

Н.И.Леонов

# КОНФЛИКТОЛОГИЯ

Московский психолого-социальный институт

19

Н. И. Леонов

# Конфликтология

*Учебное пособие*

*Рекомендовано советом УМО  
по классическому университетскому образованию  
в качестве учебного пособия для студентов,  
обучающихся по специальности «Психология»*

2-е издание, исправленное и дополненное

УДК 159.938

ББК 88.53

Л47

*Главный редактор*

**Д. И. Фельдштейн**

*Заместитель главного редактора*

**С. К. Бондырева**

*Члены редакционной коллегии:*

А. Г. Асмолов	И. В. Дубровина	Н. Д. Никандров
В. А. Болотов	М. И. Кондаков	В. А. Поляков
В. П. Борисенков	В. Г. Костомаров	В. В. Рубцов
А. А. Деркач	Н. Н. Малофеев	Э. В. Сайко
А. И. Донцов		

*Рецензенты:*

Кафедра социальной психологии

Самарского государственного педагогического университета

Член-корреспондент РАО, доктор психологических наук,

профессор **А. А. Реан**

Доктор психологических наук, профессор **В. А. Якунин**

**Леонов Н. И.**

**Л47** Конфликтология: Учеб. пособие / Н. И. Леонов. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Московского психолого-социального института; Воронеж: Издательство НПО «МОДЭК», 2006. — 232 с. — (Серия «Библиотека психолога»).

ISBN 5-89502-511-0 (МПСИ)

ISBN 5-89395-541-2 (НПО «МОДЭК»)

Настоящее пособие предназначено для курса «Конфликтология», который является составной частью общего образовательного стандарта по отдельным специальностям высших учебных заведений. В пособии обобщаются основные подходы в изучении конфликта: социологический, психологический и социально-психологический. Краткий исторический очерк развития конфликтологии как за рубежом, так и в России позволяет лучше понять ее современное состояние. Изложению специфики конфликта как социального явления и закономерностям его развития посвящены вторая и третья главы пособия. В пособии автором впервые в отечественной конфликтологии излагаются результаты исследования индивидуального стиля поведения в конфликте.

Данное пособие предназначено для студентов психологических, педагогических отделений и факультетов вузов, психологов, педагогов и тех, кто заинтересован в повышении своей компетенции в области психологии.

УДК 159.938

ББК88.53

ISBN 5-89502-511-0.(МПСИ)

ISBN 5-89395-541-2 (НПО «МОДЭК»)

© Московский психолого-социальный институт, 2003, 2006

© ИЗДАТЕЛЬСКИЙ ДОМ

Российской академии образования (РАО), 2003, 2006

© Оформление. НПО «МОДЭК», 2003, 2006

# Введение

Проблема конфликтов — очень важная социально-психологическая проблема, а вместе с тем мало исследованная.

В отечественной и зарубежной литературе существуют различные взгляды на конфликты, их природу, социальную роль. Противоположные позиции представлены, с одной стороны, теориями бесконфликтного, гармоничного развития социальных групп (такова, например, позиция основателя социометрии *Д. Морено*) и, с другой стороны, воззрениями на конфликты как явление естественное, неизбежное и даже необходимое, поскольку они представляют собой одно из проявлений всеобщего закона диалектического развития — едино на и борьбы противоположностей (например, точка зрения *К. Томпсона*).

Многие годы учеными активно разрабатывается теория и практика разрешения конфликтов. Так, во многих американских университетах "студенты не только изучают конфликты — межличностные, групповые, производственные, экономические, международные, но и участвуют в их практическом разрешении. Институт Джона Мейсона осуществляет подготовку студентов по специальности «менеджер по конфликтам». Практическим разрешением конфликтов занимается Институт мира. В 1986 г., названном Международным годом мира, Австралийская ассоциация содействия ООН основала организацию по разрешению конфликтов как часть ее Программы мира. Ее задача — выработать и внедрять навыки технологии разрешения конфликтов в личной жизни, на работе и в международных отношениях.

Конфликтология как наука сформировалась недавно, но она помогает выбрать способ поведения в сложных ситуациях, адекватно реагировать на действия окружающих людей на работе, дома, на отдыхе. Умение анализировать причины и динамику конфликтов, знание правил поведения в конф-

ликтных ситуациях необходимы каждому человеку, поскольку являются важными условиями гармонизации человеческих отношений.

Особенно важна конфликтология для руководителей, административно-управленческого персонала, педагогов, т. к. руководство людьми, работа с ними изобилуют конфликтными ситуациями. По данным социологических исследований, деятельность руководителя примерно на одну четверть связана с разрешением конфликтов.

В настоящее время потребность в научном исследовании причин, условий возникновения и способов регулирования конфликтных ситуаций стала совершенно очевидной. Демократизация общественной жизни, глубокие преобразования в экономических и политических отношениях, тем более проводимые столь быстрыми темпами, естественно сопровождаются многочисленными конфликтами. К тому же ослабление и частичное разрушение прежних механизмов социального контроля ведут к эскалации прежде скрытых очагов социальной напряженности. Межнациональные конфликты, беженцы, безработица, несвоевременная выплата заработной платы, пенсий и пособий, конкуренция стали реалиями нашей жизни.

Понятия «конфликт», «конфликтное взаимодействие», «коллизии» становятся в последнее время общеупотребительными не только в науке, но и в обыденной жизни. Предмет «Конфликтология» содержится в перечне дисциплин государственного образовательного стандарта, что уже предполагает постановку преподавания данного предмета на фундаментальную основу. С другой стороны, при изучении данного курса отмечается дефицит систематизированно изложенных знаний. Наиболее последовательно сегодня в психологии конфликта работают такие отечественные ученые, доктора психологических наук, как А. Я. Анцупов, Н. В. Гришина и Б. И. Хасан.

Социологические аспекты активно разрабатываются социологами из Калуги под руководством А. К. Зайцева. С вы-

ходом в 1996 г. учебника для вузов «Социология конфликта» А. Г. Здравомыслова начинается этап систематизированного изложения проблемы конфликта. Так в 1998 г. вышло учебное пособие Д. М. Фельдмана «Политология конфликта», предназначенное для изучения конфликтов в политических отношениях.

Все вышеизложенное свидетельствует о том, что конфликтология сегодня — междисциплинарная наука, находящаяся в нашей стране на начальном этапе своего развития и уже востребованная практикой жизни.

Следовательно, необходимо научное обобщение проблемы конфликта, т. к. в современных условиях российского общества в психологической науке четко сформировалась потребность как в фундаментальных, так и в прикладных знаниях о закономерностях развития, способах предупреждения и конструктивного разрешения конфликтов.

Целью написания данного учебного пособия является необходимость сориентировать читателей в основных подходах и направлениях исследования проблемы конфликта и тем самым частично ликвидировать дефицит литературы по систематизированному изложению данной проблемы.

# Глава 1

## Становление конфликтологии как отрасли научного знания

### 1.1. Развитие конфликтологии за рубежом

Конфликт уже долгое время находится в центре внимания зарубежных ученых. Исследования в этой области прошли путь от полного игнорирования данного понятия до оценки конфликтов как важного и ценного явления, от крайне незначительного внимания к нему со стороны структурно-функциональных аналитиков до попыток создания особой дисциплины — социологии конфликта.

В некоторых исследованиях духовным отцом теории конфликтов назван Гераклит, встречаются ссылки на Сократа и Платона. Достаточно часты ссылки на Гегеля, и исследователи обращаются к его учению о противоречиях и борьбе противоположностей.

Начало современным теориям конфликта положили исследования ряда ученых в начале XX в.: немецкого социолога Г. Зиммеля, австрийского социолога Л. Гумпловича и американских — Л. Смолла и У. Самнера. Наиболее известен Г. Зиммель, который рассматривал конфликты как неизбежное явление в общественной жизни, вытекающее из свойств человеческой природы и присущего личности инстинкта агрессивности.

Австрийский учёный Людвиг Гумплович (1838—1910) поддерживает гипотезу о происхождении человека от множества независимых друг от друга приматов. Родство и различие по крови находят, по его мнению, соответствующее

выражение в психике — чувствах взаимного тяготения сородичей и привязанности к «своим» и чувствах нетерпимости и ненависти к «чужакам». Положительные чувства и эмоции обуславливают групповую солидарность, а отрицательные — межгрупповой антагонизм, приводящий к конфликтам.

Л. Гумплович изображает историю человечества как историю войн, отмечает их положительную роль в развитии общества.

Австрийский фельдмаршал Густав Ратценгофер (1842—1904) рассматривал конфликт в качестве основного фактора исторического прогресса. Но в отличие от Гумпловича он на первый план ставил не расовые противоречия, а различие в интересах людей. Социальный конфликт, по его мнению, это, прежде всего, столкновение противоречивых человеческих интересов, сугубо личных желаний и воли людей. Г. Ратценгофер делает попытку доказать абсолютную непримиримость и враждебность человека человеку, что является спецификой самой общественной жизни.

Американский исследователь Уильям Самнер (1840—1910) привычки и обычаи, общественно полезные, нравственные и правовые нормы поведения пытался вывести из практики человеческих конфликтов, борьбы людей за свое существование. Коренной причиной всей человеческой деятельности он считал их стремление к удовлетворению потребностей в голоде, сексе, общественном признании, а также стремление избавиться от страха перед божествами.

Американский социолог А. Смолл (1854—1926) рассматривает конфликт как основной и универсальный общественный процесс. Он стремился доказать, что с развитием общества интересы людей все более переплетаются, в результате чего конфликт перерастает в социальное согласие. Асоциальные проблемы в обществе, ведущие к конфликтам, должны «сглаживаться», «преодолеваться» путем «социализации».

Все эти исследователи привлекли своими работами внимание к проблеме конфликта, описали некоторые его фор-



мы. Большинство из них упор делали на расовые и межэтнические конфликты, сведя к ним все остальные.

Термин «социальный конфликт» ввел в оборот немецкий философ и социолог Георг Зиммель (1858—1918). Г. Зиммель утверждал, что, можно, открыть ряд таких относительно устойчивых форм взаимодействия, которые лежат в основе всего многообразия социальных явлений. Такими формами были, по его мнению, конкуренция, конфликт, договор, авторитет и некоторые другие отношения.

Центральной идеей этого учения является положение о конфликте как форме «социализации», т. е. факторе, содействующем сближению и объединению людей. «...Сам по себе конфликт есть разрешение напряжения между противоположностями», — пишет он (цит по: [8. С. 45]). В ходе взаимной борьбы происходит сличение, сравнение. В итоге возникает идентификация людьми своих особых интересов и осознание ими противоположности интересов — это обуславливает противоборство.

Г. Зиммель предполагает, что возникающие внутри группы враждебные чувства скорее получают свое выражение, если люди сознают стабильность своего положения, свою безопасность. В таком случае конфликты наиболее вероятны. Напротив, если взаимоотношения таковы, что их участники должны бояться их распада, тогда при возникновении конфликта они всячески будут пытаться подавлять и вытеснять враждебные чувства, побуждающие к конфликтам.

Г. Зиммелю же принадлежит предположение, что эффективное средство сдерживания конфликта — сопоставление сил, но это возможно чаще всего уже в самом конфликте.

С середины 20-х гг. XX в. интерес к конфликту, к теоретическому анализу его проблем заметно снизился. Начинается увлечение, особенно в Америке, эмпирическими исследованиями. Обозначается тенденция зарубежной социологии к психологизации социальных проблем. Анализ конфликта заменяется исследованием разного рода частных конкретных случаев напряженности.

В 40-е гг. вновь пробуждается интерес к теоретическим исследованиям (структурно-функциональный этап).

По мнению Парсонса, одного из представителей школы, отстаивающей интегративную модель общества (по другому — модель консенсуса, согласия), общество как стабильная система, находящаяся в равновесии, существует благодаря принимаемым с общего согласия нормам и ценностям.

В 50-е гг. начинается новый этап развития теории конфликтов, который отмечен работами Л. Козера и Р. Дарендорфа, которые являются современными классиками конфликтологии. Эти ученые предложили «конфликтную модель» общества, развили понятие конфликта, сформулировали более 10 позитивных функций конфликта, включили в сферу рассмотрения теории конфликта организационные взаимодействия (взаимоотношения внутри организаций). Их идеи стали концептуальной основой современной парадигмы конфликта.

По мнению Дж. Тернера, они продолжают развивать два основных направления, заданных «родоначальниками»: Дарендорф представляет диалектическую теорию конфликта в традиции диалектического подхода К. Маркса, а Козер — конфликтный функционализм, развивающий идеи Г. Зиммеля.

Особое значение имели работы американского социолога Л. Козера, создателя классического определения социального конфликта.

В 1957 г. в Париже состоялось заседание социологической ассоциации при ЮНЕСКО, где обсуждались проблемы социальных конфликтов. По результатам работы конференции вышел сборник «О природе конфликтов». В 1966 г. в одном из университетов Англии был проведен симпозиум на тему «Конфликты в обществе». В это же время в США при Мичиганском университете учредили Центр по исследованию конфликтных ситуаций, начали выпуск ежеквартального журнала «Проблемы разрешения конфликтных ситуаций».

В 1970 г. в США при разведывательных организациях был создан ряд исследовательских центров по разработке проблем конфликтных ситуаций. В частности, при ЦРУ был открыт Институт изучения конфликтов.

В настоящее время интенсивность исследований конфликтов возросла, но охват рассматриваемых вопросов стал иным: объектами изучения стали взаимоотношения в коллективах производственных компаний, с коллегами по работе, с руководством, в семье.

В 70—80-е гг. в США получило распространение движение под названием «альтернативное решение споров» (вместо судов). Стали создаваться небольшие фирмы по разрешению мелких споров, конфликтов. В этих центрах менеджеры по конфликтам не дают своей оценки событиям, не высказывают открыто рекомендаций, но способствуют анализу ситуации конфликтующими сторонами, выяснению точек зрения, поиску возможных решений и преодолению последствий конфликтов.

Практика работы этих центров свидетельствует, что правильно понятая информация, четко проведенный анализ возникшей ситуации в значительной степени облегчают поиск взаимоприемлемых решений.

Деятельность зарубежных фирм показывает, что современным руководителям организаций и управляющим персоналом, психологам необходимы знания и навыки управления конфликтными ситуациями, их прогнозирования, решения конфликтов.

## **1.2. Этапы развития конфликтологии в России**

В нашей стране теории конфликтов были мало известны, т. к. зарубежные ученые считали теорию классовой борьбы одной из составляющих конфликтной модели общества,

частью социальных конфликтов, а некоторые отрицали научно-материалистическое содержание марксизма. В большинстве теорий противоречия и конфликты считались следствием борьбы за существование.

В развитии отечественной же конфликтологии можно выделить три этапа [7].

I этап — до 1924 г. Конфликт изучается в рамках философии, права, военных наук, психологии, но не выделяется как самостоятельное явление.

II этап — 1924—1989 гг. Конфликт начинает изучаться как самостоятельное явление в рамках сначала двух (правоведение, социология), а затем одиннадцати наук, но междисциплинарных исследований практически нет, хотя интенсивность исследований постепенно увеличивается. Этот этап включает четыре фазы. Первая фаза — 1924—1934 гг. Появляются первые работы по проблеме конфликта в правоведении, социологии, психологии, математике, социобиологии. Вторая фаза — 1935—1948 гг. — характеризуется практически полным отсутствием публикаций. Это связано с войной и обстановкой в стране в целом. Третья фаза — 1949—1972 гг. В этот период ежегодно публикуются работы по проблеме конфликта, защищаются первые 25 кандидатских диссертаций, исследование конфликта как самостоятельного явления начинается в философии, педагогике, исторических и политических науках. Четвертая фаза — 1973—1989 гг. Ежегодно публикуется не менее 35 работ по проблеме конфликта, защищаются первые докторские диссертации, из них 3 — по искусствоведению и по одной — по математике и педагогике.

III этап — 1990 — настоящее время. Появляются первые междисциплинарные исследования, конфликтология начинает выделяться в самостоятельное учение, наблюдается резкое увеличение ежегодного количества публикаций (от 165 до 290 в год), ежегодно защищается от 1 до 4 докторских диссертаций, создаются центры, группы по исследованию и регулированию конфликтов.

***Основные научные результаты*** совместных исследований отечественных конфликтологов (отраженные в появившихся публикациях):

- ***утверждение необходимости смены парадигмы бесконфликтности*** конфликтологической парадигмой, которая ориентирует массовое сознание на понимание неизбежности противостояния в социальных взаимодействиях и его позитивно-функциональной роли в совершенствовании и гармонизации этих взаимодействий;
- ***раскрытие роли конфликтологии*** в анализе социальной диалектики как теории разрешения противоречий общества;
- ***обоснование*** общих методологических ориентиров экспертизы, прогнозирования и регулирования социальных конфликтов;
- ***прояснение природы конфликтов*** и основных механизмов их разворачивания.

***В концептуальном аспекте:***

- 1) применительно к социально-политическим конфликтам — анализ динамики и возможностей контроля политических конфликтов, причина возникновения которых в России связана с противоборством тенденций демократизации и авторитаризма, формированием гражданского общества, становлением многопартийности, трансформацией законодательства и права, с учащением проявлений терроризма и т. п.;
- 2) по отношению к социально-экономическим факторам — раскрытие конфликтогенного потенциала экономической реформы, обусловленного трансформацией форм собственности и сферы занятости, становлением предпринимательства, формированием его взаимоотношений с властями, между собой, с населением, изменениями в положении, статусе, благосостоянии различных профессиональных и демографических групп населения и т. п.;

3) применительно к межэтническим конфликтам — рассмотрение проблемы этноконфликтологии исходя из сопоставления принципов регулирования межнациональных коллизий в советском и постсоветском пространстве, освоение мирового опыта предотвращения, трансформации и снятия этнических напряжений, противостояний и идеологем разных типов.

*В технологическом аспекте:*

- критический анализ исторической практики насильственного и ненасильственного разрешения социальных конфликтов, подходов к их моделированию, институционализации и урегулированию в современной зарубежной конфликтологии;
- выявление условий и способов предупреждения и разрешения конфликтных противоборств;
- обоснование необходимости и путей формирования экспертно-консультационных служб, способных осуществлять конфликтологический мониторинг и менеджмент, а также обучение подрастающего поколения в духе конфликтологической парадигмы и соответствующей ей жизненной позиции;
- анализ практики формирования и осуществления образовательных программ и тренингов в области конфликтологии на основе учета международного и отечественного опыта подготовки конфликтологов.

## **Вопросы для обсуждения на практических занятиях**

### **Тема 1: Конфликтология в системе социальных наук**

1. Конфликтология — наука или учение?
2. В чем суть междисциплинарного подхода к изучению конфликтов?
3. Методология и методы конфликтологии.

### **Список рекомендуемой литературы**

1. *Анциупов, А. Я.* Конфликтология: междисциплинарный подход / *А. Я. Анциупов, С. Л. Прошанов.* — М.: Гардарика, 1997.
2. *Гостев, А. Н.* Эволюция сознания в разрешении глобальных конфликтов / *А. Н. Гостев.* — М., 1993.
3. *Дмитриев, А.* Введение в общую теорию конфликтов / *А. Дмитриев, В. Кудрявцев, С. Кудрявцев.* — М., 1993.
4. *Зеркин, Д. П.* Основы конфликтологии / *Д. П. Зеркин.* — Ростов н/Д, 1998.

### **Тема 2: История развития конфликтологии**

1. Основные тенденции развития конфликтологии за рубежом.
2. Какой вклад внесли в развитие конфликтологии Л. Гумплович, У. Самнер?
3. Этапы развития конфликтологии за рубежом и в России.

### **Список рекомендуемой литературы**

1. *Анциупов, А. Я.* Конфликтология: междисциплинарный подход / *А. Я. Анциупов, С. В. Прошанов.* — М.: Гардарика, 1997.
2. *Здравомыслов, А. Г.* Фундаментальные проблемы социологии конфликта и динамика массового сознания / *А. Г. Здравомыслов II Социол. исслед.* — 1993. — 8.
3. *Иванов, В. И.* Конфликтология: проблемы становления и развития / *В. И. Иванов // Соц.-полит. журн.* — 1994. — 7—8.

## Глава 2

# Проблема конфликта: междисциплинарный подход

Интенсивное развитие социальных процессов XVII—XIX вв. дало мощный импульс для размышлений и теоретических выводов, классовая борьба рассматривается как одна из форм конфликта. Все это ведет к тому, что конфликт становится одним из объектов исследования науки социологии, которой и принадлежит пальма первенства в специальном изучении проблемы конфликта.

### 2.1. Социологический подход

Социология конфликта с самого начала противопоставила себя социологическим теориям системного типа. С методологической и исторической точек зрения этот этап развития конфликтологии очень важен.

Функционалистская бесконфликтная модель общества, особенно популярная в 30—40-е гг., была разработана в рамках структурно-функционального анализа, основоположником которого был Талкотт Парсонс.

Исходным пунктом структурно-функциональной теории является принцип системного строения общества. Парсонс рассматривает общество как целостную систему, состоящую из множества функционально взаимосвязанных элементов. По его мнению, социальная система представляет собой устойчивый комплекс повторяющихся и взаимосвязанных социальных действий, обусловленных потребностями лич-



ности. Задача социальной науки — определить совокупность необходимых условий для нормального функционирования социальных систем.

С точки зрения Парсонса, общественное равновесие достигается интерпретацией мотивов действий, гармонизацией ролей через общенормативные культурные стандарты сохраняющие единство социальной системы и функцию социальной структуры. Интеграция — необходимое условие достижения общественного согласия. Интеграция в обществе базируется на системе норм и ценностных ориентации, определяющих мотивацию социальной деятельности людей.

Чтобы нормально функционировать, социальная система должна обладать поддержкой других систем и иметь хотя бы минимальный контроль за потенциально отклоняющимся поведением своих элементов.

Устойчивость общественной системы обеспечивается совокупностью социальных функций, осуществляющих саморегулирование взаимодействий внутри системы. Решающая роль в обеспечении устойчивости и стабильности социальной системы принадлежит социальным институтам и системе стандартизованных ролей индивидов. Социальные институты призваны не допустить девиаций элементов системы, конфликтов, обеспечить порядок и стабильность путем определенных ограничений, запретов, контроля в общественной жизни. Социальный порядок указывает на взаимосвязь и взаимозависимость поведения индивидов и выражает стремление социальной системы к самосохранению, к равновесию элементов в условиях динамического взаимодействия.

Следовательно, с точки зрения Т. Парсонса, конфликт нарушает социальный порядок, нормальное функционирование общества. Конфликт свидетельствует о дезорганизации и кризисе социальной системы. Естественным состоянием общества являются гармоничные и бесконфликтные отношения между элементами социальной системы. Поэтому следует не допускать конфликтов, а если они возникли —

ликвидировать. Это делают системные механизмы саморегулирования — социальные институты.

Функциональная бесконфликтная модель общества была особенно популярной в 30—40-х гг.

В 50-е гг. появились первые современные концепции конфликтов. Исходным пунктом в этих исследованиях выступает принцип постоянных социальных изменений.

Акцент на изучение функционального равновесия обусловлен, в первую очередь, влиянием позитивных ориентации в объяснении общественных явлений как наиболее значимой черты социальных систем. Отказ от выявления причинно-следственных зависимостей, замена понятия причины понятием функции объявлялись панацеей от теоретических спекуляций, чуждых, якобы, объективному позитивному знанию. Основная методологическая установка состояла в том, чтобы подчеркнуть значение единства сторон, целостности социально-политической системы. Мышление в этих категориях не давало возможности перейти к анализу социальных процессов, к конкретному анализу социальных групп.

Становление нового подхода к анализу общества и социальных процессов связано с появлением в 1956 г. работы американского социолога Льюиса Козера «Функции социального конфликта».

Представлению об обществе как упорядоченной и гармонично функционирующей системе Л. Козер противопоставил концепцию социальных изменений, в которой центральное место занимают конфликты.

Теория конфликта строится Л. Козером на критике концепции структурно-функционального анализа, и прежде всего взглядов Т. Парсонса. Причем важно отметить, что Козер выступает не против стабильности и социального порядка (за что ратует Парсонс), а против методологического подхода к обществу, игнорирующего противоречия, столкновения интересов, конфликтный характер властных отношений. Подвергая критике такой подход, Л. Козер отмечает его

несостоятельность и неадекватность в отражении и объяснении общественных явлений.

Л. Козер доказывает, что конфликты есть продукт внутренних изменений в обществе, результат взаимодействия различных элементов социальной системы. Если Т. Парсонс акцентирует внимание на единстве ценностных ориентации и мотиваций членов общества, то Л. Козер отмечает доминирование различных интересов индивидов, социальных групп, общностей. Парсонс исходит из преобладания сотрудничества и солидарности в обществе, а Козер — социальной напряженности, порождаемой противоречиями и столкновениями интересов людей. Идее «социального равновесия» Л. Козер противопоставляет идею динамических социальных изменений, изобилующих конфликтами.

Аналізу положительных функций конфликтов посвящены его важнейшие работы: «Функции социального конфликта» (1956) и «Продолжение исследования социального конфликта» (1967). В этих работах Л. Козер показал, что конфликт не только признак разрушительных тенденций в социальной организации, но и фактор обеспечения стабильности общественного порядка на основе динамического равновесия.

Р. Дарендорф предложил иной взгляд на мир общественных отношений: конфликты являются всепронизывающими, вездесущими компонентами общественной жизни. Таким образом, если Л. Козер рассматривал разрешение конфликтов как фактор интеграции и стабилизации социальных систем, то Р. Дарендорф предлагает окончательно отказаться от позитивной методологии в форме структурно-функционального анализа.

Р. Дарендорф предложил рассматривать социальные системы в состоянии непрерывных изменений. Эти изменения происходят постоянно, если только какая-либо сила их не задерживает. Социальные изменения приобретают различные формы, в том числе формы конфликта. Л. Козер как бы достраивал равновесную теорию общества, рассматривая со-

циальные функции конфликтов как способ упрочения интеграции и социального единства. Р. Дарендорф считает конфликты постоянным спутником изменений социальных систем. По его мнению, не наличие, а отсутствие конфликтов является чем-то удивительным и ненормальным.

## **Вопросы для обсуждения на практических занятиях**

### **Тема 3: Социологический подход в изучении конflikта**

1. В чем суть структурно-функционального подхода к исследованию конфликта?
2. Концепция социальных изменений Л. Козера.
3. Р. Дарендорф о конфликтной модели общества.

#### **Список рекомендуемой литературы**

1. *Дарендорф, Р.* Элементы теории социального конфликта / *Р. Дарендорф* // Социол. исслед. — 1994. — 5.
2. *Здравомыслов А. Т.* Социология конфликта / *А. Т. Здравомыслов.* — М., 1997.
3. *Зеркин, Д. П.* Основы конфликтологии / *Д. П. Зеркин.* — Ростов н/Д, 1998.

## **2.2. Психологический подход**

В настоящее время наиболее развитой в области исследований психологии конфликта можно считать психоаналитическую традицию, которая повлияла на другие школы и направления психологии.

Конфликт — центральное понятие теории психоанализа и именно поэтому его описание заслуживает особого внимания. З. Фрейд дает четкое определение: «Мы выводим расщепление психики не от прирожденной недостаточности

синтеза душевного аппарата, но объясняем это расщепление динамически, как конфликт противоположно направленных душевных сил; в расщеплении мы видим результат активного стремления двух психических фуппировок одной против другой» [116. С. 356]. По традиционной психоаналитической концепции человек имеет конфликтную природу. При этом в качестве основы конфликта рассматриваются слои самой личности. Конфликт для человека является не случайным, а сущностным состоянием. Вместе с тем в методологических обоснованиях как прикладного, так и теоретического подхода нет понятийной схемы собственно конфликта. Он всякий раз обсуждается как состоявшийся и понимается, как столкновение двух антагонистических сил, которые не могут не столкнуться. В качестве этих сил выступают «сверх-Я» и «Оно». «Я» выступает как разрешающее этот конфликт вытеснением идущей от «Оно» тенденции, а затем переживающее непонятные для него последствия неадекватного разрешения. Задача психоаналитика — устранить негативные последствия конфликта, т. е. в итоге речь идет не о разрешении конфликта, а о снятии переживания, связанного с существованием конфликта.

Центральным понятием теоретической системы К. Хорни является понятие базисной тревожности, однако, в отличие от Фрейда и Юнга, она не считает, что конфликт свойствен природе человека изначально. Уже начиная со своих ранних работ, Хорни исходит из того, что «неврозы вызываются культурными факторами, что более точно означает, что неврозы генерируются нарушением равновесия в человеческих взаимоотношениях» [122. С. И]. Под влиянием базисного чувства тревожности человек вырабатывает компенсирующие стратегии поведения, которые, постепенно закрепляясь в характере человека, становятся частью его личности, приобретая характер потребностей. Первоначально Хорни выделила 10 таких потребностей, названных ею невротическими в силу иррациональности подобного решения проблемы; среди них потребности во власти, эксплуатации дру-

гих, престиже и др. Затем она объединила их в три группы, каждая из которых выражает базисный аттитюд в отношении других и себя и определенную философию жизни. Так появились три основные тенденции личности: «движение к людям», «движение против людей», «движение от людей».

По мнению Хорни, эти три базисные ориентации характерны для любого человека, поскольку они вовсе не исключают друг друга; однако невротическая личность, обладающая повышенной базисной тревожностью, следует какой-либо одной тенденции как доминирующей, подавляя или отрицая две другие: при переходе человека от одной ситуации к другой он использует ту схему, которая является более эффективной для данной ситуации. Однако если используется исключительно одна схема, независимо от ситуации, это является признаком невроза [122].

Что же представляет собой ориентация «против людей»? Ее характерным доминирующим элементом является враждебность. Хорни характеризует человека с этой свойственной ему тенденцией следующим образом: «Когда он двигается против людей, он Принимает и считает само собой разумеющейся враждебность вокруг себя и решает, сознательно или бессознательно, бороться. Он имплицитно не доверяет чувствам и интенциям других по отношению к нему. Он противодействует всеми путями, которые ему доступны. Он хочет быть сильнее и нанести им поражение, отчасти для своей собственной защиты, отчасти из мести» [Там же. С. 12]. Эта доминирующая ориентация личности, по мнению К. Хорни, существенно определяет характер ее взаимоотношений с окружающими людьми, порождая стремление к установлению контроля над другими, эксплуатации их в своих целях и пр. в соответствии со своей философией.

Подобная направленность личности является весьма устойчивой: противоположные тенденции (например, чувство симпатии) разрушают целостность и незыблемость той картины мира, которую создал себе человек, поэтому он бу-

дет подавлять эти противоположные тенденции и, напротив, укреплять свойственные ему враждебные.

Таковы некоторые моменты теоретической концепции Хорни. Из этого следует, что мы должны рассматривать межличностные конфликты как проявление внутриличностной тенденции движения «против людей», которая может быть более или менее выраженной в зависимости от степени невротичности личности. Возникая как реакция на детерминированное средой чувство тревожности, эта ориентация личности стабилизируется и может стать доминирующей у отдельных людей. Все человеческие отношения К. Хорни рассматривает через призму влияния интрапсихических процессов. Благоприятная окружающая среда может быть гарантией против возникновения невротического характера, однако надежды на разрешение внутренних конфликтов с помощью изменения внешней среды были бы ошибочны: в полном соответствии с психоаналитической традицией К. Хорни пишет: «Ошибка, заключенная во всех этих ожиданиях, лежит не в переоценении важности человеческих отношений, но в переоценке силы интрапсихических факторов» [122. С. 12].

Несмотря на отход Хорни от классического фрейдизма, ее взгляды не оставляют сомнения относительно их общей психоаналитической ориентации.

В отечественной психологии наиболее полное и последовательное описание явлений психологического конфликта принадлежит В. С. Мерлину. Автор дает определение внутриличностного конфликта: «...состояние более или менее длительной дезинтеграции личности, выражающееся в обострении существовавших ранее или возникновении новых противоречий между различными сторонами, свойствами, отношениями и действиями личности» [86]. Им же разработана проблема психологического конфликта, проанализирована мотивация личности в конфликтной ситуации, описаны социально-типичные отношения личности в конфлик-

тах и влияние конфликтной ситуации на формирование характера.

Проблему внутриличностного конфликта активно разрабатывал М. Н. Мясищев, считая, что конфликтная ситуация является «психической презентацией» назревшего противоречия как внутри личности, так и между людьми. Конфликт перерастает в невроз, если переживания данного конфликта начинают занимать центральное место в системе отношений личности [91].

К. Левину принадлежит фундаментальный анализ природы конфликта, оказавший неоспоримое влияние на дальнейшие исследования в этой области. Теория поля, объединяющая в себе понятия топологической и векторной психологии Левина, включает анализ случаев незаселения силовых полей, когда и силовые поля могут пересекаться таким образом, что противоположно направленные, но равной величины силы результируются в одних и тех же точках поля. Этот случай и описывается им как случай конфликта, который психологически характеризуется как ситуация, когда на индивида действуют противоположно направленные одновременно-воздействующие силы примерно равной величины. Исходя из вышесказанного, Левин рассматривает три фундаментальных типа конфликтных ситуаций:

- человек находится между двумя позитивными валентностями (под валентностью понимается свойство объекта привлекать или отталкивать человека, она может соответственно иметь позитивный или негативный характер);
- человек находится между двумя негативными валентностями — этот случай, так же как и первый, в силу наличия двух взаимоисключающих возможностей фактически означает ситуацию выбора;
- человек сталкивается с объектом, имеющим одновременно как позитивную, так и негативную валентность.

С помощью этих основных типов, по мнению К. Левина, может быть описан весь диапазон психологических конфликтов. В значительной степени анализируемый автором



материал относится к внутриличностному конфликту, т. е. интегрированному как противоречие внутриличностных структур. К межличностным конфликтам могут быть отнесены случаи, которые К. Левин описывает как «конфликты между собственными и вынужденными силами», т. е. противоречия между собственными потребностями человека и внешней, объективной, вынуждающей силой. Анализируя, в частности, положение ребенка, оказывающегося в такой ситуации, К. Левин пишет: «Сила, побуждающая ребенка, (С) со стороны человека (Р) может быть представлена как результат поля власти этого человека над ребенком, которая означает не что иное, как то, что Р в состоянии создавать побуждающие или ограничивающие силы» [72. С. 141]. В принципе, по мнению К. Левина, законы развития конфликта едины для всех его разновидностей, однако случай конфликта между собственными и внешне вынуждающими силами имеет специфическую возможность разрушения этой внешней власти.

Привлекательность теории конфликтов К. Левина заключается в том, что он связал внутренний мир человека и внешний мир. Внешние воздействия приводят в состояние внутриличностного конфликта, в свою очередь приводящего к определенной активности, которая может способствовать порождению межличностного конфликта.

Развитие К. Левиным понятия конфликта, изучение механизма его возникновения, основных типов конфликтных ситуаций оказали и продолжают оказывать значительное влияние на исследования в этой области специалистов, примыкающих к самым разнообразным теоретическим направлениям. Идеи К. Левина, сформировавшиеся в виде исследований и разработок по групповой динамике, не без оснований рассматриваются как один из истоков развития современной социальной психологии. Сам К. Левин является одним из немногих теоретиков социальной психологии.

## **Вопросы для обсуждения на практических занятиях**

### **Тема 4: Психологический подход в изучении конфликта**

1. Психоанализ и специфика рассмотрения конфликта.
2. Особенности изучения К. Хорни внутриличностных конфликтов.
3. Изучение психологического конфликта в отечественной психологии.

#### **Список рекомендуемой литературы**

1. *Андреева, Г. М.* Современная социальная психология на Западе / *Г. М. Андреева, Н. Н. Богомолова.* — М., 1979.
2. *Мерлин, В. С.* Развитие личности в психологическом конфликте / *В. С. Мерлин, З. Фрейд* // Личность и о-во. — Пермь, 1990.
3. *Фрейд, З.* «Я» и «Оно» / *З. Фрейд.* — Тбилиси, 1991.
4. *Хорни, К.* Наши внутренние конфликты / *К. Хорни.* — СПб., 1997.

## **2.3. Социально-психологический подход**

Анализ научной литературы, посвященной социально-психологическому подходу, показывает, что непосредственной причиной пристального интереса к проблеме конфликта со стороны социальной психологии послужило нарастание критики в адрес структурно-функционального анализа, безраздельно господствовавшего и претендовавшего на роль ведущей и всеобъемлющей общесоциологической теории в этой области знания. Поскольку человек оказывается в пересечении различных групповых и межличностных влияний и испытывает необходимость выбора определенной ли-

нии поведения, то проблема конфликта здесь решается в рамках мотивационного подхода.

Положительные аспекты меж- и внутри групповых конфликтов, гипотетически обозначенные Л. Козером, получили дальнейшее развитие в трудах М. Дойча.

Определяя сущность социально-психологического подхода к исследованию межличностных, межгрупповых и международных конфликтов, он выделяет ряд положений.

Каждый участник социального взаимодействия реагирует на партнера, оценивая его, причем выводы могут не совпадать с реальностью.

Каждый участник социального взаимодействия, догадываясь о степени информированности другой стороны, будет выступать исходя из собственных предположений о действиях противника, а также под влиянием своего восприятия поведения другой стороны. Эти оценки не всегда бывают точными: способность стать на место другого и предсказывать его действия — нечастое явление ни в межличностных, ни в международных кризисах.

Социальное взаимодействие не только может быть инициировано различными мотивами — оно может породить новые и погасить старые. Оно не только детерминированное, но и детерминирующее. В процессе понимания и объяснения предпринятых действий возникают новые ценности и мотивы. Более того, социальные взаимодействия делают их участников более восприимчивыми к внешним моделям и примерам. Так, например, личность ребенка во многом формируется за счет его взаимодействия с родителями и сверстниками, а также с людьми, с которыми он себя идентифицирует. Точно так же на государственные институты одной страны могут оказать сильное влияние их взаимодействия с институтами другой или существующие там модели функционирования.

Социальное взаимодействие происходит в социальной среде — в семье, группе, общине, стране, цивилизации, — которая выработала технику, символы, категории, правила и

ценности, подходящие для взаимодействия людей. Таким образом, чтобы понять суть происходящего при социальных взаимодействиях, необходимо рассматривать их в более общем социальном контексте.

Хотя каждый участник социального взаимодействия, будь то группа или индивид, представляет собой сложную систему взаимодействующих подсистем, он может действовать как целое. Принятие решения индивидом или группой может вызвать внутреннее противоречие между различными интересами и ценностями по поводу контроля над действием. Внутренняя структура и внутренние процессы присущи всем социальным единицам (хотя из индивидов они менее заметны).

Проблема функциональных последствий конфликта занимает в концепции М. Дойча центральное место.

По мнению М. Дойча, конфликт является деструктивным, «если его участники недовольны исходом конфликта и чувствуют, что что-то потеряли» (цит. по: [8. С. 47]). Если же все участники удовлетворены и что-то получают в результате конфликта, конфликт продуктивен. Поскольку устранить конфликт, как полагает автор, невозможно, главная задача его изучения — выявить факторы, определяющие развитие конфликта по конструктивному или деструктивному пути.

В качестве основы для решения данной задачи, считает М. Дойч, может быть использован сформулированный им закон социальных отношений, согласно которому «характерные процессы и эффекты, обусловленные данным типом социального отношения (кооперативным или конкурентным), имеют тенденцию усиливать вызвавший их тип социального отношения» [Там же]. Отталкиваясь от данной формулировки, автор делает вывод о том, что конфликт между сторонами, находящимися в кооперативной взаимосвязи, менее разрушителен, нежели имеющий место между участниками конкурентного процесса. Течение и способы разрешения деструктивного и конструктивного конфликта суще-

ственно различны, как различны породившие их типы социальной взаимосвязи.

Отличительная черта деструктивного конфликта, предполагающего конфронтацию сторон, — тенденция к расширению и эскалации. В результате такой конфликт нередко становится независимым от породивших его исходных причин и может продолжаться и после того, как эти причины уже исчерпаны, обесценены или забыты. Расширение конфликта осуществляется по разным направлениям: вовлечение новых участников; увеличение затрат — предположительных и действительных — конфликтующих сторон; нарастание негативных эмоций между сторонами; возрастание объема и числа немедленных высказываний и действий; рост числа прецедентов, возникших в результате конфликта и пр. [50].

Продуктивное развитие конфликта, предполагающее совместные усилия сторон на решение конфликтной проблемы, в своих главных чертах сходно, по мнению М. Дойча, с процессом творческого мышления. Как и решение творческих задач, оно осуществляется в несколько этапов: от познания проблемы и неудачных попыток решить ее традиционными средствами через фрустрацию и дискомфорт к озарению, позволяющему увидеть проблему в новом ракурсе и найти ее новое решение.

Исследования М. Дойча в области кооперативного и конкурентного поведения оформили мотивационный подход в изучении межличностного конфликта. В основе его лежит идея противоборства несовместимых намерений, целей, направляющих поведение участников межличностного взаимодействия.

Преимущество исследований конфликта, проводимых с позиции мотивационной его трактовки, — в том, что можно проигрывать интересующие вопросы в лабораторных условиях. Так, Ч. Макклинток, основываясь на результатах многочисленных экспериментов, выявил некоторые разновидности социальных мотивов в ситуациях экспериментальных

иф: мотив максимального общего выигрыша (кооперация), мотив собственного выигрыша (индивидуализм), мотив относительного выигрыша (соперничество), мотив выигрыша другого (альтруизм), мотив минимального выигрыша другого (агрессия), мотив различий между своим и чужим выигрышем (равенство).

Представители других школ считали, что мотивационным подходам характерен психологический редукционизм. Критика этих подходов содержится в работах М. Шерифа, Г. Теджфела, Дж. Кемпбелла.

М. Шериф, говоря о межгрупповых конфликтах, усматривал причины, порождающие их, в факторах непосредственного взаимодействия между группами. «Индивиды, стремящиеся к цели посредством взаимозависимых действий, становятся фуппой; они развивают социальную иерархию и специфические нормы. Когда две группы стремятся к одной и той же цели, причем ни одна из групп не может достичь ее до тех пор, пока другая пытается делать то же самое, между группами развивается конфликт: члены одной группы могут осуществлять только враждебные контакты с членами другой группы. В этих условиях внутри группы вырастает сплоченность, групповая структура приспособливается к конфликтной ситуации» (цит. по: [1. С. 15]).

Теорию межгруппового конфликта более детально сформулировал Дж. Кемпбелл. Согласно этой теории, реальный конфликт интересов между группами порождает отношения конкуренции и ожидание реальной угрозы со стороны другой группы. Реальная угроза, в свою очередь, обуславливает:

- враждебность отдельных членов группы к источнику угрозы;
- увеличение внутригрупповой солидарности;
- полное осознание индивидом своей групповой принадлежности;
- увеличение непроницаемости границ группового членства;

- уменьшение степени отклонения индивидов от выполнения групповых норм;
- увеличение меры наказания за нарушение этих норм, вплоть до изгнания нарушителей из группы (см.: [1.С. 17]).

При отсутствии положительного результата конфликт может развиваться в условиях кооперации.

Возникновение межличностных конфликтов является особенностью изолированных групп. Однако сходство ценностных ориентации может сдерживать конфликтность на уровне несовпадения частных вкусов, двигательных реакций и т. д.

В рамках мотивационной концепции сформулированы основные теоретические представления о типологии конфликта, его структурно-динамических характеристиках, о функциях конфликта и о способах его регуляции.

Отечественные психологи рассматривают социально-психологический конфликт исходя из учения о социальной сущности человека и понимания природы человеческого взаимодействия, которое представляется как «сознательное и бессознательное сотрудничество, а также сознательная и бессознательная борьба» [23; 27; 73]. Кроме того, по мнению большинства исследователей, понятие социально-психологического конфликта необходимо рассматривать в связи с понятиями взаимоотношения и взаимодействия людей, т. к. существует неразрывная связь между понятиями «общение», «взаимодействие», «взаимоотношения».

Я. Л. Коломинский определяет общение как «информационное и предметное взаимодействие, в процессе которого реализуются, проявляются и формируются межличностные взаимоотношения» [60. С. 39—40]. «В процессе взаимодействия между людьми вырабатываются навыки общения, формируются отношения как положительные, так и отрицательные» [Там же]. Такое же понимание социально-психологического конфликта прослеживается в работах Б. Д. Парыгина, рассматривающего конфликт как одну из возмож-

ных форм взаимодействия людей в процессе общения. Э. А. Орлова и Л. Б. Филонов считают, что «система взаимодействия людей, подобно любой другой системе, характеризуется, в частности, набором объективно свойственных ей состояний» [93. С. 319]. Конфликт — одно из таких состояний межличностного взаимодействия [94].

Таким образом, рассматривая проблему социально-психологических конфликтов, следует различать «конфликтные взаимоотношения» и «конфликтные взаимодействия», в совокупности образующие «конфликтное общение». Такое понимание конфликта позволяет отечественным исследователям проводить изучение межличностных конфликтов в контексте общей проблемы межличностных отношений и взаимодействий.

В настоящее время в отечественной психологической науке заметно возрос интерес к проблемам межличностных конфликтов; идет интенсивное накопление эмпирических данных, на основании которых формируется понятийный аппарат изучаемого явления. Современные исследования межличностных конфликтов в отечественной психологии идут в рамках деятельностного подхода, который начал формироваться в 70-е гг. (*Н. В. Гришина, А. Л. Свенцицкий, Е. С. Кузьмин*). Отечественные исследователи изучают закономерности отражения в конфликтах предметно-деловых связей, характерных для совместной деятельности.

Несомненный интерес представляют социально-психологические исследования конфликтов Н. В. Гришиной. На основе исследований, проведенных ею в объединении «Светлана», ею была предложена типология конфликтов, основанная на взаимосвязях людей в реальных трудовых коллективах. Автор признает необходимость целостного анализа всей совокупности факторов, детерминирующих возникновение межличностных конфликтов, и считает методологической несостоятельностью попытки их сведения к закономерностям одного объективного или субъективного рода [24; 25].



Уровень развития группы как коллектива, степень эффективности совместной деятельности выступают ведущими факторами, определяющими содержательные причины и интенсивность внутригрупповой конфликтности в работах Т. А. Полозовой. В своей диссертации она отмечает, что чем выше уровень развития группы, тем в меньшей степени личностно-прогнатические интересы выступают причиной межличностных конфликтов. Чем выше эффективность совместной деятельности, тем больший процент внутригрупповых конфликтов составляют предметно-деловые разногласия [36; 37; 98].

Кроме того, отечественные психологи исследуют конфликты в различных видах деятельности и сферах отношений:

- в научно-исследовательских коллективах (*А. Г. Аллахвердян, В. И. Антонюк, М. А. Иванов*);
- в воинских коллективах (*Н. Ф. Феденко, В. П. Галицкий, М. П. Кравинин, А. И. Китов*);
- в педагогической деятельности (*В. Н. Афонькова, Б. С. Алишев, М. М. Рыбакова, Л. В. Симонова*).

В отечественной психологической литературе по проблеме конфликта необходимо также выделить работы методологические и общетеоретические А. И. Донцова, А. А. Ершова, Л. А. Петровской, к содержанию которых мы будем обращаться в следующих главах.

## **Вопросы для обсуждения на практических занятиях**

### **Тема 5: Специфика социально-психологического подхода в изучении конфликтов**

1. Сущность социально-психологического подхода М. Дойча.
2. Межгрупповые конфликты в исследованиях М. Шерифа.
3. Специфика социально-психологических конфликтов в трудах отечественных психологов.

### Список рекомендуемой литературы

1. *Агеев, В. С.* Межгрупповое взаимодействие / *В. С. Агеев.* — М., 1980. — С. 19-24.
2. *Гришина, Н. В.* Опыт построения социально-психологической типологии производственных конфликтов / *Н. В. Гришина* // Психология — пр-ву и воспитанию. — М., 1977.
3. *Донцов, А. И.* Проблема объективных детерминант межличностного конфликта в группе / *А. И. Донцов, Т. А. Полозова* // Вестн. Моск. ун-та. Сер. 14, Психология. — М., 1977. — 4. — С. 23-32.
4. *Донцов, А. И.* Проблемы конфликта в западной социальной психологии / *А. И. Донцов, Т. А. Полозова* // Психол. журн. — 1980. — Т. 1, 6. — С. 119-133.
5. *Кемпбелл, Д. Т.* Социальные диспозиции индивида и их групповая функциональность: Эволюционный аспект / *Д. Т. Кемпбелл* // Психол. механизмы регуляции соц. поведения. — М., 1979. — С. 76-102.
6. *Петровская, Л. А.* О понятийной схеме социально-психологического анализа конфликта / *Л. А. Петровская* // Теор. и методол. проблемы соц. психологии. — М., 1977. — С. 126—143.

# Глава 3

## Конфликт как социально-психологическое явление

### 3.1. Определение понятия конфликта и его структуры

Изменяющаяся социальная ситуация резко обострила чувство личной причастности индивидуума ко всему происходящему и расширила рамки свободы реагирования и поведения, что ведет ко все возрастающей конфликтности между людьми.

Анализируя литературу по проблеме конфликта, необходимо отметить, что идет накопление не только экспериментального материала, но и теоретических разработок, к которым относится и проблема дефиниции конфликта.

Понятие конфликта очень широко употребляется в разнообразной философской и психологической литературе и трактуется достаточно широко.

Существует множество определений термина «конфликт». Мак и Снайдер еще в 60-е гг. указывали, что понятие «конфликт» в том виде, в котором оно обычно употребляется, является «резиновым» понятием, которое можно «растягивать» в зависимости от наших желаний — «конфликт в самом широком смысле включает все, начиная с войны и кончая выбором между молочным и сливочным мороженым, — разница между "конфликтом" и "не-конфликтом" является в лучшем случае неопределенной, и в худшем — ее нет вовсе» (цит. по: [8. С. 2]).

В психологии пока нет общепризнанного определения конфликта и классификации. Само слово «conflictus» в пере-

воде с латинского означает столкновение. Вопрос, что именно сталкивается, решается совершенно по-разному у разных авторов и зависит, прежде всего, от общей методологической ориентации исследователя. Приверженцы психодинамических концептуальных схем определяют конфликт как одновременную актуализацию двух и более мотивов, побуждений. Бихевиористски ориентированные исследователи утверждают, что о конфликте можно говорить только тогда, когда имеются альтернативные возможности реагирования. Наконец, с точки зрения когнитивной психологии в конфликте сталкиваются идеи, желания, цели, ценности — словом, феномены сознания. Эти три парадигмы рассмотрения конфликта сливаются у отдельных авторов в компромиссные «синтагматические» конструкции, и если конкретные воплощения таких сочетаний чаще всего оказываются эклектическими, то сама идея подобного синтеза выглядит очень перспективной. В самом деле, ведь за тремя названными парадигмами легко угадываются три фундаментальные для развития современной психологии категории — мотив, действие и образ, — которые в идеале должны органически сочетаться в каждой конкретной ситуации.

С позиций диалектического материализма конфликт представляет собой высшую стадию развития противоречий, стадию, непосредственно предшествующую их разрешению.

В связи с этим возникает необходимость конкретизировать само понятие противоречия и определить виды противоречий между людьми, выделить противоречия, приводящие к конфликтам. Очевидно, что противоречивыми могут быть цели, потребности, интересы, ценности, мотивы, установки, взгляды. Так, например, известный польский социолог Я. Щепаньский пишет: «Конфликт — это столкновение, вызванное противоречиями установок, целей и способов действия по отношению к конкретному предмету или ситуации» [126. С. 202]. Согласно А. А. Ершову, «межличностный конфликт означает столкновение личностей ввиду несовместимости потребностей, мотивов, целей, установок, взгля-

дов, поведения в процессе и в результате общения этих личностей» [42]. Говорят также о противоречии интересов, точек зрения ожиданий и действий при конфликте [129; 137]. Нетрудно заметить, что в качестве источника конфликта выступают самые различные виды противоречий.

Противоречия, различия — это необходимые, но недостаточные условия конфликта. Противоположности и противоречия превращаются в конфликт тогда, когда начинают действовать силы, являющиеся его носителями: конкретные люди, группы, социальные слои, политические партии и государства. В соответствии с этим в психологии выделяют три разновидности конфликта: социальный, социально-психологический и психологический.

Усилиями Р. Дарендорфа, Л. Козера, Т. Боттомора и других зарубежных социологов был сформулирован так называемый конфликтный подход к социальным изменениям, утверждающий в качестве движущей силы социального изменения «социальный конфликт». По мнению Р. Дарендорфа, социальный конфликт — это «любое соотношение элементов, которому присущи объективные ("скрытые") или субъективные ("явные") противоположности. Конфликт называется социальным, если его можно вывести из структуры социальных единиц, т. е. если он не индивидуален» [30. С. 9]. Сторонники этого взгляда стараются доказать, что социальные конфликты — это эмпирическая действительность общества, они универсальны и характерны как для общества в целом, так и для отдельных регионов. Поэтому конфликт является существенным фактором социальных изменений. Бесконфликтная модель общества отбрасывается и объявляется утопией [31]. По мнению Дарендорфа, конфликты могут иметь самый разносторонний характер: парламентская дискуссия и гражданская война, мирные тарифные переговоры и забастовка, легкое внутреннее напряжение известного несогласия между индивидом и профессией, психическое заболевание при ролевом конфликте между происхождением и настоящим положением — все эти явления

принадлежат к области социального конфликта. Дарендорф утверждает, что социальный конфликт не является деструктивным и дисфункциональным явлением, он, наоборот, своевременно способствует поддержанию равновесия социальной системы.

В отечественной литературе наиболее полное определение социального конфликта дал Е. М. Бабосов: «Конфликт социальный — это предельный случай обострения социальных противоречий, выражающийся в столкновении различных социальных общностей — классов, наций, государств, социальных групп, социальных институтов и т. п., обусловленном противоположностью или существенным различием интересов, целей, тенденций развития. Конфликт социальный складывается и разрешается в конкретной социальной ситуации в связи с возникновением требующей разрешения социальной проблемы. Он имеет вполне определенные причины своих социальных носителей (классы, нации, социальные группы), обладает определенными функциями, длительностью и степенью остроты» (цит. по: [109. С. 21]).

Большую роль как в «повороте» социологов и психологов к теоретическим проблемам конфликта, так и в анализе конфликта с точки зрения его позитивных функций сыграла концепция социального конфликта Л. Козера. Заимствуя из сочинений немецкого социолога Г. Зиммеля основные понятия и положения, Козер интерпретирует их, используя имеющиеся результаты исследований.

Л. Козер вслед за Г. Зиммелем рассматривает конфликт как одну из форм социализации. Поскольку «социализация есть результат действия сил "притяжения и отталкивания, гармоний и дисгармоний", то эти категории взаимодействия являются "позитивными" ингредиентами, структурирующими все связи и придающими им длительную форму» (цит. по: [130. С. 12]). По этой причине, отмечает Козер, эмпирически не может существовать группа, в которой действуют только силы «гармонии и притяжения». Группа есть результат двух видов процессов — объединения и разъединения,

кооперации и конфликтов, поэтому в конфликте «должно быть какое-то количество функциональных моментов, которые составляют основу для образования и функционирования группы» (цит. по: [130. С. 12]).

Козер, анализируя конфликт между личностями и группами (микросоциальный уровень), прежде всего, указывает на необходимость различия между конфликтом и враждебными чувствами и установками. Под конфликтом в собственном смысле Козер предлагает понимать «борьбу по поводу ценностей и притязаний из-за дефицита статуса, власти и средств, в которой цели противников должны быть нейтрализованы, ущемлены или лимитированы их соперниками» [Там же].

Исходя из этого Козер делит конфликты на «реалистические» и «нореалистические», в основе чего лежит различие между конфликтом как средством достижения определенно-го результата и конфликтом как самоцелью. Поскольку конфликты первого типа направлены на достижения определенного результата, они могут быть заменены альтернативными моделями взаимодействия при условии, что альтернативы больше подходят для достижения конечной цели. Нореалистические конфликты вызываются в отличие от реалистических «не соперничающими целями участников, а необходимостью снятия напряжения, по крайней мере, одного из них» [Там же]. Выбор противника в этом случае не связан непосредственно с объектом и не ориентирован на определенный результат, а зависит от ситуации. Таким образом, в нореалистическом конфликте альтернативы касаются только выбора «мишени» для снятия напряжения, в то время как в реалистическом — альтернативы затрагивают модель взаимодействия, которая может привести к желаемому результату.

Сказанное не исключает того факта, что реалистические конфликты могут сопровождаться «агрессивностью» по отношению к противнику, т. е. они связаны с эмоциями. «На-

пряженность», в свою очередь, не всегда может быть вызвана конфликтной ситуацией.

Подводя итоги, отметим, что конфликт рассматривается Козером преимущественно в социально-психологическом аспекте. Это дает возможность раскрыть ряд интересных и важных механизмов межличностных конфликтов и их латентных последствий (повышения групповой сплоченности, установления через конфликт новых социальных связей, формирования новых норм и подтверждения старых, зависимости между характером внешнего конфликта и внутригрупповой структурой и т. п.).

Социально-психологический конфликт как один из видов конфликта сохраняет его родовый признак — резкое обострение противоречия. Специфика данного противоречия в том, что оно возникает, протекает и разрешается в сфере непосредственного общения людей. Именно это позволяет отличить социально-психологический конфликт от социального и психологического. Особенности же проявления самого социально-психологического конфликта в той или иной ситуации позволяют выделить его частные разновидности. Таким образом, социально-психологический конфликт — это резкое обострение противоречий, возникающих, протекающих и развивающихся в сфере непосредственного общения людей.

Теоретический анализ работ, посвященных изучению данной проблемы, позволяет отметить, что большинство исследователей сходится в определении межличностного конфликта: это ситуация столкновения между людьми в процессе их непосредственного общения, вызываемая противоречивыми взглядами, способами поведения, установками людей, стремящихся к достижению какой-либо цели. Так, В. И. Брудный и В. А. Семов, изучая конфликты в производственных коллективах, определили их как «столкновение противоположных интересов, мнений и стремлений» [17]. А. А. Ершов расширяет и углубляет это определение и отмечает, что «межличностный конфликт означает столкновение



личностей ввиду несовместимости их потребностей, мотивов, целей, установок, взглядов, поведения в процессе и в результате общения этих личностей» [41. С. 72]. «Сам по себе конфликт всегда осознан, — считает А. А. Ершов, — но его мотивы для субъекта не всегда ясны и осознаны» [41]. К. А. Абульханова-Славская подходит к определению конфликта с нескольких позиций. «С инструментальной точки зрения конфликт выступает как одно из средств самоутверждения, преодоления отрицаемых личностью тенденций. Конфликт можно понимать как процесс: в этом случае он представляет собой ситуацию ненайденного выхода, развития действий на пути поиска средств стабилизации отношений» (цит. по: [8]). С таким подходом можно согласиться, т. к. социально-психологический конфликт, как и любой предмет познания, можно определять с разных сторон. Отмеченные аспекты конфликта необходимы, но не достаточны. В понятии «конфликт» должны отражаться сущностные черты изучаемого явления, а не отдельные его грани или стороны.

Принципиально важное определение межличностного конфликта как противоречия мы находим у А. Г. Ковалева. «Конфликт — это противоречие, возникающее между людьми в связи с решением тех или иных вопросов социальной и личной жизни» [56. С. 129]. Однако, по мнению автора, не всякое противоречие можно назвать конфликтом. Противоречия приводят к конфликтам тогда, когда они затрагивают социальный статус группы или личности, материальные или духовные интересы людей, их престиж, моральное достоинство личности. Межличностные конфликты вызывают размышления, необходимость определения оценок своего поведения и поведения оппонента, негативные эмоции. «Отсюда следует определить конфликт как такое противоречие между людьми, которое характеризуется противоборством» [44. С. 121]. Здесь важно подчеркнуть, что конфликт определяется как действие, развернутое во времени. Указав на это

существенное свойство конфликта, автор, к сожалению, не раскрыл, не развил его.

Таким образом, межличностный конфликт рассматривается как сложное комплексное образование, поэтому для его описания необходимо вычлениить круг понятий, наиболее полно характеризующих данное социально-психологическое явление. Л. А. Петровская предлагает анализировать межличностный конфликт «в рамках четырех основных категориальных групп: структура конфликта, его динамика, функции и типология» [95. С. 127]. Подобной точки зрения придерживаются большинство отечественных исследователей, используя данную схему для изучения межличностных конфликтов в конкретных работах. В нашем исследовании мы также придерживались предложенной схемы.

Анализируя структуру конфликта, Л. А. Петровская выделяет следующие основные понятия: «стороны (участники) конфликта», «условия протекания конфликта», «образы конфликтной ситуации», «возможные действия участников конфликта», «исходы конфликтных действий». Участниками или сторонами межличностного конфликта могут являться личности или группы людей. В связи с этим возможны конфликты типа: личность — личность; личность — группа; группа — группа. Помимо характеристик участников конфликт существенно зависит от социально-психологической среды, представленной различными социальными группами с их специфичной структурой, динамикой, нормами, ценностями и т. д.; без учета влияния этого параметра невозможно понять содержательную сторону конфликта. Таким образом, анализируя любой межличностный конфликт, необходимо, в первую очередь, исходить из характеристик социальной среды, в которой он произошел, и особенностей его участников. Именно эти параметры определяют конфликтное поведение сторон.

В целом можно сделать вывод, что к настоящему времени в психологии пока не сложилось общепризнанного понимания конфликта (особенно межличностного). Значительная

часть психологов (*В. Н. Ковалев, О. В. Лунева, Е. А. Хорошилова, Р. Х. Шакуров* и др.) рассматривают его как противоречие. Ряд других психологов рассматривают его как столкновение или противодействие (*В. М. Афонькова, А. И. Алексеева, А. Д. Сергодеев, И. Ф. Феденко* и др.).

Но несомненно одно: эти подходы не противоречат друг другу, а, наоборот, дополняют общую картину рассматриваемой проблемы конфликта, т. к. везде сохраняется родовой признак этого явления — резкое обострение противоречия, столкновение противоречивых тенденций. Однако если в социальном конфликте носителем этого противоречия являются макроструктуры, а в психологическом — личность, то социально-психологический конфликт представляет собой противоречие, существующее между непосредственно общающимися людьми, группами.

В данной работе конфликт определяется как форма проявления противоречия, неразрешенного в прошлом или разрешаемого в настоящем, которое возникает в ситуации непосредственного взаимодействия из-за противоположно выбранных целей, осознаваемых или не осознаваемых участниками действий, направленных на разрешение или снятие противоречия.

Данное определение позволяет перевести проблему конфликта на операциональный уровень ее изучения и разработать конкретную программу по предупреждению, разрешению и управлению конфликтами.

## **Вопросы для обсуждения на практических занятиях**

### **Тема 6: Проблема конфликта в психологии и его структура**

1. Соотношение теоретического и экспериментального аспектов в исследовании конфликта.
2. Различие и общность подходов в определении понятия «конфликт».

### 3. Структура конфликта.

#### Список рекомендуемой литературы

1. *Дмитриев, А.* Введение в общую теорию конфликтов / *А. Дмитриев, В. Кудрявцев.* — М., 1993.
2. *Леонов, Н. И.* Основные тенденции развития конфликтологии / *Н. И. Леонов* // Психология и практика. — Ярославль, 1998. — Т. 4, вып. 5. - С. 21-23.
3. *Петровская, А. А.* О понятийной схеме социально-психологического анализа конфликта / *А. А. Петровская* // Теор. и методол. проблемы соц. психологии. — М., 1977. — С. 126—143.

## 3.2. Типология конфликтов

В науке нет пока единого мнения по поводу понятия «конфликт» и систематизации конфликтов. Но проблема часто обсуждается, т. к. имеет в основном прикладное значение. Особенно эта проблема актуальна для практики управления конфликтами.

При анализе имеющейся литературы по данному вопросу наблюдается отказ от единой типологии с использованием своей теоретической модели в зависимости от концепции и практики разрешения.

А. Раппопорт впервые заявил о том, что нельзя все конфликты подгонять под единую схему: «...есть конфликты типа "схваток", когда противников разделяют непримиримые противоречия и рассчитывать можно только на победу; есть конфликты типа "дебатов", где возможны маневры, но в принципе обе стороны могут рассчитывать на компромисс; есть конфликты типа "игр", где обе стороны действуют в рамках одних и тех же правил, поэтому они никогда не завершаются и не могут завершиться разрушением всей структуры отношений» (цит. по: [8. С. 52]).

Дискуссия между А. Раппопортом и Т. Шеллингом, развернувшаяся в 60-е гг., касалась прежде всего широкомасш-

табных конфликтов. Говоря о международных отношениях, Т. Шеллинг утверждал, что любой локальный или региональный конфликт так или иначе связан с «центральный» конфликтом между Востоком и Западом и является его продолжением. Следовательно, не может быть исключений ни в одном случае противоборства и каждый из конфликтов несет на себе отпечаток «глобальной битвы». А. Раппопорт доказывал, что это не так, что вполне возможны компромиссы и даже совместные поиски решений по целому кругу проблем.

Выводы А. Раппопорта получили свое подтверждение и при анализе конфликтов между небольшими социальными группами, а также на межличностном уровне. Но нельзя сказать, что после этого в теории и практике конфликтологии не осталось вопросов.

Выводы А. Раппопорта имели принципиальное значение для мировой науки о конфликтах и способах их урегулирования. Снимался ореол безысходности и обреченности вокруг каждого из конфликтов, будь то в международных отношениях или внутри общества, между малыми и большими социальными группами, даже если эти конфликты развивались на фоне еще более масштабных и острых конфликтов.

Нетрудно заметить, что основанием для деления конфликтов по А. Раппопорту являются формы взаимодействия субъектов конфликта, который может быть позитивным или негативным, конструктивным или деструктивным, в зависимости от того, как он решается его участниками.

Достаточно прочно в конфликтологии утвердилось деление конфликтов на две большие группы. Способы разрешения конфликтов первой группы обусловлены обязательным разрушением структур всех конфликтующих сторон или полным отказом всех конфликтующих сторон от стремления достичь своих целей. При этом одна сторона, избежавшая всего этого, и выигрывает конфликт. Главная характеристика такого способа разрешения конфликта — отсутствие исхода, при котором конфликтующие стороны либо примиряются с частичным удовлетворением своих интересов, либо

как-то согласуют свои цели, либо полностью отказываются от конфликтного взаимодействия.

Характер конфликтов второй группы иной. Хотя и в этих случаях продвижение одной из конфликтующих сторон к своей цели препятствует продвижению остальных, но здесь существует мера продвижения, мера удовлетворения интересов, потребностей. Сама цель формулируется в терминах этой меры, а иногда и как направление движения. В данном случае говорится о противоречивости целей как главном, необходимом признаке конфликта, т. к. продвижение к каждой цели связано с интересами различных групп людей, являющихся работниками одной или разных организаций. Такие конфликты предполагают не столь драматические исходы, как конфликты первого типа. Здесь возможны более разнообразные разрешения: компромиссы (временные или постоянные), иногда конструирование общей (глобальной) цели. Эти конфликты, в отличие от первых, в литературе называют *компромиссными*.

К. Боулдинг, не ограничившись делением на две группы, указывает на шесть типов социальных конфликтов:

- *действительные конфликты* (существующие объективно в определенной социальной подсистеме);
- *случайные конфликты* (зависящие от второстепенных моментов по отношению к принципиальным противоречиям, вызвавшим конфликт);
- *заместительные конфликты* (являющиеся видимым проявлением скрытых конфликтов);
- *конфликты, основанные на плохом знании* (являющиеся результатом неумелого управления);
- *скрытые, латентные конфликты* (участники по различным причинам не могут перейти к открытой борьбе);
- *фальшивые конфликты* (не имеющие объективных основ, базирующиеся на субъективных факторах).

Многообразие видов и проявлений конфликтов обусловлено многообразием форм организации жизнедеятельности общества.

Определение основных видов социальных конфликтов зависит от того, что будет взято за основание классификации. Если рассматривать сферы общественной жизни, то можно говорить о политических, идеологических, межнациональных конфликтах, о конфликтах в сфере труда, культуры, в семейно-бытовых отношениях и т. п.

Если в качестве основания выбрать особенности сторон, участвующих в конфликте, то можно выделить конфликты межличностные, между личностью и группой, между малыми, средними и большими социальными группами, межгосударственные конфликты. На этом же основании выделяется особая группа конфликтов — внутриличностные.

Наиболее часто встречается и легко объясняется типология, основанная на выделении субъектов конфликтов и сфер их проявления.

Так, в учебнике «Конфликтология» под редакцией А. С. Кармина авторский коллектив предлагает типологию, созданную исходя из состава участников. На этом основании ими выделяются следующие типы конфликтов:

- **внутриличностные;**
- **межличностные;**
- **групповые** (между неформальными малыми группами в составе одной общности);
- **конфликты в организациях** (где конфликтными сторонами являются группы — коллективы подразделений организации);
- **межгрупповые конфликты между большими социальными группами** (социальные, политические, межкультурные).

Авторы отмечают взаимосвязь конфликтов между собой и отмечают, что в ходе развития конфликты одного типа могут переходить в конфликты другого типа.

Конечно, подобная классификация, как и всякая попытка расчленить социальные явления, условна. В реальной жизни все взаимосвязано.

Рассматривая конфликты в зависимости от их предмета, Я. Штумски выделил следующие разновидности.

**Экономические конфликты.** Экономическая деятельность людей оказывает воздействие на развитие производственных отношений и определенных социальных структур, в рамках которых формируются и взаимодействуют различные интересы. В этом взаимодействии и столкновении интересов можно обнаружить источники многих конфликтов, играющих существенную роль в жизни общества, что наглядно подтверждает исторический материал. Конфликты здесь связаны с разделением труда и возникающими на этой основе различиями между людьми в материальной и социальной сферах.

**Социальные конфликты.** В каждой социальной группе, даже в обществах, находящихся на низком уровне развития, можно обнаружить более или менее динамичный процесс социального расслоения (или процесс формирования особых слоев общества по степени престижа, квалификации, самостоятельности). Между возникающими слоями появляются различные противоречия, способные стать причиной разнообразных конфликтов. В конфликтах, которые возникают между отдельными слоями общества, задействованы не только экономические, но и социальные интересы, например, соображения престижа. Предметом отдельного конфликта может оказаться все, что угрожает существованию социального слоя.

**Классовые конфликты.** Различия, существующие между общественными классами, являются источниками классовых конфликтов или классовой борьбы, которая может проявляться в экономической, политической и идеологической областях. Это наиболее важные столкновения среди всех, имеющих место в классовых обществах, потому что именно они определяют общественное развитие. В этих конфликтах находят свое отражение различные классовые интересы.

**Политические конфликты.** Существование таких сложных социальных организмов, как государство и народ, с присущими им особыми стремлениями и склонностями (идеями особой «исторической» миссии, «избранности» и т. д.) со-



здает условия для возникновения различных политических конфликтов международного и межгосударственного характера. Таким образом, кроме классовых конфликтов политического характера, происходящих в рамках отдельных обществ, государств или народов, можно выделить также различные международные и межгосударственные конфликты, которые часто выступают следствием значительного расширения классовой борьбы.

**Идеологические конфликты.** Могут возникать как между классами, так и в рамках одного класса, например, мировоззренческие конфликты между верующими и неверующими, а также между отдельными группами на религиозной, расовой, этнической, культурной основе. Предметом таких конфликтов являются различные идеологические ценности, лежащие в основе воззрений определенной социальной группы.

**Культурные конфликты.** Соприкосновение людей, представляющих различные культуры, порождает разнообразные конфликты, направленные на «сдерживание» чужих культур, отличающихся идеалами и стилем жизни. Для примера можно назвать конфликты, которые на этой основе возникают между жителями городов и деревень, между коренным населением и иммигрантами, между старой интеллигенцией, особенно гуманитарной, и новой, технической. Предметом этих конфликтов являются духовные ценности культур. Основная проблема — признание тех или иных ценностей.

**Аксиологические конфликты.** Противоположные ценности и цели, реализуемые отдельными общественными группами (семейными, религиозными, политическими и т. д.), могут быть также источниками социальных конфликтов. А поскольку в каждом развитом обществе человек участвует в жизни многих общественных групп, он может оказаться в конфликтной ситуации, вызванной проблемой согласования противоположных ценностей и целей, последовательно реализуемых отдельными группами. Возникают внутренние

конфликты отдельных индивидов, предметы которых могут быть весьма разнообразны.

**Позиционный конфликт.** Позиционные конфликты возникают вследствие противоположности интересов социальных групп или отдельных личностей, занимающих разное положение в структуре организационных отношений. Различием позиций людей определяется различие их интересов, поэтому борьба носит обезличенный характер. Однако поскольку позиционные интересы отстаивают конкретные люди, руководители организации или лидеры социальных групп или объединений, то борьба нередко приобретает персонифицированный характер. Поэтому позиционные конфликты чреваты конфликтами межличностными, психологическими. Тогда в деловое противостояние вовлекаются другие участники и конфликты наполняются эмоциональным накалом, дезорганизуют и разрушают всю систему. Ситуации позиционного конфликта часто встречаются в общественной жизни. Таково, например, положение членов контролирующих и проверяющих комиссий, служащих налоговых органов. Иногда сознательно создаются ситуации взаимного контроля, когда люди также оказываются в постоянном позиционном конфликте. Ярким примером такого конфликта является взаимодействие представительной и исполнительной властей на всех уровнях государственной управленческой иерархии. Такие конфликты регулируются четким разграничением полномочий и строгой регламентацией деятельности органов государственного управления. Разумеется, необходимыми условиями являются правовая культура и соблюдение установленных правил всеми сторонами, находящимися в позиционном противостоянии.

Другой пример позиционного конфликта — взаимодействие органов государственного управления по вертикали: федеральные органы — администрации субъектов федерации, а также органов государственного управления — органы местного самоуправления. В этих случаях чем точнее и четче разграничены функции и полномочия и меньше сфера

нерегламентированных отношений, тем меньше конфликтов. Наиболее предпочтительна здесь правовая регламентация. В развитых европейских странах существует устойчивая тенденция сужения сферы морального регулирования в пользу правового и нормативно-распорядительного.

Позиционные конфликты постоянно возникают в производственных организациях. Особенно, интересна на производстве фигура мастера, выступающая средоточием конфликтных ситуаций на любом предприятии. Мастер — центральное звено в механизме передачи решений и распоряжений руководства непосредственным исполнителям. Мастер находится под постоянным давлением с двух сторон: руководства и рабочих. У мастера двойственное положение: он выражает интересы руководства и одновременно представляет интересы рабочих перед этим руководством. В результате мастер оказывается не только в позиционном, но и в ролевом конфликте.

При умелом регулировании позиционные конфликты могут играть роль стимулирующего фактора. Это хорошо видно на примере различных конкурсов, участники которых вступают в позиционный конфликт. Такую же роль играет и умело организованное соревнование. Поэтому иногда такая позиционная конфликтность сознательно закладывается в организацию. Однако увлекаться этим не рекомендуется. Даже полезные для дела напряженные ситуации в организации не следует разжигать, поскольку конфликты приобретают психологический характер и становятся разрушительными. Регулирование позиционных конфликтов требует большого умения и деликатности от человека, принимающего решение.

В отечественной психологии впервые о частичном решении проблемы типологии конфликтов заявили А. Дмитриев, В. Кудрявцев, С. Кудрявцев в монографии «Введение в общую теорию конфликтов». Опираясь на учение представителей структурно-функционального анализа (*Т. Парсонс, Р. Мертон, К. Дэвис* и др.), авторы предлагают системный

подход. Согласно этому подходу «действия системы и ее компонентов для достижения цели, действия с применением определенных средств не что иное, как осуществление функций системы и ее элементов» [33. С. 16].

При этом функции последних производны от функции системы и направлены на достижение системных целей. Однако, «работая» на главную цель, компоненты выполняют и свои специфические функции, необходимые для достижения своей частной цели. На этом часто основан внутрисистемный конфликт.

Исследователи верно отмечают, что каждая общественная система не является неизменной, раз и навсегда данной. Она не абсолютна, ей присущи внутренние противоречия, она переживает время своего зарождения и становления, развития и расцвета, упадка и гибели. Время является непременной характеристикой системы.

Система постоянно испытывает на себе возмущения, являющиеся результатом ее внутренней противоречивости. Компонент и система, часть и целое; прерывное и непрерывное, структура и функция; внутреннее и внешнее; организация и дезорганизация; разнообразие и однообразие — таков далеко не полный перечень противоречивых сторон и отношений, присущих системам и порождающих конфликты. Каждая из этих характеристик способна служить базой для выделения конфликтов определенного типа.

Вообще, надо заметить, что классификация противоречий в рамках системного подхода по критерию этапности и последовательности их разрешения оказывается достаточно уязвимой. Как известно, в диалектике принято следующее описание последовательности развития: возникновение и созревание внутренних противоречий между элементами, частями, подсистемами, становление системы, дестабилизация и разрушение системы через борьбу и отрицание одной противоположности другой и переход к новой системе. Современные исследователи допускают такое развитие, но не считают его единственно возможным. Напротив, получила

широкое распространение точка зрения, по которой изменения происходят не через разрушение системы, а через рост ее упорядоченности и усложнения. Рост же противоречий в системе рассматривается не как источник развития, а как причина типичного антисистемного действия, он может носить нелинейный характер, т. к. субъект включен в конфликт, который имеет свою структуру. Впервые на психологические особенности конфликта, на взаимосвязь и взаимообусловленность различных типов и видов конфликтов указывают А. Я. Анцупов и А. И. Шипилов. Авторы считают, что «они взаимосвязаны эволюционно, т. е. с точки зрения их происхождения и развития как социального явления» [7. С. 27]. Отмечая эволюционный характер взаимосвязи между различными видами конфликтов, они говорят о том, что исторически сначала появились зооконфликты, затем — внутриличностные и межличностные, после — три вида межгрупповых конфликтов и затем — конфликты международные. По их мнению, более сложные конфликты в результате эволюции естественно включают элементы более простых.

При этом авторы также отмечают, что в реальной жизни редки конфликты в чистом виде. Тем не менее представляет большой научный интерес и структурирование типов конфликта, в основании которого лежит исследование зооконфликтов. В целом это отражает характерный для отечественных психологов, конфликтологов общий подход, который учитывает соотношение биологического и социального, сознательного и бессознательного в поведении человека.

Проблема типологии разнородных явлений чрезвычайно сложна. Типология конфликтов затруднена вследствие ряда обстоятельств. Во-первых, конфликты относятся к числу социальных явлений, границы которых расплывчаты. Во-вторых, любой конфликт имеет множество сторон, свойств, аспектов, что требует комплексного подхода к его изучению. Многогранность конфликта затрудняет выделение и обоснования признаков, по которым можно было бы бесспорно отличить один тип конфликта от другого. В-третьих, в обще-

ствознании существует объективная проблема перехода от явления к сущности. Сущность конфликта с точки зрения его природы, причин возникновения и последствий зачастую настолько глубоко скрыта от самих участников и от исследователей, что может быть раскрыта по прошествии определенного времени после конфликта, да и то лишь в тех случаях, когда удастся обнаружить необходимую и достаточную для анализа совокупность фактов и восстановить динамику конфликтных взаимодействий и их последствия. Скрытость подлинных источников и причин конфликта, мотивов его участников является первой преградой, препятствующей адекватно идентифицировать тип конфликта в соответствии с избранными основаниями. В-четвертых, при анализе конфликтных ситуаций практически неустранимы идеологические и ценностные ориентации или даже просто элементарная предвзятость в оценке противоборства, обусловленная узколичностными интересами исследователя. Искажение реальной ситуации мешает выделить объективные признаки конфликтов для их классификации.

Эти объективные трудности типологии привели исследователей к очень важному выводу: следует отказаться от поиска единой типологии социальных явлений и смириться с существованием множества типологий, созданных на основе различных критериев. При этом центральной проблемой типологии социальных явлений становится поиск и обоснование критериев, оснований, признаков для выделения типов.

Проблема типологии конфликтов всегда будет занимать одно из центральных мест в анализе конфликтных ситуаций, поскольку это имеет теоретическое и практическое значение. Дело в том, что методы регулирования конфликтных ситуаций очень часто напрямую зависят от типа конфликта. Можно изначально задать стратегию и тактику регулирования конфликтной ситуации, способы поведения и формы борьбы, избираемые субъектами — сторонами конфликта.

# Вопросы для обсуждения на практических занятиях

## Тема 7: Политические конфликты

1. Конфликты и власть.
2. Конфликт как инструмент политики.
3. Политические конфликты «по-русски».

### Список рекомендуемой литературы

1. *Дилигенский, Г. Г.* Социально-политическая психология / *Г. Г. Дилигенский.* — М., 1994.
2. *Дружинин, В. В.* Введение в теорию конфликта / *В. В. Дружинин, Д. С. Которое.* - М., 1989. — С. 3-41.
3. *Здравомыслов, А. Г.* Социология конфликта / *А. Г. Здравомыслов.* - М., 1994.
4. Социальные конфликты в тоталитарной системе. — М., 1991.— С. 6-41.
5. *Фельдман, Д. М.* Политические конфликты / *Д. М. Фельдман.* — М., 1998.
6. *Чумиков, А. Н.* Регулирование социально-политических конфликтов в постсоветской России / *А. Н. Чумиков* // *Власть.* — 1996.- 10.

## Тема 8: Организационные конфликты

1. Соотношение объективных и субъективных факторов в развитии конфликта.
2. Стратегия изменения структуры и культуры организации.
3. Забастовка и конфликт.
4. Конфликт и социокультурная среда.

### Список рекомендуемой литературы

1. *Бородкин, Ф. М.* внимание: конфликт / *Ф. М. Бородкин, Н. М. Коряк.* — Новосибирск, 1989.
2. *Гришина, Н. В.* Опыт построения социально-психологической типологии производственных конфликтов / *И. В. Гришина* // *Психология — пр-ву и воспитанию.* — М., 1977. — С. 19—24.

3. *Гусева, А. С.* Конфликт: Структурный анализ / *А. С. Гусева, В. В. Козлов.* - М., 1997.
4. *Здравомыслов, А. Г.* Социология конфликта / *А. Г. Здравомыслов.*-М., 1996.
5. *Леонов, Н. И.* Влияние субъективных факторов на разрешение конфликтных ситуаций / *Н. И. Леонов* // Менеджмент. — 1997.- 6. - С. 97-109.
6. *Леонов, И. И.* Тендерные стереотипы как конфликтогенный фактор в управлении / *Н. И. Леонов*// Изв. Академии труда и занятости. - 1998. - 3-4. - С. 294-302.

## **Тема 9: Педагогические конфликты**

1. Специфика педагогической деятельности.
2. Вертикальные и горизонтальные конфликты в школе.
3. Пути предупреждения конфликтов в педагогической деятельности.

### **Список рекомендуемой литературы**

1. *Березовый, Н. Л.* Учитель и детский коллектив / *Н. Л. Березовый, Я. Л. Коломинский.* — Минск: Народная Асвета, 1975.
2. *Блага, К. Я* — твой ученик, ты — мой учитель: Пер. с чеш. / *К. Блага, М. Шебек.* — М.: Просвещение, 1991.
3. *Воронин, Г. Л.* Конфликты в школе / *Г. Л. Воронин*// Социол. исслед. - 1994.- 3.
4. *Добрович, А. Б.* Воспитателю о психологии и психогигиене общения//!. *Б. Добровин.* — М.: Просвещение, 1996.
5. *Журавлев, В. И.* Основы педагогической конфликтологии: Учебник/ *В. И. Журавлев.* — М.: РПА, 1995.
6. *Кондратьева, С. В.* Учитель — ученик/ *С. В. Кондратьева.* — М.: Педагогика, 1984.
7. *Роджерс, К.* Вопросы, которые я бы себе задал, если бы был учителем / *К. Роджерс* // Семья и школа. — 1987. — 10.
8. *Рыбакова, М. М.* Конфликт и взаимодействие в педагогическом процессе / *М. М. Рыбакова.* — М.: Просвещение, 1991.
9. *Рыданова, И. И.* Педагогические конфликты: пути преодоления / *И. И. Рыданова.* — Минск, 1998.
10. *Страхов, И. В.* Психология педагогического общения / *И. В. Страхов.* — Саратов: Изд-во Саратов, ун-та, 1980.



# Проблема разрешения конфликта

## 4.1. Динамика конфликта

Конфликт как любое социально-психологическое явление, может быть рассмотрен как структура и как процесс, протекающий во времени. Следовательно, он должен иметь определенные фазы, стадии своего возникновения, протекания и завершения. В данном случае речь идет о динамике конфликта. Как показывает анализ литературы, в настоящее время существуют различные точки зрения по поводу стадий, этапов и форм динамики конфликтов. Знание периодов и этапов развития конфликта позволяет разрабатывать более эффективную программу по урегулированию конфликта как самими участниками конфликта, так и теми сторонними силами, которые могут быть включены в данный процесс. Трудности, которые встречаются при описании динамики конфликта, обусловлены тем, что при рассмотрении любых социальных явлений нет четких границ перехода из одного состояния в другое. Это, в свою очередь, способствует постановке и разрешению таких проблем в конфликтологии, как соотношение внешнего и внутреннего, сознательного и бессознательного, объективного и субъективного, с одной стороны, и разработку критериев при определении этапов развития конфликта, с другой стороны. Известно, что на практике определить начало конфликта, границу перехода конфликтной ситуации в открытое противоборство далеко не всегда удастся точно. Еще сложнее определить границы стадий.

В западной социально-психологической литературе динамика конфликта понимается в двух планах: широком и узком. В широком смысле слова динамика трактуется как по-

следовательная смена определенных стадий или этапов, характеризующих процесс развертывания конфликта от возникновения конфликтной ситуации до разрешения конфликта. В узком смысле слова динамика конфликта рассматривается в контексте лишь одной, но наиболее острой его стадии — конфликтного взаимодействия.

Количество стадий развития конфликта как у отечественных, так и у зарубежных исследователей различно.

В 1969 г. Е. Е. Вендров предложил схему, по которой развивается конфликт. Она включала:

- появление причин конфликта;
- возникновение чувства неудовлетворенности (обиды, возмущения);
- предложение устранить причины конфликта;
- невыполнение этого требования;
- конфликт.

В данном случае фактически раскрыто начало конфликта, но не показана динамика от начала конфликта до его разрешения.

А. И. Китов в «длительности» конфликта, т. е. «времени, в течение которого конфликтное психологическое состояние остается актуальным» (цит. по: [8. С. 36]), выделил ряд этапов, отличающихся друг от друга (фоновое состояние, осознание конфликтной ситуации как предконфликтного состояния, конфликтное состояние, переходное состояние, состояние закрепления результата конфликта в сознании). Здесь основанием выделения этапов конфликта является уровень психической напряженности личности.

Ход конфликта А. Д. Сергодеев разделил на этапы и фазы. Первый этап — предконфликт — включает фазы скрытого развития противоречий, выявление противоречий и обострение противоречий. Второй этап — собственно конфликт — включает фазу столкновения и фазу затухания конфликта. Третий этап представляет период, включающий последствия конфликта.

В. В. Бойко и А. Г. Ковалев динамику конфликта характеризуют такими понятиями, как «возникновение, осознание конфликтной ситуации, ее существование, действия по устранению конфликта и его затухание (разрешение)» (цит. по: [8. С. 38]). Близкой позиции придерживаются Л. А. Петровская, В. А. Кузнецов, В. Ф. Сафин.

На основе понимания динамики развития конфликта как «внезапной или постепенной смены взаимоотношений между общающимися, взаимодействующими личностями, зависящей от их эмоциональных отношений, свойств характера и значимости преследуемых целей и влияющих на них факторов реальной действительности», Н. Ф. Феденко и В. П. Галицкий выделяют в ней следующие этапы:

- возникновение конфликтной ситуации;
- усиление конфликтной напряженности;
- возникновение повода, толчка для обстоятельств, создающих конфликт;
- наступление самого конфликта;
- разрешение конфликта или усугубление конфликтной ситуации;
- послеконфликтный период.

Обобщая различные точки зрения авторов на динамику конфликта, мы отмечаем следующие этапы:

- возникновение объективной конфликтной ситуации или предконфликтной ситуации;
- осознание ситуации как конфликтной;
- конфликтное взаимодействие (или собственно конфликт);
- разрешение конфликта (см.: [8]).

Таким образом, авторы, исследуя динамику конфликта, делают акцент на соотношении объективных и субъективных факторов, где определяющим является все же субъективный (осознание конфликтной ситуации хотя бы одной из сторон). Указывая на важность осознания конфликтной ситуации, они утверждают, что социальные явления и процессы прогнозируемы и управляемы. Личность, иногда вклю-

ченная в них независимо от ее воли и сознания, может внести свой вклад в развитие событий.

С другой стороны, авторы указывают на диалектическое единство объективного и субъективного, являющееся основой дальнейшего исследования конфликтов в отечественной конфликтологии.

Таким образом, мы отмечаем, что конфликт — это сложное динамическое образование, имеющее свои границы, содержание, этапы и свои формы динамики.

Все многообразие форм динамики конфликтов можно свести к трем основным формам.

1. Конфликт имеет **циклический** характер и проходит предсказуемую последовательность стадий. Конфликт зарождается, развивается, интенсивность единоборства достигает апогея, а затем, после принятых мер по урегулированию ситуации, постепенно или быстро напряженность спадает.

2. Конфликт — это **фазовый** процесс. Взаимодействие субъектов ведет к преобразованию социальной ситуации. Меняются условия жизнедеятельности, характер и содержание общественных отношений, принципы и правила поведения личности, социальная структура и статус личности или социальных групп.

3. Конфликт является **взаимодействием** двух субъектов (индивидов, социальных групп), в котором действия одной стороны являются реакцией на действия другой стороны. Эту форму диалектики конфликтов можно назвать бихевиористской, поскольку ее содержание составляет взаимодействие субъектов по основной формуле бихевиоризма: стимул -> реакция (S -> R). При этом действия каждой стороны направлены на то, чтобы занять позицию противоположной стороны, которая рассматривается как более привлекательная и благоприятная. Острота и характер конфликтного взаимодействия при этом определяются предметом разногласий, соотношением сил и внешними условиями (социально-политическими, организационными, социально-психологическими, пространственными и др.). Бихевио-

ристскую форму имеют и многие межличностные конфликты.

В реальной общественной жизни эти формы редко встречаются в чистом виде. Как правило, конфликты имеют смешанные формы. Очень часто конфликт вначале имеет одну форму, затем переходит в другие. Особенно это характерно для затяжных конфликтов. Даже забастовка, представляя относительно чистую форму циклического конфликта с выраженными стадиями, может переходить в фазовую форму.

Поскольку циклическая форма конфликта встречается чаще, рассмотрим ее подробнее.

Наибольший интерес представляет почти универсальная схема динамики развития конфликта американского ученого Р. Рамеля.

Р. Рамель выделил пять последовательных этапов в развитии конфликта. Первый этап — **латентный**, который предшествует собственно столкновению. На этом этапе незаметно от внешнего наблюдения возникают различия в диспозициях, ценностях, обстоятельствах, правилах поведения, которые образуют потенциал противостояния. Возникает социальная напряженность, свидетельствующая о наличии конфликтной ситуации.

Второй этап — **иницирующий**, на котором какое-либо событие провоцирует индивидов к активным действиям. Следующий этап — **балансирование сил**. Стороны оценивают потенциальные возможности друг друга, накапливают силы, ищут решение проблемы. В результате этих действий стороны приспособляются к обстоятельствам и наступает четвертый этап — **баланс сил**. На этом этапе предпринимаются действия для изменения обстоятельств, решения проблем, устранения противоречий. Эти изменения приводят к пятой стадии — **расколу**, когда стороны вновь вступают в единоборство.

Данный подход отвечает модели конфликтного состояния общества, которое способствует поддержанию постоянного фона социальной напряженности, когда этап находде-

ния решения проблемы есть по сути латентный период очередного этапа в развитии конфликта, т. е. запуск последующего конфликта.

Для анализа индустриальных конфликтов, в частности забастовок, А. К. Зайцев считает целесообразным выделить четыре стадии:

- зарождение;
- формирование;
- расцвет;
- преобразование.

На стадии **зарождения** конфликта многие явления имеют скрытый от внешнего наблюдения характер. Действия развиваются преимущественно на социально-психологическом уровне и носят сугубо словесный характер. На стадии **формирования**, по мнению А. К. Зайцева, формулируются требования сторон. Предварительное балансирование сил происходит в форме переговоров. Стадия завершается либо инцидентом, либо объявлением забастовки. Третья стадия — расцвет конфликта. Это время активных действий, когда происходит полная или частичная остановка производства. Эскалация достигает своего **пика**, количество участников максимально. Согласование интересов осуществляется путем переговоров. Активно работает стачком, профком, согласительная комиссия. Четвертая стадия — **угасание** конфликта. Эта стадия наступает либо после того, как исчерпаны ресурсы одной или обеих сторон, либо при достижении соглашения в результате переговоров. Этот этап завершается, как правило, возобновлением работы.

Таким образом, предполагается, что индустриальный конфликт имеет начало и окончание. Изменение характера конфликта, обострение или угасание напряженности может происходить на любом этапе.

В динамике конфликта А. Я. Анцупов и А. И. Шипилов выделяют латентный (предконфликтный) период, открытый период (собственно конфликт), латентный период (послеконфликтная ситуация).

**Латентный период (предконфликт)** включает следующие этапы: возникновение объективной проблемной ситуации; осознание объективной проблемной ситуации субъектами взаимодействия; попытки сторон разрешить объективную проблемную ситуацию неконфликтными способами; возникновение предконфликтной ситуации.

***Возникновение объективной проблемной ситуации.*** Если не считать случаев возникновения ложного конфликта, то обычно конфликт порождается объективной проблемной ситуацией. Сущность такой ситуации состоит в возникновении противоречия между субъектами (их целями, действиями, мотивами, стремлениями и т. п.). Так как противоречие еще не осознано и нет конфликтных действий, то эту ситуацию называют проблемной. Она является результатом действия преимущественно объективных причин. Ежедневно возникая на производстве, в бизнесе, быту, семье и других сферах жизни, многие проблемные ситуации существуют длительное время, не проявляя себя.

Одно из условий такого перехода — осознание объективной проблемной ситуации.

***Осознание объективной проблемной ситуации.*** Восприятие реальности как проблемной, понимание необходимости предпринять какие-то действия для разрешения противоречия составляют смысл данного этапа. Наличие препятствия для реализации интересов способствует тому, что проблемная ситуация воспринимается субъективно, с искажениями. Субъективность восприятия порождается не только природой психики, но и социальными различиями участников коммуникации. Сюда относят ценности, социальные установки, идеалы и интересы. Индивидуальность осознания порождается также различиями в знаниях, потребностях, других особенностях участников взаимодействия. Чем сложнее ситуация и чем быстрее она развивается, тем больше вероятность ее искажения оппонентами.

***Попытка сторон разрешить объективную проблемную ситуацию неконфликтными способами.*** Осознание противоре-

чия не всегда автоматически влечет конфликтное противодействие сторон. Часто хотя бы одна из них пытается решить проблему неконфликтными способами (убеждением, разъяснением, просьбами, информированием противостоящей стороны). Иногда участник взаимодействия уступает, не желая перерастания проблемной ситуации в конфликт. В любом случае на данном этапе стороны аргументируют свои интересы и фиксируют позиции.

**Возникновение предконфликтной ситуации.** Конфликт воспринимается как угроза безопасности одной из сторон взаимодействия, угроза каким-то общественно важным интересам. Причем действия оппонента рассматриваются не как потенциальная угроза (это характерно для проблемной ситуации), а как непосредственная. Именно **ощущение непосредственной угрозы** способствует развитию ситуации в сторону конфликта, является «пусковым механизмом» конфликтного поведения.

**Открытый период** часто называют конфликтным взаимодействием или собственно конфликтом. Он включает: инцидент; эскалацию конфликта; сбалансированное противодействие; завершение конфликта.

**Инцидент** представляет собой первое столкновение сторон, пробу сил, попытку с помощью силы решить проблему в свою пользу. Если задействованных одной из сторон ресурсов достаточно для перевеса соотношения сил в свою пользу, то инцидентом конфликт может и ограничиться. Однако часто конфликт развивается дальше как череда конфликтных событий, инцидентов. Взаимные конфликтные действия способны видоизменять, усложнять первоначальную структуру конфликта, привнося новые стимулы для дальнейших действий. Этот процесс можно представить следующим образом: переход от переговоров к борьбе — борьба накаляет эмоции — эмоции увеличивают ошибки восприятия — интенсификация борьбы и т. д. Такой процесс получил название «эскалация конфликта».



**Эскалация** заключается в резкой интенсификации борьбы оппонентов.

**Сбалансированное противодействие.** Стороны продолжают противодействовать, однако интенсивность борьбы снижается. Стороны осознают, что продолжение конфликта силовыми методами не дает результата, но действия по достижению согласия еще не предпринимаются.

**Завершение конфликта** заключается в переходе от конфликтного противодействия к поиску решения проблемы и прекращению конфликта по любым причинам. Основные формы завершения конфликта: разрешение, урегулирование, затухание, устранение или перерастание в другой конфликт.

**Послеконфликтный период** включает два этапа: частичную нормализацию отношений оппонентов и полную нормализацию их отношений.

**Частичная нормализация отношений** происходит в условиях, когда не исчезли негативные эмоции, имеющие место в конфликте. Этап характеризуется переживаниями, осмыслением своей позиции. Происходит коррекция самооценок, уровней притязания, отношения к партнеру. Обостряется чувство вины за свои действия в конфликте. Негативные установки по отношению друг к другу не дают возможности сразу нормализовать отношения.

**Полная нормализация отношений** наступает при осознании сторонами важности дальнейшего конструктивного взаимодействия. Этому способствует преодоление негативных установок, продуктивное участие в совместной деятельности, установление доверия.

Рассмотренные периоды и этапы могут иметь различную длительность по времени, поэтому в конфликте можно выделить временной отрезок, который характеризуется **дифференциацией** сторон. Конфликт развивается по восходящей, разногласия между сторонами усиливаются. Конфронтация продолжается до тех пор, пока дальнейшая эскалация не теряет смысла. С этого момента начинается процесс **интегра-**

*ции.* Участники начинают стремиться к соглашению, приемлемому для обеих сторон (*Р. Валтон*).

Конфликт часто включает моменты «исследования» возможностей оппонента и своих ресурсов, при которых прямая конфронтация отсутствует. А это зависит от времени, пространства и характера отношений.

Таким образом, рассматривая конфликт как сложное динамическое явление, необходимо отметить, что оно имеет свои определенные границы. На сегодняшний день можно выделить три аспекта определения границ конфликта: пространственный, временной и внутрисистемный.

*Пространственные границы* конфликта определяются территорией, на которой происходит конфликт.

*Временные границы* — это продолжительность конфликта, его начало и конец.

Определение *внутрисистемных границ* конфликта тесно связано с четким выделением субъектов конфликта из всего круга его участников. Внутрисистемные связи сложны и многообразны, т. к. границы конфликта в системе зависят от того, сколь широкий круг участников будет в него вовлечен. *Внутрисистемные границы* конфликта важно знать для эффективного воздействия на происходящие процессы.

## **Вопросы для обсуждения на практических занятиях**

### **Тема 10: Динамика конфликта**

1. Основные подходы к пониманию динамики конфликта.
2. Сущность латентного периода в динамике конфликта.
3. Докажите, что конфликт — это многомерное динамическое явление.

### **Список рекомендуемой литературы**

1. *Анцупов, А. Я.* Конфликтология / *А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов.* - М., 1999. - С. 551.

2. *Зайцев, А. К.* Социальный конфликт на предприятии /*А. К. Зайцев.* - Калуга, 1993. - С. 188.
3. *Кох, И. А.* Конфликтология / *И. А. Кох.* — Екатеринбург, 1997.

## 4.2. Разрешение конфликта

В силу неоднозначности типологии конфликтов, их изменчивости и непохожести сегодня трудно указывать на единые формы разрешения конфликтов и искать универсальные формы их разрешения. Но некоторые выводы, исходя из накопленного эмпирического и теоретического опыта, сделать можно.

Прежде всего, необходимо определиться с понятиями завершения и разрешения конфликта.

Американский исследователь Р. Даль выделяет три возможные альтернативы завершения: тупик, применение насилия и мирное урегулирование. Перефразируя, можно сказать, что конфликт завершается гибелью одной или обеих сторон, «приостанавливается до лучших времен» или получает то или иное конструктивное разрешение. Но гибель обеих или одной стороны не означает, что конфликт разрешен. Если под завершением конфликта понимается всякое его окончание, прекращение по любым причинам, то под разрешением мы будем понимать только то или иное положительное действие (решение) самих участников конфликта либо третьей стороны, прекращение противоборства и снятие противоречия мирными или силовыми средствами.

Предпосылки конструктивного разрешения конфликта определяются в значительной мере возможностями сторон и других участников. А главной предпосылкой прекращения конфликта является устранение объективных причин, которые породили конфликтную ситуацию.

Таким образом, объектно-субъектный характер возникновения конфликта подразумевает и объектно-субъектный характер разрешения последнего.

Развивая эту мысль, Л. А. Петровская указывает, что «разрешение конфликта возможно, во-первых, за счет преобразования самой объективной конфликтной ситуации и, во-вторых, за счет преобразования образов ситуации, имеющих у сторон» [95. С. 128]. Причем, по мнению автора, возможно и полное, и частичное разрешение конфликта как на объективном, так и на субъективном уровне.

По мнению исследователей, чтобы урегулировать и разрешить конфликт, нужно выяснить условия:

- 1) необходимые для разрешения, институционализации и регулирования конфликта;
- 2) создающие возможность урегулирования конфликта непосредственно самими сторонами, включенными в него;
- 3) способствующие конкурентному или кооперативному разрешению конфликта.

Главные предпосылки для урегулирования конфликта:

1. Конфликтующие стороны должны быть сами по себе организованы.
2. Каждая из конфликтующих сторон должна быть готова признать законность требований другой стороны и принять результат урегулирования конфликта, даже если он оказался вне ее интересов. Если такого рода готовность не будет ощущаться противоборствующими сторонами, то у них не будет желания урегулировать конфликт, особенно если она в чем-нибудь ущемляет их интересы.
3. Конфликтующие стороны должны принадлежать к одной социальной общности. В данном случае близость нормативных систем, общность ценностей и традиций облегчает коммуникацию между участниками конфликта и ускоряет его разрешение.

В настоящее время в рамках объектно-субъектного подхода известны две модели разрешения конфликта: модель

арбитража и посредническая. Арбитр изучает суть проблемы, обсуждает ее с участниками конфликта, а затем выносит окончательное и обязательное для выполнения решение. В традициях данного подхода выполнено исследование И. В. Чернова и А. И. Щербакова, которые, рассматривая способы разрешения конфликтов в научном коллективе, выделяют взаимные уступки и извинения, а главное — вмешательство общественности или администрации. А. Г. Ковалев разные пути разрешения конфликтов в производственной организации сводит к педагогическому и административному решению.

Педагогический путь предполагает объективацию конфликта (перевод его с эмоционального на рациональный уровень), умение различить интересы и позиции участников конфликта и убеждать их в необходимости разрешения ситуации, учитывая их индивидуально-психологические особенности. Административный путь предполагает учет возможностей аффекта у обоих или у одной из сторон, сбор необходимых сведений о конфликтующих сторонах и выбор соответствующего способа разрешения конфликта, организацию наблюдения за вышедшими из конфликта. Т. М. Данькова считает эффективным способом разрешения конфликтов вынесение их на обсуждение коллектива и принятие группового решения [29].

С. Е. Аксененко выделяет два способа разрешения конфликтов: «самообобщение», т. е. «создание условий для продуктивного обмена информацией в конфликте», и «вмешательство других лиц», окружающих, и прежде всего официальных. Подобный путь автор считает наиболее подходящим для использования в организаторской и педагогической работе [2].

А. Б. Добрович считает, что истоком конфликта часто являются неподтверждения ролевых ожиданий, предъявляемых друг другу партнерами общения или относительная психологическая несовместимость людей, вынужденных кон-

тактировать друг с другом. Автор предлагает следующие прямые методы погашения конфликта.

1. Руководитель поочередно приглашает к себе враждующих, просит изложить суть причины столкновения, уточняет факты и принимает решение.

2. Педагог или руководитель предлагает конфликтующим высказать свои претензии друг другу при группе, на собрании. Последующее решение принимается на основе выступлений участников собрания по данному вопросу.

3. Если, несмотря на указанные меры, конфликт не утихает, педагог или руководитель прибегает к санкциям в отношении конфликтующих (от критических замечаний до административных взысканий).

4. Если это не помогает, изыскивается способ развести конфликтующих по разным классам, цехам.

Автор считает, что прямые методы погашения конфликта менее эффективны, чем косвенные, поэтому предлагает некоторые принципы косвенного погашения конфликта.

**Принцип «выхода чувств»** заключается в том, чтобы дать человеку беспрепятственно выразить свои отрицательные эмоции, и тогда они сами собой постепенно сменяются положительными; после «выхода чувств» человек легче принимает разумные доводы педагога.

**Принцип «эмоционального возмещения».** Вы соглашаетесь с тем, что он ощущает себя «жертвой» конфликта (даже если это не так), тогда обращение к его разуму и совести (если он не прав) будет действенным и приведет к раскаянию.

**Принцип «авторитетного третьего»** заключается в передаче одному из противников доброго мнения о нем другого противника. По мнению автора, такой способ — толчок в направлении поисков компромисса между враждующими.

**Принцип «обнажения агрессии»** заключается в том, что психолог или педагог намеренно предоставляет враждующим возможность выразить свою неприязнь друг к другу, побуждает их ссориться в его присутствии и, дав им выговориться, продолжает «работу» с ними.

**Принцип «принудительного слушания оппонента»** заключается в том, считает автор, что обычно во время ссоры конфликтующие не слушают друг друга, приписывая обидчику тон и слова, которых в действительности не было. Фиксирование на этом внимания конфликтующих может снять или уменьшить накал борьбы.

**Принцип «обмена позиций».** Побудить конфликтующих взглянуть на ссору глазами оппонента. Этот прием, по мнению А. Б. Добровича, обладает универсальной эффективностью и уместен при разрешении конфликтов любого типа.

**Принцип «расширения духовного горизонта»** спорящих заключается в разборе ссоры, в показе недобросовестности аргументации, мелочности и непринципиальности причин конфликта. Необходимо показать конфликтующим, что в ценностях более высокого порядка они едины, а не враждебны.

Кроме вышеперечисленных принципов разрешения конфликтов автор предлагает использовать специальные психологические игры, которые способствуют более успешному разрешению и профилактике межличностных конфликтов [34].

В. М. Афонькова, разбирая особенности разрешения конфликтов, указывает, что на высоких стадиях развития коллектива возможна саморегуляция конфликта. Когда же этого не происходит, то целесообразно вмешательство в конфликт, которое может быть полным или частичным и идти двумя путями — прямым и косвенным. В качестве прямых методов разрешения конфликтов указываются метод «взрыва» (предложенный А. С. Макаренко), индивидуальная и групповая беседы, коллективное решение, коллективная терапия, компромисс. В качестве косвенных (педагогический маневр) — изменение числа участников конфликта, изменение деятельности, теоретический анализ аналогичных ситуаций, переключение внимания конфликтующих на другой объект [9]. На основании анализа отечественной и зарубеж-

ной литературы автор формулирует критерии успешного разрешения конфликтов:

- прекращение реального противоборства;
- устранение травмирующих факторов;
- достижение цели одной из конфликтующих сторон в результате ее успешной стратегии и тактики поведения;
- изменение позиции индивида (имеется в виду снятие или ослабление эмоциональной напряженности);
- наличие навыка активного поведения индивида в аналогичных ситуациях в будущем.

В. М. Афонькова дает анализ каждого критерия, подчеркивает достоинства и недостатки, определяет «сферу их действия» [9].

Мы согласны с автором, что в настоящий момент трудно говорить о наличии какого-то универсального критерия, способного сразу установить, успешно или нет разрешен конфликт, т. к. характер и содержание критериев, на наш взгляд, зависят от типа самого конфликта, специфики объединения, в котором он возник, состава участников и ряда других параметров, оказывающих существенное влияние на процесс развития конфликта. Однако принятая автором попытка систематизации критериев разрешенности конфликтов нам представляется успешной и может использоваться на практике.

Рассмотренные нами подходы по разрешению конфликта выполнены в рамках модели арбитража. При определенных достоинствах данной модели само решение типа «вы правы, а вы — нет» создает лишь видимость выхода из проблемной ситуации, но, в сущности, совсем не является разрешением конфликта. «Кроме того, — считает Н. В. Гришина, — присвоение себе права или просто необходимость быть судьей в человеческих отношениях этически сомнительно и тягостно» [26. С. 150].

При сопоставлении модели арбитража с моделью посредничества становятся очевидными психологические преимущества последнего: выступая в роли посредника, руководи-



тель, психолог организует диалог, в ходе которого участники конфликта сами принимают решение и, как мы считаем, несут за него ответственность, а главное — приобретают позитивный опыт совместного разрешения конфликтов.

Посредническая (медиаторская) деятельность по разрешению конфликтов — новая психологическая реальность нашей жизни, требующая отдельного изучения и подготовки специалистов в этой области. Пока же серьезно этот вопрос рассматривается в работах Н. В. Гришиной, которая отмечает, что «в отечественной практике к "естественным" посредникам могут быть отнесены руководители и учителя, социологи и психологи, занятые практической деятельностью». Автор отмечает, что «общая успешность обучения посредничеству определяется двумя главными условиями:

- 1) уяснением специфической природы посредничества, принципов поведения посредника;
- 2) возможностями посредника выйти за привычные рамки своего профессионального опыта» [27. С. 48].

Особо значимым фактором, воздействующим на успешность разрешения конфликта является присутствие посредника, который должен уметь сохранить (и внешне и внутренне) определенную нейтральность по отношению к позиции участника конфликта, не стать его «адвокатом», что исключит возможность посредничества. По мнению Дж. Макграта (см.: [36. С. 130]), ситуация переговоров, разрешение конфликта с участием посредника могут быть описаны как пространство трех основных разнонаправленных «сил», влияющих на поведение каждого из участников и преследующих цели:

- 1) отстаивать позицию, которую поручено защищать;
- 2) найти согласие с противостоящей стороной;
- 3) выработать такое решение, которое было бы оценено как качественное и конструктивное посредником, представляющим ту социальную общность, в которую «вписан» конфликт.

Сам же посредник является объектом действия двух «сил», ставящих различные цели:

- 1) привести участников переговоров к той позиции, которая будет одобрена стоящей за ним социальной системой;
- 2) способствовать достижению согласия между сторонами.

Экспериментальные исследования, предпринятые Н. Видмаром и Дж. Макгротом (см.: [36. С. 130]), в целом подтвердили обоснованность данной модели: намерение во что бы то ни стало отстоять исходную позицию негативно коррелировало со степенью успешности переговоров. Интересно, что в ситуации групповой дискуссии, участники которой представляли лишь самих себя и никого более, подобных корреляций установлено не было.

Во многих руководствах по разрешению конфликтов через посредников излагаются приемы и методы управления конфликтом. Так, метод ПРИСН (последовательные и реципрокные инициативы в снижении напряжения), предложенный Осгудом (*Osgood*), успешно применяется при разрешении конфликтов разного уровня: международных, межгрупповых, межличностных. Метод включает следующие правила:

1. Делать искренние публичные заявления о том, что одна из сторон конфликта хочет снизить напряжение и остановить эскалацию конфликта.

2. Объяснять, что примирительные шаги обязательно будут осуществлены. Крайне необходимо сообщать, что, как и когда будет сделано.

3. Выполнять обещанное.

4. Побуждать оппонента к обмену уступками, но не требовать их в качестве условия выполнения собственных обещаний.

5. Уступки должны осуществляться в течение достаточно длительного времени и даже в том случае, если другая сторона не отвечает взаимностью.

Следует помнить, что сделанные уступки не должны приводить к увеличению незащитности и уязвимости стороны, их осуществляющей.

А. Минделл, известный специалист по мирному разрешению различного рода конфликтов, подробно описывает тактики и методы проведения переговоров, выхода из конфликтов, каждый из которых рассматривается как возможность саморазвития, как способ такого взаимодействия, при котором обе стороны выигрывают [90].

Другим примером системы анализа и разрешения конфликта, может служить подход Буртона, представляющий собой 56 правил (шагов). Система интеративного принятия решения (ИПР), предложенная А. Филли, состоит из шести шагов. Умелое посредничество может стать частью повседневной жизни. Х. Корнелиус и Ш. Фэйр утверждают: «С помощью техники посредничества вы можете направить поведение людей на честную открытую игру» [64. С. 86]. По мнению авторов, в этом заключается возможность применения на практике навыков по разрешению конфликтов.

Разрешение конфликта — это, по сути, достижение соглашения по спорному вопросу между участниками. Поэтому полезно, чтобы все действия по разрешению конфликта совершались не только третьей стороной, но и самими субъектами.

Прояснение сути конфликтной ситуации, ее адекватное осознание участниками конфликта может послужить основой для выработки конструктивного решения, а в некоторых случаях полностью разрешить конфликт, если окажется, что в его основе лежит искаженное восприятие ситуации участниками конфликта.

В психологической литературе в последнее время акцентируется внимание на том, что для успешного разрешения конфликта необходимо повышать свою психологическую компетенцию в этой области и работать над самим собой. Так, ряд авторов [23; 61; 67; 68; 104] считают, что для успешного разрешения конфликта лицам, принимающим в этом

участие, необходимо соблюдать ряд условий: объективность при рассмотрении [104], умение рефлексировать в конфликте [70], сосредоточение внимания на предмете конфликта и на интересах, а не на позициях и личностных особенностях [67], недопущение преждевременных выводов, взаимная положительная оценка оппонентов [68], владение партнерским стилем общения [66]. Таким образом, речь идет о психокоррекции общения через различные виды деятельности, одним из которых является социально-психологический тренинг по разрешению конфликтов. Предполагается, что изучение закономерностей и правил общения, их отработка на практике объективно ведут к достижению относительной бесконфликтности общения.

Однако, по мнению А. А. Реана, «стоит иметь в виду, что внешне неконструктивное, конфликтное общение не всегда связано лишь с низким уровнем коммуникативной компетентности субъекта» [97. С. 149].

А. А. Реан совершенно справедливо отмечает, что это уже не относится к технологии общения, а встраивается в проблематику психологии личности.

Все это говорит о том, что основной акцент в успешности разрешения конфликта переносится на личность, ее адаптивные возможности и ресурс. В данном случае речь идет о переходе с субъект-объектных форм общения на субъект-субъектные, где каждый участник ситуации является субъектом деятельности и ответственен за все, что происходит с ним в данный момент.

В своем исследовании мы исходим из того, что ситуация общения — это творчество обеих сторон, и устранение любого противоречия между людьми должно основываться на уважении к каждой индивидуальности и одновременно на убеждении в том, что человек обладает многогранными возможностями, в большинстве своем способен к самоуправлению и работе над собой.

В. С. Мерлин, опираясь на положения теории систем, рассматривает индивидуальность как большую саморегули-

рующуюся и самоорганизующуюся систему, состоящую из разнопорядковых подсистем действительности. В связи с проблемой разрешения конфликта возникают вопросы: что должно поддаваться коррекции? Какая подсистема интегральной индивидуальности является определяющей при разрешении конфликта? Основываясь на значительном экспериментальном материале, полученном под его руководством, В. С. Мерлин пришел к выводу, что системообразующую функцию в согласовании разноуровневых свойств интегральной индивидуальности выполняет индивидуальный стиль деятельности, общения.

Индивидуальный стиль у индивида формируется в течение его жизни и включает определенные способы.

Существует представление о том, что человек сам должен учиться структурировать и организовывать свой деятельный способ существования в мире, самостоятельно создавать психологические приемы оптимальной регуляции своей деятельности и поведения. С этой точки зрения можно говорить и об индивидуальном стиле поведения в конфликте, который формируется в течение жизни и может поддаваться коррекции.

## **Вопросы для обсуждения на практических занятиях**

### **Тема 11: Технология консультативной помощи в конфликтной ситуации**

1. Типы взаимоотношений между консультантом и клиентом.
2. Психологическое обеспечение работы консультанта по конфликтам.
3. Этика посредничества.
4. Специфика организации процесса по предупреждению конфликтов.

### Список рекомендуемой литературы

1. *Гришина, Н. В.* Давайте договоримся / *Н. В. Гришина.* — Л.: Сова, 1993.
2. *Гусева, А. С.* Конфликт: структурный анализ / *А. С. Гусева, В. В. Козлов.* - М., 1997.
3. *Крисберг, Л.* Мир-созидание, мир-сохранение и разрешение конфликтов / *Л. Крисберг* // Социол. исслед. — 1990. — 11.
4. *Леонов, Н. И.* Как предупреждать межличностные конфликты, или Эффективность делового контакта. — Ижевск, 1997.
5. *Мастенбрук, У.* Управление конфликтными ситуациями и развитие организации / *У. Мастенбрук.* — М., 1996.
6. *Некрасов, В. И.* Управление конфликтами / *В. И. Некрасов, Н. И. Леонов.* — Ижевск, 1993.
7. *Фишер, Р.* Путь к согласию, или Переговоры без поражения: Пер. с англ. / *Р. Фишер, У. Юри.* — М.: Наука, 1990.

## Стиль поведения в конфликте

### 5.1. Общая характеристика стиля поведения

Слово «стиль» в наше время употребляется достаточно часто и используется в таких сферах, как философия, литература, биология, искусство и т. д. «Стиль» — в переводе с греческого *stylos* — палочка, с помощью которой древние греки делали записи на восковых дощечках. Понятие стиля с самого начала было связано с инструментальной оснащённостью человека. Стиль — это соединительное звено, мостик между рукой (или психикой человека) и дощечкой для записи (или внешним миром).

В искусстве под стилем понимается «устойчивая целостность или общность образной системы, средств художественной выразительности, образных приемов, характеризующих произведение искусства или совокупность произведений» [ПО. С. 15].

Понятие стиль имеет несколько уровней обобщенности. Наиболее обобщенными являются понятия исторических стилей (барокко, готика и т. д.) и национальных стилей (японский, итальянский, древнерусский и т. п.), носителями которых выступают представители крупных социокультурных общностей. Средний уровень связан со стилями отдельных художественных школ и направлений, где выразителем стиля является группа людей. И наконец, существует индивидуальный стиль, создателем и субъектом которого выступает один человек.

Как уже отмечалось, стиль занимает связующее положение между индивидуальностью и средой. С одной стороны, стиль создается человеком, а с другой — выступает способом какой-либо деятельности или активности, преобразующей среду (стиль письма, рисования, познания и т. д.). Это обстоятельство порождает некоторую двойственность стилового явления и двоякую обусловленность его формирования и существования. Для исследователя открывается возможность с двух сторон подойти к феномену стиля: либо изучая индивидуальность человека, породившего стиль, либо анализируя особенности той деятельности, в процессе которой этот стиль возник. Обе эти возможности были реализованы в психологии, причем первая была выбрана западной психологией, а вторая — отечественной [111].

Исследованиям стиля в западной психологии положили начало работы А. Адлера, который ввел понятие «стиль жизни». Адлер писал: «Независимо от предрасположенности, среды и событий, все психические силы целиком находятся во власти соответствующей идеи, и все акты выражения чувства, мысли, желания, действия, сновидения и психопатологические феномены пронизаны единым жизненным планом» (цит. по: [128. Р. 22]). То, какие цели ставит перед собой человек и какие способы их достижения он выбирает, определяет стиль жизни человека.

А. Адлер определил методологию исследования стилей в западной психологии, которая строится на следующих основных положениях:

- 1) стиль представляет собой проявление целостности индивидуальности;
- 2) стиль связан с определенной направленностью и системой ценностей личности;
- 3) стиль выполняет компенсаторную функцию, помогая индивидуальности наиболее эффективно приспособиться к требованиям среды.

Идеи А. Адлера повлияли на многих западных психологов. Теоретическая психология принялась за изучение кри-



терпев для классификации стилей жизни и анализ самого этого понятия. Как правило, в качестве такого критерия используется доминирующая направленность личности или способ разрешения жизненных проблем.

Одна из классификаций стиля жизни принадлежит Д. Ройсу и Э. Поуэллу, которые определяют стиль жизни как «стратегию для достижения индивидуальных ценностей и чувств в мире, в котором каждый индивид должен жить так, чтобы оптимизировать свои личностные смыслы» (цит. по: [ПО]). В соответствии с этим определением они выделяют три стиля жизни: альтруистический, смысл которого состоит в служении людям; индивидуалистический, направленный на самоактуализацию; икарический, ориентированный на творчество.

В середине XX в. в западной психологии возникло понятие когнитивного стиля, под которым понимались стабильные индивидуально-своеобразные способы приема и переработки информации [138].

Первой стилевой характеристикой в нашей стране было понятие индивидуального стиля деятельности. По мнению одного из первых его исследователей Е. А. Климова, индивидуальный стиль деятельности — это «индивидуально-своеобразная система психологических средств, к которым сознательно или стихийно прибегает человек в целях наилучшего уравнивания своей (типологически обусловленной) индивидуальности с предметными внешними условиями деятельности» [54. С. 15]. В этом определении подчеркивается двоякая обусловленность стиля — индивидуальностью и средой.

Исследование индивидуального стиля деятельности составило целое научное направление, основателем которого стал В. С. Мерлин. По его мнению, выполнение всякой деятельности оставляет свободу, позволяющую человеку проявлять свою индивидуальность в постановке промежуточных целей, выборе средств для их достижения и реализации главной цели [87]. Поэтому стиль возникает там, где есть свобода

самовыражения. Человек, видя многообразие способов выполнения деятельности, должен ограничиваться каким-то одним, который и составит его стиль деятельности. Зона неопределенности субъективно обусловлена там, где один человек видит множество решений, другой — видит только одно. Таким образом, внутренняя и внешняя свобода деятельности является условием порождения стиля. Но для формирования индивидуального стиля также необходима личностная вовлеченность в деятельность. Стиль формируется только при наличии положительного отношения к деятельности и стремлении сделать ее как можно лучше.

В. С. Мерлин рассматривал индивидуальность как сложную иерархическую систему, включающую разные уровни организации — от биохимического до социально-психологического, связующим звеном между которыми оказывается индивидуальный стиль деятельности. Такое положение стиля обусловлено тем, что будучи поздно формирующимся личностным образованием, он опирается на уже сложившиеся индивидуальные и личностные свойства, увязывая их в единое целое.

Что касается проблемы связи стиля со свойствами разных иерархических уровней индивидуальности, то она выступает как стержневой аспект в характеристиках и структуре стиля и его формирования.

В. С. Мерлин выделяет два уровня индивидуального стиля:

- стиль моторной активности, или стиль реакций;
- стиль как индивидуальную систему операций.

Следующим шагом в развитии стилевого подхода было введение В. С. Мерлиным понятия индивидуального стиля общения. Стиль общения рассматривался как частный случай стиля деятельности с выделением тех же компонентов.

Существуют ли уровни индивидуального стиля общения? К индивидуальному стилю реакций общения относят симптомокомплексы, содержащие индивидуальные особенности речевых реакций: импульсивность, скорость, громкость,

тембр речи, индивидуальный спектр фонем. В. С. Мерлин пишет, что характеризовать индивидуальный стиль реакций общения мы не в состоянии и рассматривает два других уровня индивидуального стиля — операциональный и целевой. Поэтому вполне закономерно, что индивидуальный стиль деятельности активно разрабатывается в лаборатории В.С. Мерлина [21; 50; 54].

В Пермской психологической школе были описаны еще две стилевые характеристики: стиль активности и эмоциональный стиль.

Б. А. Вяткин на основе теории В. С. Мерлина выделил стиль активности человека в качестве опосредующего звена в развитии интегральной индивидуальности. Активный поиск наиболее эффективных приемов и способов деятельности и общения начинает появляться в тех случаях, когда изменяются (повышаются) требования деятельности, т. е. когда сам человек проявляет определенную активность.

Б. А. Вяткин, предложивший понятие стиля активности, определяет его как «системное образование — многоуровневое и многокомпонентное, обусловленное системой разноразрядных индивидуальных свойств, направленное на достижение успеха в деятельности» [21. С. 75]. Этот стиль может проявляться в разных формах активности: моторной, сенсорной, интеллектуальной и т. д. — и содержит все основные признаки индивидуального стиля деятельности, выделенные В. С. Мерлиным.

Понятие индивидуального эмоционального стиля было предложено Л. Я. Дорфманом, который также рассматривает его как частный случай индивидуального стиля деятельности, а именно деятельности-переживания.

В качестве итога необходимо отметить, что под стилем любого уровня обобщенности (будь то стиль деятельности или когнитивный стиль) должна подразумеваться характеристика личности, описывающая какой-то способ или манеру поведения.

Исследований, посвященных системообразующей функции индивидуального стиля общения, меньше, чем соответствующих работ, посвященных индивидуальному стилю предметной деятельности. Тем не менее исследования, посвященные индивидуальному стилю общения, показывают, что он выполняет те же функции и обладает теми же свойствами, что и индивидуальный стиль предметной деятельности. Более того, между ними существует связь. Она заключается в том, что у человека с определенным стилем предметной деятельности проявляется более или менее полная и отчетливая тенденция к усвоению соответствующего стиля общения.

Таким образом, общение выступает как самостоятельная и специфическая форма активности субъекта. Ее результат не преобразованный предмет, материальный или идеальный, а отношения с другим человеком, с другими людьми. Для общения необходимы, по крайней мере, два человека, каждый из которых выступает именно как субъект. Исходя из этого общение выступает не как система перемежающихся действий каждого из его участников, а как их взаимодействие. «Общение — это не сложение, не накладывание одна на другую параллельно развивающихся ("симметричных") деятельностей, а именно взаимодействие субъектов, вступающих в него как партнеры» [79. С. 111]. Каждый из его участников относится к своему партнеру как к субъекту, обладающему, как и он, психикой, сознанием. Для того, чтобы общаться, надо иметь то, чем можно общаться, т. е. прежде всего свои собственные переживания, чувства и мысли», — отмечал К. С. Станиславский (цит. по: [79. С. 95]). Конечно, сфера и динамика общения могут определяться социальными позициями вступающих в него людей, их положением в системе общественных отношений. Но для нас важно подчеркнуть, что процесс общения — взаимный и каждый из его участников является сознательным существом, что может предопределять успешность — неуспешность результата совместной деятельности.

Процесс общения, его структура, форма, средства, способы, функции и роль в психическом развитии человека изучены в психологии намного меньше, чем аналогичные характеристики деятельности, одной из которых является категория поведения.

Когда речь идет об исследовании поведенческих актов (даже самых простых), то нужно иметь в виду, что мы всегда имеем дело не с изолированными существующими воздействиями, которые рассматриваются как причина поведенческих актов, а с системой воздействий.

Отсюда вытекает необходимость рассмотрения поведенческого акта и включенных в него психических процессов как единой системы, которая является отражением сознательного и бессознательного, а также противоречия между сознательными, волевыми (произвольными) действиями человека и объективными законами действительности, в которой этот человек живет. В качестве причин того или иного поведенческого акта выступает, как правило, не отдельное событие, а система событий или ситуация. При этом ситуация рассматривается с учетом свойств и особенностей действующего, его деятельности. Дело в том, что ситуация, в которой осуществляется поведение, не сохраняется в неизменном виде. Напротив, она изменяется под влиянием поведения, благодаря чему возникают новые воздействия на субъект.

Рассматривая категорию поведения с точки зрения конфликтологии, необходимо отметить, что важное место в процессе познания и управления конфликтом занимают психологические исследования, посвященные конфликтному поведению, т. е. поведению, которое ведет к деструктивным последствиям для обеих сторон.

В своем исследовании мы исходим из того, что конфликт — это процесс, имеющий собственную внутреннюю структуру, причем внутри каждого этапа конфликт может развиваться как в конструктивном, так и в деструктивном направлении.

Составляющей единицей этого процесса является поведение как совокупность внешних действий и внутренних процессов индивидуальности в определенных условиях. В своем исследовании мы исходим из следующего рабочего определения стиля поведения в конфликте: «Стиль поведения — это относительно устойчивая совокупность целей, осознаваемых или неосознаваемых личностью действий, операций и реакций, направленных на разрешение конфликта или выход из него в определенном пространстве и в ситуации непосредственного взаимодействия» [135. С. 65].

Специальных исследований системного анализа поведения в конфликтной ситуации не обнаружено, но анализ исследований по психологии конфликта позволяет выделить стили, или стратегии, конфликтного поведения:

- **соперничающий** — навязывание другой стороне выгодного для себя решения;
- **проблемно-решающий** — поиск решения, которое удовлетворяет обе стороны;
- **уступающий** — снижение своих запросов, в результате чего появляется частичная неудовлетворенность исходом конфликта;
- **избегающий** — уход из ситуации конфликта (физический или психологический);
- **бездействие** — нахождение в ситуации конфликта, но без всяких действий по его разрешению.

Существуют разные точки зрения по поводу того, насколько резко человек может менять свое поведение в конфликте (или, в другой формулировке, представляют ли стили поведения стабильную характеристику личности).

Некоторые считают, что выбираемая стратегия — это относительно стабильный аспект личности, т. е. существуют личности, демонстрирующие в конфликте только кооперативную или соперничающую стратегию.

Однако данные, полученные в ряде исследований, заставляют усомниться в этом. Доказано, что социальное по-

ведение человека зависит от ситуации и может значительно меняться [70].

Между стилем поведения в конфликте и такими личностными характеристиками, как догматизм, уважение к людям, маккиавелизм (склонность манипулировать людьми), существует очень низкая корреляция. Но это скорее характерно для так называемых акцентуированных личностей, чье поведение относительно мало коррелирует с фактором социальной ситуации.

В отношении же основной массы людей, успешно адаптирующихся в обществе, стратегии лучше рассматривать всего лишь как специфические типы поведения, т. е. стратегия соотносится с категориями поведения, а не с типом личности. Такое представление позволяет учитывать изменения поведения в зависимости от ситуации, создает основу для адекватного поведения в конфликте и, вообще, дает основания более оптимистично оценивать перспективы разрешения конфликта самой личностью.

## **5.2. Индивидуальный стиль поведения в конфликте**

Конфликтология как учение о закономерностях возникновения, развития и разрешения конфликта фактом своего появления закрепляет необходимость смены парадигмы бесконфликтности конфликтологической парадигмой, ориентирующей окружающих на понимание неизбежности, а в некоторых случаях и желательности конфликта в социальной жизни. Изменяющаяся ситуация в жизни нашего общества резко обострила чувство личной сопричастности каждого индивидуума ко всему происходящему и расширила рамки свободы реагирования и поведения, что привело ко все возрастающей конфликтности между людьми. Наиболее актуальна эта проблема в воспитательных и образовательных си-

стемах, где, как считал В. С. Мерлин, «психологические конфликты играют существенную роль в формировании новых черт характера и в коренной перестройке личности» [89. С. ПО].

Учитывая, что педагогическая среда конфликтогенна (способна по объективным и субъективным причинам породить конфликт), а также содержит в себе стрессовый потенциал, очевидно, что исследования индивидуальности как учителя, так и учащегося в конфликте приобретают особую актуальность.

В настоящее время имеются исследования, где конфликтность учителя рассматривается как состояние переживания внутреннего психологического конфликта, выражающегося в деструктивных поведенческих и вербальных реакциях относительно других людей (зачастую неприемлемых с точки зрения моральных и правовых норм общества) или в реакциях, направленных на себя (их можно наблюдать как некие аффективные, невротические реакции) [83].

Известно, что конфликтные формы поведения могут носить ситуативный характер, а потому конфликтность определяется не столько формами ее выражения, сколько конкретными структурно-индивидуальными характеристиками.

По мнению Б. Ф. Ломова, основным условием саморазвития психики в онтогенезе выступает «субъект-субъектное» взаимодействие развивающейся личности со взрослым в различных видах сопряженной активности, которая понимается в психологии как мера взаимодействия субъекта с окружающей действительностью, как «способ самовыражения и самоосуществления личности в жизни, при котором достигается (или нет) ее качество как целостного, самостоятельного и развивающегося субъекта» [79].

Таким образом, субъектность как предрасположенность к творению себя иногда, в неблагоприятных условиях (например, конфликта), есть универсальное свойство человека. Существует представление о том, что человек сам должен учиться структурировать и организовывать свой деятельный



способ существования в мире, самостоятельно создавать психологические приемы оптимальной регуляции своей деятельности и поведения, общения. С этой точки зрения можно говорить и об индивидуальном стиле поведения в конфликтной ситуации, становление которого в онтогенезе связано с разрешением конфликтов, в которых развивающаяся личность является субъектом конфликтного взаимодействия.

Наряду с конфликтностью педагога одним из условий возникновения конфликтной ситуации, которая ставит учащихся перед необходимостью выбора ими определенных целей, действий, операций, наиболее полно отвечающих их индивидуальным особенностям, является ролевая асимметрия. Это приводит к появлению у учащихся индивидуально-стиля поведения в конфликте, который понимается нами как относительно устойчивая совокупность целей, осознаваемых или неосознаваемых личностью действий, операций и реакций, направляемых на разрешение конфликта или на выход из него. Каждый индивидуальный стиль поведения в конфликтной ситуации обусловлен своеобразным симптомокомплексом разноуровневых свойств интегральной индивидуальности.

Целью нашего исследования было изучение стиля поведения старшеклассников в конфликтной ситуации.

Экспериментальное исследование проводилось в 1991 — 1996 гг. В качестве испытуемых выступали учащиеся 10—11-х классов Ижевска в количестве 100 человек. В исследовании принимали участие подростки, имеющие мотивацию на познание себя и совершенствование своего личностного потенциала.

Во время проведения исследования автор сам работал в школах в качестве психолога, что явилось основанием для установления доверительных отношений между исследователем и испытуемыми, способствующих сбору объективных данных. Кроме того, педагоги и учащиеся выступили в каче-

стве экспертов при отборе конфликтных и неконфликтных учащихся.

В настоящем исследовании выделено два экспериментальных блока.

1. Исследование стиля поведения в конфликтной ситуации.
2. Исследование индивидуальности старшеклассников.

Основным методом изучения поведения стал метод фиксированного наблюдения. Разработанная нами карта наблюдения за особенностями поведения старшеклассников в конфликтной ситуации основывается на положении о том, что необходимой предпосылкой существования индивидуального стиля является «зона неопределенной деятельности», под которой В. С. Мерлин понимал «вариативность частных и промежуточных целей, действий и операций в однозначно детерминированных границах» [87. С. 104].

Наличие «зоны неопределенности» предполагает следующее: одни и те же объективные требования ситуации могут быть осуществлены разными способами, а субъект имеет возможность выбрать более адекватный для себя способ реализации требований в соответствии с его индивидуальными особенностями. Такая возможность выбора и является необходимым условием для развития индивидуального стиля поведения. При выделении структурных элементов разных иерархических уровней поведения мы исходили из возможности существования «зоны неопределенности конкретных компонентов поведения».

В данной работе используются следующие единицы анализа структуры поведения: цель, действие, операции, реакции.

При разработке карты наблюдения учитывался опыт по изучению индивидуального стиля в Пермской психологической школе: А. Г. Исмагиловой [50], А. А. Коротаева и Т. С. Тамбовцевой [65], Р. П. Козловой [57].

Карта наблюдения за особенностями поведения старшеклассников в конфликтной ситуации отражала операциональные характеристики, с помощью которых выполняется

то или иное действие, ведущее к достижению цели. Полученные в ходе наблюдения данные подвергались качественному и количественному анализу, определялась частота выполнения данной операции. Показателями конкретных операций служило среднее количество операций в единицу времени (одна минута). Всего было 34 операции [74].

Для исследования особенностей индивидуальности старшеклассников использовались общепринятые методики, диагностирующие свойства различных уровней индивидуальности: а) нейродинамического — опросник Я. Стреляя; б) психодинамического — опросник структуры темперамента (ОСТ) В. М. Русалова и Т. Айзенка; в) личностного — 14 Р. Ф. Cattell; г) социально-психологического — методика определения уровня субъективного контроля (УСК).

Обработка результатов экспериментальных данных осуществлялась различными методами математической статистики: методами индуктивной статистики ( $t$  — критерий Стьюдента), корреляционным анализом и факторным анализом по методу главных компонент. Для обработки экспериментальных данных использовался пакет прикладных программ статистической обработки данных SPSS.

В данном исследовании мы исходили из того, что конфликтная ситуация ставит старшеклассников перед необходимостью выбора ими определенных целей, действий, операций, наиболее полно отвечающих их индивидуальным особенностям. Это условие становления индивидуального стиля поведения в конфликте. Таким образом, каждый индивидуальный стиль поведения, во-первых, должен определяться своеобразным симптомокомплексом свойств интегральной индивидуальности, во-вторых, может быть обусловлен конструктивным и деструктивным типом разрешения конфликта.

Для более качественной характеристики полученных данных был проведен факторный анализ в группе конструктивно и деструктивно разрешающих конфликтную ситуацию юношей. Выделенные факторы интерпретировались

нами как различные формы проявления стилей поведения в конфликтной ситуации.

Эмпирически были выявлены следующие стили поведения в конфликте. У юношей конструктивного типа разрешения конфликта выявлены партнерский, прагматический и психозащитный стили поведения.

Анализ показателей индивидуальных свойств партнерского стиля позволяет сделать вывод о том, что индивидуальность учащихся данной выборки характеризуется специфическим симптомокомплексом свойств, среди которых наиболее ярко выражены сила торможения, социальная эргичность, темп, эмоциональность, эмоциональная устойчивость, общая интернальность, интернальность в области достижений. Анализ данного симптомокомплекса свойств индивидуальности показывает, что представленность всех уровней индивидуальности и их согласованность влияет на выбор специфических действий и обуславливает индивидуальный стиль.

Вследствие высокой социальной эргичности, понимаемой как жажда социальных контактов, стремление к лидерству, легкость в установлении контактов, данная выборка юношей характеризуется высоким темпом, эмоциональностью, тревожностью. А нейродинамическое свойство — торможение — способствует стабилизации индивидуальности, что приводит к эмоциональной устойчивости, поэтому при достижении целей для них характерна адекватность поведения, свидетельством чего является выбор целей и действий.

Целью, обусловленной данным симптомокомплексом свойств индивидуальности, является убеждение. Действия, с помощью которых осуществляется достижение поставленной цели, являются стимулирующими и контролирующими. То есть в ситуации непосредственного общения представители данной выборки активизируются и побуждают активность партнера, предоставляют ему самостоятельно принимать решения при адекватной обратной связи со своей сто-

роны. Ответственность за ситуацию распределяют наравне с партнером. Данный стиль был обозначен как **«партнерский»**.

Симптомокомплексу свойств прагматического стиля присущи иные черты. Так, в ситуации, связанной с областью предметной деятельности и с достижением своей эгоцентричной цели, для данной выборки будет характерно проявление таких личностных свойств, как возбудимость, гибкость, самостоятельность. В ситуации взаимодействия их характеризует независимость, следование выбранному пути, они также могут не считаться с общественным мнением, но не доминантны. Этим обуславливается и выбор действий для достижения поставленных целей: они разнообразны, интерактивны, способствуют установлению контактов с собеседником, поддержанию интереса к нему. Хотя корректирующие действия способствуют оказанию поддержки партнера, но на самом деле это завуалированная форма давления, которая осуществляется через использование императивных действий для контроля за реакциями собеседника с целью оказания влияния на ход мыслей и действий партнера в нужном направлении (т. е. идет манипулирование сознанием партнера). Данный стиль определяем как **«прагматический»**.

Рассматривая данный симптомокомплекс свойств индивидуальности представителей психозащитного типа поведения, необходимо отметить, что в ситуации, направленной на достижение успеха в значимой деятельности, данная выборка учащихся отличается повышенной тревожностью, чувствительностью к неудачам в общении, эмоциональной ранимостью. В целях организации частичного и временного душевного равновесия наблюдается действие механизма психологической защиты. Данный стиль определяем как **«психозащитный»**, т. к. его цель — сохранение своей целостности и внутренней интегрированности.

У юношей, деструктивно разрешающих конфликтную ситуацию, выделяем три стиля: доминантный, контактный, самоутверждающийся.

Ярче всего в доминантном стиле поведения проявлены такие свойства индивидуальности, как сила возбуждения, эмоциональная неустойчивость, доминантность, интернальность в области межличностных отношений.

Данный симптомокомплекс свойств предопределяет и специфичность выбора тех или иных действий. Так в ситуации межличностного взаимодействия их поведение будет отличаться эмоциональной неуравновешенностью. По незначительному поводу у них возникают бурные эмоциональные реакции. Они эгоистичны и ради собственной выгоды способны пойти на обман, игнорировать общественные нормы поведения.

Организационные действия на этапе установления контакта направлены на регламентирование поведения партнера с целью завладеть инициативой и доминировать в процессе общения для достижения собственной цели. Данный стиль поведения определяем как **«доминантный»**.

Экстраверсия, пластичность, темп, т. е. показатели психодинамического уровня, определяют особенности поведения в конфликтной ситуации представителей контактного стиля поведения.

Можно предположить, что в актуальной для этих юношей деятельности они будут отличаться высоким темпом поведения, не смогут оставаться без дела даже в обстановке, благоприятной для отдыха. Легкость вступления в новые социальные контакты, переключения в процессе общения при постоянном активно-деятельном состоянии способствует тому, что они умеют установить и поддержать контакт с собеседником, проявляют интерес к его проблеме. Но дальнейшее общение с представителями данной выборки в области предметной деятельности ведет к тому, что не все могут выдержать такой темп. Их инициативность и активность воспринимается окружающими как давление, к тому же в их поведении ярко представлены императивные действия, которые направлены на осуществление контроля за реакциями собеседника с целью оказывать влияние на ход действий

партнера в нужном направлении. В данном случае основным фактором, влияющим на состояние работоспособности и стимулирующим деятельность, является сам факт их присутствия в микросреде с целью оказывать влияние на кого-либо и быть в контакте. Данный стиль поведения определяем как **«контактный»**.

Ярко выраженная личная направленность представителей психозащитного стиля поведения предполагает преобладание мотивов собственного благополучия, стремление к личному первенству, престижу. Такие учащиеся чаще всего бывают заняты собой, своими чувствами и мало реагируют на окружающих. В общении видят, прежде всего, возможность удовлетворить свои претензии. Высокая работоспособность, гиперактивность при гибкости мышления и стремлении к разнообразию форм предметной деятельности приводит к тому, **что** окружающих они рассматривают как средство достижения поставленных перед собой целей. Оценочные действия, используемые ими в ситуации непосредственного взаимодействия при разрешении конфликта, направлены на обесценивание поведения партнера с целью вывести его из состояния равновесия и навязать свою волю, решение. Данный стиль определяем как **«самоутверждающийся»**.

Таким образом, исследование индивидуального стиля поведения позволяет сделать следующие выводы.

1. Индивидуальный стиль поведения в конфликтной ситуации — это относительно устойчивая совокупность целей, осознаваемых или неосознаваемых личностью действий, операций и реакций, направленных на разрешение конфликта или на выход из него и обусловленных разноуровневыми свойствами интегральной индивидуальности.
2. Выявленные в ходе исследования стили поведения в конфликтной ситуации обусловлены не только индивидуальными свойствами, но и типом разрешения. В зависимости от конструктивного типа разрешения конфликта мы выделяем рациональные (конструктивные) стили пове-

дения, которые способствуют гармонизации структуры интегральной индивидуальности и отношений индивидуума в ситуации непосредственного общения. Выявленные нами нерациональные (деструктивные) стили поведения в конфликтной ситуации выполняют чаще функцию компенсаторного механизма при непосредственном общении, подтверждая тем самым ограниченный ресурс личности и неспособность ее позитивно разрешать проблемы. Происходит это из-за неосознанности данного стиля поведения либо из-за низкой коммуникативной компетентности.

3. Рассматривая обусловленность стиля поведения в конфликтной ситуации, заметим, что конструктивные (рациональные) стили поведения в конфликтной ситуации обусловлены в большей степени нейродинамическими свойствами у юношей, что свидетельствует о природной обусловленности конструктивного поведения. С другой стороны, деструктивные (нерациональные) стили поведения в конфликтной ситуации в большей степени зависят от личностных особенностей, что предполагает перспективу личностного самосовершенствования на пути гармонизации индивидуальности и социума через формирование индивидуального стиля поведения, который наиболее соответствует их индивидуальности.

### **Вопросы для обсуждения на практических занятиях**

#### **Тема 12: Стили поведения в конфликте**

1. Соотношение понятий «стратегия» и «стили поведения» в конфликте.
2. Необходимость выбора оптимальной стратегии поведения в конфликте.
3. Стил ь поведения в конфликте и его функции.



## Список рекомендуемой литературы

1. *Климов, Е. А.* Индивидуальный стиль деятельности / *Е. А. Климов.* — Казань, 1965.
2. *Леонов, Н. И.* Индивидуальный стиль поведения в конфликтной ситуации: Автореф. дис. ... канд. психол. наук / *Н. И. Леонов.* — 1996.
3. *Леонов, Я. И.* Об устойчивости — изменчивости стиля поведения в конфликте / *Н. И. Леонов* // Соц. психология — XXI век. — Ярославль, 1999. - С. 389-394.
3. *Мерлин, В. С.* Очерки интегрального исследования индивидуальности / *В. С. Мерлин.* — М., 1977.
4. *Скотт, Д. Г.* Конфликты. Пути их преодоления / *Д. Г. Скотт.* - Киев, 1991.
5. *Стиль человека: психологический анализ.* — М., Смысл, 1998.

# Глава 6

## Практические приложения конфликтологии

### 6.1. Этноконфликтология

Проблемы этнических конфликтов в настоящее время приобрели исключительную актуальность. Их разрешением занимаются многочисленные государственные и общественные организации различных стран, международные учреждения. Важной задачей является ознакомление с этническими процессами современности широких слоев населения и особенно подрастающего поколения.

Что же касается этнической конфликтологии, то степень разработанности ее теоретико-методологических основ как нельзя лучше характеризуется словами известного американского специалиста в области этнических конфликтов Д. Хоровица, автора одной из наиболее цитируемых в мировой этноконфликтологии работ «Конфликт этнических групп». Еще в 1985 г. он писал: «Мы более не испытываем недостатка в фактическом материале по проблемам этничности. Нам не хватает объяснения — принципов, с помощью которых можно классифицировать факты, научать структуру и ткань межгрупповых отношений, понимать механизмы конфликта... В главном у нас слишком много знания и недостаточно понимания, слишком много фактов и слишком мало понятий» [133].

За прошедшие годы ситуация мало изменилась, несмотря на огромное количество работ по этнической конфликтологии.

Недостаточность теоретико-методологической разработки общей теории конфликтов, ее социально-философских основ стала быстро обнаруживаться в отечественном обществоведении, как только эта проблематика с конца 1980-х — начала 1990-х гг. стала активно исследоваться отечественной наукой.

Это относится в полной мере и к категории «этнический конфликт». В отечественной, в отличие от зарубежной, литературе, публицистике, выступлениях политических деятелей, средствах массовой информации периодически возникают дискуссии о том, можно ли тот или иной конфликт считать этническим. Так, В. А. Тишков пишет: «...движения за независимость в Прибалтике трактовались не только советскими, но и зарубежными специалистами в основном как типичные этнические конфликты. Между тем определяющим в этих движениях явился фактор политический — стремление соответствующих гражданских сообществ обрести суверенитет и оформить государственность, которой они не имели или были лишены в условиях сначала царской, а затем советской империи... Равным образом не вполне корректно трактовать в качестве этнических конфликтов процессы суверенизации и автономизации, которые происходят в настоящее время на территории России и других государств СНГ под флагом национальных движений, но на самом деле повторяют стремление к дальнейшей децентрализации этих политических образований» {*Тишков В. Л. Россия: от межэтнических конфликтов к взаимопониманию // Этнополис. 1995. 2. С. 45*}.

В этом теоретическом построении известного этнолога примечательными являются три момента. Во-первых, западное обществоведение действительно не разворачивает дискуссии о том, являются ли эти (и многие другие аналогичные) конфликты этническими, а исследует их предысторию, механизмы и другие аспекты и на этой основе делает теоретические обобщения. Во-вторых, означает ли бесспорное наличие политического компонента в этих конфликтах, что конфликт вследствие этого перестает быть этническим (а

также наличие в других конфликтах, например, определяющего экономического, сословного или какого-либо иного компонента), являются ли этническими этнополитические, этноэкономические, этнолингвистические и другие аналогичные конфликты? В-третьих, если «не вполне» корректно трактовать эти конфликты как этнические, то в каких пределах корректно?

Далее в цитируемой статье В. А. Тишков приводит тот, разумеется, очевидный тезис, что сами конфликты множественны по своей природе, грань между ними зыбка, одна форма включает в себе другую или подвергает причудливому камуфляжу. Хотя в этой работе категория «этнический конфликт» употребляется неоднократно, в итоге так и не ясно, представляет ли этот феномен социальную реальность или он является не более чем интеллектуальной конструкцией.

Интересна в этом отношении точка зрения Д. Хоровица: он считает, что в полном объеме об этническом конфликте можно говорить применительно к странам Азии, Африки и Карибского бассейна. В западном мире, по его мнению, вычленение этнического конфликта является скорее концептуальным удобством, чем концептуальным императивом.

Приведем несколько определений этнического конфликта. «Конфликт этнический, — пишут авторы этнологического словаря «Этнос, Нация, Общество», — форма социального, межгруппового конфликта, при котором противоречия между людьми возникают и обостряются на базе их этнических (языково-культурно-бытовых) различий или приобретают вид таковых». В. А. Тишков предлагает следующую трактовку этого феномена: «Под ним (этническим конфликтом) мы имеем в виду организованные политические действия, общественные движения, массовые беспорядки, сепаратистские выступления и даже гражданские войны, в которых противостояние проходит по линии этнической общности. Обычно это конфликты между меньшинством и доминирующей этнической группой, контролирующей власть и

ресурсы в государстве» (Тишков, В. А. Указ. соч. С. 45). Интересную трактовку феномена этнического конфликта предлагает К. П. Настасюк: «Социальный конфликт приобретает свойства этнического, когда его субъектами становятся группы людей, отождествляющие себя по этническим характеристикам... Этническая общность определяет сущность и динамику конфликта, когда этнические различия сознательно или неосознанно используются для того, чтобы охарактеризовать противостоящих действующих лиц в конфликтах» (цит. по: [47. С. 52]).

Еще одна проблема раскрытия сущности и природы этического конфликта заключается в существенных расхождениях в зарубежном, но особенно в отечественном обществоведении трактовки феномена этничности, сущности этноса, его признаков.

Для уяснения специфики этнических конфликтов необходимо учесть следующее.

Во-первых, этничность — одна из наиболее ранних форм социальной организации общества, появившаяся задолго до классов, сословий, политических объединений и др. Этнические конфликты — одна из древнейших форм социальных конфликтов, сопровождающая всю человеческую историю.

Во-вторых, этнические чувства — это одни из первых социальных чувств в истории человечества, затрагивающие глубинные структуры личности. Этнические чувства являются, по существу, развитием и расширением чувства родства, чувства семьи. Поэтому этнические конфликты являются значительно более эмоционально окрашенными, в них более заметным является личностно-психологический компонент по сравнению с другими видами социальных конфликтов. В последних могут преобладать более сложные как личностные, так и социально-психологические явления, такие как, например, чувство социальной несправедливости, неудовлетворенность своим экономическим, социальным или политическим положением, наконец, трезвый расчет и т. д.

В-третьих, этничность не является предметом свободного выбора человека. Человек в подавляющем большинстве случаев определяет свою этническую принадлежность один раз на всю жизнь в процессе социализации; при этом, за редчайшими исключениями, этническая самоидентификация не является осознанной (см.: [47. С. 69]). Если человек не удовлетворен своим социальным положением, он может, по крайней мере в послефеодальный период истории, попытаться изменить его, может также перейти из одной политической партии в другую, переоценить политические и иные убеждения, принять новую веру. Но человек, как правило, не может произвольно и целенаправленно изменить этническую принадлежность, и исключения из этого представляют чаще всего недействительную этническую переидентификацию, а желание скрыть свою истинную этническую принадлежность исходя из разных, чаще всего конъюнктурных, мотивов. Этническая самоидентификация является, таким образом, аскриптивным, т. е. приписываемым, почти не зависящим от воли и желания человека типом социальной идентификации. Это также существенно повышает эмоциональную насыщенность этнического конфликта. Нередки случаи, когда, отдаваясь во власть этнических чувств, люди действуют в конфликтных ситуациях вопреки «здравому смыслу», элементарному расчету и не только не улучшают, но зачастую и ухудшают такими действиями свое положение.

В-четвертых, поскольку этносы являются территориально организованными структурами, этнические конфликты приобретают особую остроту, если их предметы имеют территориальный характер или территориальное происхождение (владение территорией, землей, богатством ее недр, территориальное устройство государства и др.).

В-пятых, этнические конфликты обладают поразительной способностью вовлекать в качестве предметов и объектов конфликтных отношений самые разнородные фрагменты материальной, социально-политической или духовной

реальности, далекие в своем происхождении от этнических отношений (например, этническую окраску нередко принимают экономические, экологические, нравственные и другие проблемы).

К концу 80-х — началу 90-х гг. в советском обществе выявилось три типа этнонациональных конфликтов. Один из них сформировался между советской многонациональной общностью, представленной единым федеративным государством с доминирующим русским народом, и национальными группами, имевшими формальную государственную самостоятельность (в виде союзных республик). Ввиду разнообразия этих групп (было 15 республик), общий тип конфликта конкретизировался в специфических видах; каждый из видов по-своему формировался, развивался и завершался. Тем не менее им были присущи некоторые общие черты. Об этом пойдет речь в дальнейшем.

Другой тип конфликта — внутри республик: между так называемой коренной национальностью и национальным меньшинством. В каждой бывшей союзной республике после ее отделения от Союза образовались такие меньшинства из числа русскоязычного населения и других этносов. И в подавляющем большинстве возникших независимых государств стали формироваться подобные конфликты.

Третий тип конфликта характеризовал (и теперь характеризует) межэтнонациональные отношения внутри собственно России; это конфликт между образованиями, не имевшими до «перестройки» статуса государственности, бывшими автономиями как субъектами Российской Федерации и российским сообществом в целом. Конечно, и данный тип конфликта не проявлялся везде одинаково. Достаточно сопоставить национальное движение в Татарии и Чечне, чтобы понять их существенное различие и по истокам, и по характеру развития, а тем более по результатам.

Таким образом, межэтнические конфликты — это форма проявления противоречия, неразрешимого в прошлом или разрешающегося в настоящем, возникающего в ситуа-

ции непосредственного взаимодействия между отдельными представителями, социальными группами различных этносов и обусловленного противоположно выбранными целями, осознаваемыми или неосознаваемыми действиями, особенностями восприятия ситуации, направленными на разрешение или снятие противоречия.

## **Причины межэтнических конфликтов**

В самом общем виде детерминацией этноконфликтных ситуаций могут выступать как объективные, так и субъективные факторы.

Объективный анализ причин межэтнических конфликтов возможен при условии анализа всех аспектов этого явления: этнопсихологического, социально-экономического, политического, социокультурного.

1. *Этнопсихологический фактор* — общий компонент национальных интересов в конфликтной ситуации. Угроза насильственного разрушения привычного образа жизни, материальной и духовной культуры, эрозия системы ценностей и традиционных норм по-разному воспринимаются социальными группами и индивидами в этносе. В целом они вызывают в этнической общности защитные реакции, т. к. отказ от привычных ценностей предполагает признание превосходства ценностей доминирующего этноса, порождает чувство второсортности, представления о национальном неравенстве.

2. Межэтнические конфликты на почве *социокультурных различий* возникают, как правило, вследствие форсированной, принудительной языковой ассимиляции, разрушения культуры и норм религиозного или цивилизационного свойства. Это делает реальной перспективу дезинтеграции этноса как социокультурной общности, вызывает защитные реакции.

3. *Социально-экономический фактор* действует во всех межэтнических конфликтах, но его значимость различна: он может играть определяющую роль, быть одной из причин



конфликта, отражать реальное социально-экономическое неравенство, мнимую дискриминацию или экономические интересы узких групп.

4. *Политический фактор*. Возрождение этничности в любой стране сопровождается появлением новых политических лидеров меньшинства, которые добиваются большей политической власти в центре и автономии на местном уровне. Они расторгают прежние идейно-политические союзы, подвергают сомнению легитимность существующей системы государства, отстаивая право на самоопределение меньшинства как равноправного члена международной политической системы, как нации среди наций.

Межэтнические взаимодействия, представляя собой специфический вид субъект-субъектных отношений, имеют не только объективную обусловленность внешними по отношению к этносу факторами, но и субъективную детерминированность особенностями этнического самосознания.

Субъективное, личностное отношение к условиям этнического бытия кристаллизуется в явление этнической самоидентификации (тождественности со своим этносом), которая, прежде всего, зависит от степени выраженности и интенсивности воздействия этнических элементов на личность в ходе социализации и психологического формирования. Явление этнической самоидентификации по своему проявлению неоднородно. Как указывает Г. Тэджфел, самоидентичность индивидуумов тесно связана с характеристиками групп, с которыми они себя идентифицируют, — с теми характеристиками, которые помогают определить их социальную идентичность. В. А. Кирсанов предлагает рассматривать три основных типа этнической самоидентификации: этноцентризм, полиэтнизм, трансэтнизм. *Этноцентризм* обозначает ориентацию личности только на одну, свою этническую общность, когда она (личность) связывает с ней свои ожидания, жизненные планы, установки, свою судьбу. Причем связь по крови с общностью совсем не обязательна. Блестящим примером некровного этноцентризма служит великий

языковед В. И. Даль, вся жизнь которого была посвящена созданию словаря русского языка. Этноцентрическая ориентация заложена в паспортной системе, которая идентифицирует извне людей с конкретным этносом.

*Полиэтнизм* характеризуется равноценным отношением к нескольким этносам, знанием или желанием знать несколько языков, желанием одновременно пребывать в двух или нескольких культурных средах. Данный тип этнической самоидентификации исконно характерен жителям Швейцарии и актуален в США. Некогда официально признанной доктриной в Соединенных Штатах был «американский патриотизм», вынуждающий всех проживающих на территории США быть истинными американцами, забыв о своем настоящем этническом происхождении. В настоящее время эталоном является полиэтническая, бинарная (билингвная) личность, предполагающая наряду с принятием американской культуры сохранение традиций культуры исторической родины: владение ее языком, принадлежность к ее религии, воспитание своих детей в «исконной» традиции. Этот эталон двойной лояльности был бы равносителен тому, как если бы в наших паспортах вписывали не одну, а несколько национальностей, ограждающих этническую принадлежность наших родичей. Так, Б. С. Ерасов указывает на человека, живущего и сознательно участвующего в культурной жизни и традициях двух разных народов как на маргинальную личность. Такой человек никогда не сможет совершенно порвать (даже если ему будет дана такая возможность) со своим прошлым и его традициями и никогда не будет совершенно принят в новое общество, в котором он пытается найти для себя место.

Далее необходимо отметить, что В. А. Кирсановым раскрывается лишь одна сторона проявления данного типа этнической самоидентификации. Полиэтнизм в нашей стране характеризуется вариативностью своего проявления. Так, например, результаты исследований 1968, 1979—1980 гг. в Удмуртии установили тенденцию постепенного сокращения

чувства этнического в рамках удмуртского этноса. Падение роли традиций и обрядов, а в некоторых случаях и исчезновение их быта приводит к снижению их значения в процессе этнической самоидентификации. Перемещение этнического из области традиционной материальной культуры и традиционного быта в сферу профессиональной духовной культуры было обусловлено всеобщей ориентацией на культуру, функционирующую на русском языке. Таким образом, в процессе этногенеза изменение значимости, сущности и содержания определенных этноинтегрирующих признаков способствует проявлению полиэтнизма.

И последней разновидностью этнической самоидентификации, которая встречается реже всего, является *трансэтнизм*, когда личность, не причисляя себя ни к одной нации, относит себя ко всему человечеству, выходя на надэтнический уровень представления о своем «Я» как о субъекте мирового сообщества. Примером могут служить такие исторические личности, как Лев Толстой в России, Махатма Ганди в Индии, Ралф Эмерсон в Америке. Уникальным примером трансэтнической ориентации является австрийский писатель Франц Верфель. Побывав в местах геноцида армян в 1915 г., он написал на немецком языке роман «Сорок дней Мусадага», отражающий события геноцида. Переведенный на армянский язык, роман с тех пор считается святыней всего армянского народа.

В результате осознания тождественности со своим этносом как основы формирования этнического самосознания на уровне этнической самоидентификации, личность обретает этническую определенность.

Обоснованной является проблема функционирования этнического самосознания при трансформации рассмотренных психологических условий, а именно изменении принципа формирования образа своего и других этнических образований, а также аспекта отношения к ним.

Другим принципом отражения особенностей собственной этнической группы является механизм осознания, во-

площенный в понятиях «лучший» — «худший» (оценочный компонент). Отношение к своему и к другим этносам на основе реализации данного механизма включает эмоционально-оценочный аспект, аффективная сторона которого привносит неадекватность соотнесенности в сторону как гиперболизации, так и литотизации. В силу этого этническое самосознание приобретает иные формы выражения в зависимости от полюса идентификации со своим этносом. «Позитивная самоидентификация» с избыточной степенью противопоставления по фадиленту гиперболизации принимает следующие виды:

1. *Этноцентризм* — осознание своей общности с аффектацией на самоутверждение при отнесении себя к ее этничности. Форма проявления — «преувеличение и интенсификация в этнических обычаях всего, что является специфичным и что отличает одну общность от другой», предопределяющие неагрессивный изоляционизм.

2. *Этнодоминирование* — осознание своей общности с аффектацией на гиперэтничность. Форма проявления — абсорбация. Численное превосходство общности, ее политическое и организационное совершенство, в особенности религиозное содержание обеспечивают превосходство культуры инфуппы в ее отношении к аутфуппе.

3. *Этнофанатизм* — осознание своей общности с аффектацией на исключительность. Форма проявления — фанатическая вплоть до патологической приверженность к групповой догме, интолерантность к иноэтническому окружению.

4. *Национализм* — осознание своей этнической общности с аффектацией на максимализм. Форма проявления — дискриминация. «Восприятие членами одной из этнических общностей угрозы со стороны другой обуславливает повышенную враждебность в отношении последней при высокой внутриэтнической солидарности» [48. С. 83] (один из принципов «реалистической теории фуппового конфликта»).

Таким образом, этническое самосознание в гиперболизированной форме своего выражения характеризуется

сверхпозитивным эмоционально-оценочным отношением к ингруппе (авгостереотипы) и включает в себя в различной степени выраженности негативное отношение к аутгруппе (гетеростереотипы).

Другая форма выражения этнического самосознания, характеризующаяся негативной самоидентификацией при литотизации противопоставления своего этноса с другими этническими образованиями, проявляется как:

1. Этнотегативизм — осознание своей общности с негативной аффектацией. Направленность проявления — ориентация на свой этнос при отрицательном его представлении, обусловленном неравномерностью развития этнических сообществ, различным уровнем экономического и культурного прогресса. Степень проявления — уровень привлекательности иноэтнических объектов оценивания.

2. Этнотелиминация — осознание своей общности с аффектацией на самоустранение. Направленность проявления — ориентация на другой (референтный) этнос с осознанием принадлежности к своему. Степень проявления — мера вклада иноэтнических ценностных «потребностей» в мотивационную структуру маргинальной личности.

3. Этнотнигилизм — осознание своей общности с аффектацией на самоотрицание. Направленность проявления — ориентация на другой этнос с осознанием принадлежности к нему. Предпосылкой этому является сдвиг в этнической определенности, в характерном данной культуре стиле жизни в поисках стратегических преимуществ [1].

Стало быть, этническое самосознание в литотизированной форме выражения предполагает негативное эмоционально-оценочное отношение к ингруппе (авгостереотипы) при позитивном отношении к аутгруппе (гетеростереотипы). Ясно, что избыточная степень противопоставления «мы» — «они», трансформирующаяся в дихотомии «лучший» — «худший», «свой» — «чужой», обусловлена дезадаптацией социальных образований в условиях этнической реальности (экономических, политических, демографических

ситуаций). Как гиперболизированная позитивная самоидентификация, так и литотизированная негативная выполняют функцию социально-психологической защиты этноса от дивергенции этнической жизнедеятельности, этнического бытия.

На стадии эскалации конфликта происходят изменения в когнитивной сфере его участников. Среди когнитивных процессов, влияющих на протекание этнических конфликтов центральное место занимает социальная категоризация, которая обеспечивает индивидов системой ориентации в мире, определяет их место в обществе. В ходе конфликта возрастает значение двух важных последствий социальной категоризации:

1. Члены одной группы воспринимаются как более похожие друг на друга, чем они есть на самом деле. Акцент на внутригрупповом сходстве приводит к деиндивидуализации, выражающейся в чувстве собственной анонимности и недифференцированном отношении к отдельным представителям чужой группы. А деиндивидуализация облегчает осуществление агрессивных действий по отношению к врагам. При исследовании традиционных культур было обнаружено, что чем больше сходных элементов оформления внешности (одежда, прически, раскраска лица и тела), способствующих деиндивидуализации, у членов племени, тем оно более агрессивно. Форма как элемент, увеличивающий деиндивидуализацию, безусловно, облегчает проявления агрессивности и во враждующих армиях.

2. Члены двух групп воспринимаются как более отличающиеся друг от друга, чем они есть на самом деле. Часто культурные и даже языковые границы между этническими общностями неопределенны и трудноуловимы. Но в конфликтной ситуации субъективно они воспринимаются как яркие и четкие. Показательный пример этой тенденции — подчеркивание и преувеличение различий между народами тутси и ху в Руанде, что способствует многолетней трагедии руандийского народа — резне и чисткам по этническому призна-

ку, унесшим миллионы жизней как хуту, так и тутси. А долго до начала конфликтного взаимодействия между Арменией и Азербайджаном по поводу Нагорного Карабаха в средствах массовой коммуникации обеих республик стал планомерно формироваться образ врага как географически близкого, но культурно далекого народа.

Итак, в ходе этнических конфликтов межгрупповая дифференциация протекает в форме противопоставления своей и чужой групп: большинство противопоставляется меньшинству, христиане — евреям, коренное население — чужакам. Во время конфликта единство в негативных оценках чужой группы не только выполняет полезную для общности функцию, но часто является необходимым условием для победы в конфликте. Чем шире оценочное сравнение в пользу своей группы используется в организованных акциях, тем значительнее будет успех. При этом группа должна оставаться лишь с собственной системой взглядов, убеждений и верований, а информации о врагах нет необходимости быть реалистичной. Это сопровождается частичным или полным отсутствием внешней информации. Например, в XX в. беспощадная борьба во всех горячих и холодных войнах велась с радио — от изъятия радиоприемников до глушения вражеских голосов.

Еще одним когнитивным феноменом, а точнее — акцентом в принятии социальной информации {Андреева Г. М., Психология социального познания. — М., 1997), влияющим на протекание этнических конфликтов, является *иллюзорная корреляция*. Последняя означает, что два класса явлений воспринимаются как тесно связанные между собой, хотя на самом деле связь между ними либо вообще отсутствует, либо она намного слабее, чем воспринимается.

Феномен иллюзорной корреляции помогает понять механизм формирования и причину устойчивости социальных стереотипов. Так, этнические стереотипы могут интерпретироваться как иллюзорная корреляция между групповым членством и негативными групповыми свойствами или по-

ведением: негры — ленивы, турки — грязны, немцы — милитаристы.

Используя понятие иллюзорной корреляции при рассмотрении подобных утверждений, можно предсказать, что в ходе этнического конфликта существующие негативные стереотипы о группе меньшинства могут быть усилены **особостью** двух классов явлений, их отличием от остальных. *С одной стороны*, эта группа рассматривается как отличающаяся, т. к. взаимодействие с ее членами статистически относительно редкое событие. Кроме того, члены группы меньшинства часто имеют явные отличительные особенности, например цвет кожи. *С другой стороны*, с негативно оцениваемым поведением, например криминальным, человек встречается реже, чем с позитивно оцениваемым, поэтому оно тоже рассматривается как отличающееся от привычного. В результате совпадения этих двух явлений в принимаемой информации приводит к формированию иллюзорной корреляции и усилению негативных стереотипов типа «все чеченцы — преступники».

Поиск «козлов отпущения» в ходе этнических конфликтов осуществляется с помощью механизма **социальной казуальной атрибуции**. В мировой истории мы встречаемся с бесчисленным количеством примеров агрессивного поведения, прямо направленного на членов чужой группы, которые воспринимаются ответственными за негативные события: эпидемии, голод и другие несчастья. Например, в средневековой Англии резня шотландцев объяснялась злодействами последних, якобы отравлявших колодцы. То есть именно с помощью атрибуций группы большинства оправдывают совершаемые или планируемые действия против чужих групп.

Развертывание множества межэтнических конфликтов в различных регионах постсоветского геополитического пространства показало, что социально-психологические механизмы возникновения таких конфликтов играют более существенную роль, чем это представлялось в рамках традиционных интерпретаций. Опыт постсоветского развития



свидетельствует, что иррациональное восприятие преувеличенной угрозы утраты самооценности той или иной этнической группы, а следовательно, и принадлежащей к ней личности, становится мощным средством мобилизации этноэгоизма, перерастающего в этнофобию с вытекающими отсюда политическими последствиями, представляющими собою политическую проекцию на межэтнические отношения быстро нарастающего экстремизма этнических требований, реализуемых в конфликтном воздействии на представителей «чужого», «враждебного» этноса.

Рассмотренные этноконфликтологические традиции основаны на различных социально-философских и методологических ориентациях исследователей. Кроме этого, различные ученые применяют разную методику изучения конфликтов, что также дает нетождественный научный результат. В этой связи возникает вопрос: возможно ли создание такой объяснительной модели этнического конфликта, которая раскрывала бы сущность, природу и механизмы этого явления в различные исторические эпохи и в различных частях планеты и которую можно было бы накладывать как матрицу на реальные конфликты и получать значимые научные и практические результаты? При ответе на этот вопрос необходимо учесть следующее.

Во-первых, опыт этноконфликтологических исследований свидетельствует, что некоторые из этноконфликтологических концепций оказались продуктивными при изучении одних конфликтов, но малорезультативными при изучении других. Было создано немало теоретических моделей, которые так и не применялись для прогнозирования, изучения конфликтов и урегулирования этноконфликтных ситуаций.

Во-вторых, социокультурная среда протекания этнических конфликтов различна в разных частях планеты. Поэтому большинство этноконфликтологов стремятся специализироваться на изучении и объяснении конфликтов в каком-либо одном регионе Земли, выделяемом чаще всего на основе социокультурных признаков (например, в доиндуст-

риальном обществе или в модернизирующемся обществе). В-третьих, конкретные условия протекания конфликтов могут различаться даже в одном и том же регионе (к примеру, национально-освободительная борьба против колонизаторов существенно отличается от межплеменных столкновений). Разными могут быть и мотивы, и механизмы участия в конфликтах различных слоев этноса. Поэтому в работах по этноконфликтологии большое место обычно занимает анализ конкретных конфликтных ситуаций с исследованием специфических причин, факторов, условий и механизма конфликта. Тем не менее сравнительное изучение этических конфликтов свидетельствует, что в их происхождении, структуре, содержании, эволюции имеются повторяющиеся черты и компоненты. Благодаря этому можно выделять некоторые закономерности этноконфликтного процесса, что и должно быть предметом научного анализа. Это дает возможность говорить о прогнозируемости, по крайней мере, отдельных сторон и аспектов этнических конфликтов и предсказуемости результатов воздействия на этноконфликтный процесс.

### Список рекомендуемой литературы

1. *Агеев, В. С.* Межгрупповое взаимодействие: социально-психологические проблемы / *В. С. Агеев.* — М., 1990.
2. *Андреева, Г. М.* Социальная психология / *Г. М. Андреева.* — М., 1996.
3. *Андреева, Г. М.* Психология социального познания / *Г. М. Андреева.* — М., 1997.
4. *Белинская, Е. П.* Этническая социализация подростка / *Е. П. Белинская, Т. Г. Стефаненко.* — М.; Воронеж, 2000.
5. *Дарендорф, Р.* Дорога к свободе: демократизация и ее проблемы в Восточной Европе / *Р. Дарендорф* // Путь: Междунар. филос. журн. — 1994. — 6.
6. *Здравомыслов, А. Г.* Межнациональные конфликты в постсоветском пространстве / *А. Г. Здравомыслов.* — М., 1996.
7. *Зеркин, Д. П.* Основы конфликтологии / *Д. П. Зеркин.* — Ростов н/Д, 1998.

8. *Кирсанов, В. А.* Маргинальность и типы этнической самоидентификации: материалы научно-практической конференции / *В. А. Кирсанов* // Обновление: межнац. отношения и перестройка. — Л., 1989.
9. *Лебедева, Н. М.* Введение в этническую и кросскультурную психологию / *Н. М. Лебедева*. — М.: Ключ, 1999.
10. *Саракуев, Э. А.* Введение в этнопсихологию / *Э. А. Саракуев, В. Г. Крысько*. — М., 1996.
11. *Тишков, В. А.* Россия: от межэтнических конфликтов к взаимопониманию / *В. А. Тишков* // Этнополис. — 1995. — 2.
12. *Хотинец, В. Ю.* Этническое самосознание / *В. Ю. Хотинец*. — СПб.: Алетей, 2000.

## 6.2. Педагогическая конфликтология

По мере того как развивается конфликтология, она все больше и больше пытается интегрироваться с различными отраслями научного знания.

Актуальность изучения педагогических проблем, связанных с преодолением конфликтности в образовательном процессе, обусловлена потребностями школы, процессами ее демократизации и гуманизации.

Длительное время в теории и практике конфликтологии конфликты в педагогическом процессе оценивались односторонне, как нежелательное явление, как показатель слабости руководства группой, вплоть до признания того факта, что руководитель, воспитатель недостаточно требователен, а учащийся имеет ошибочную линию поведения.

Появление новой научной парадигмы, в рамках которой исследовалось педагогическое общение (*В. А. Кан-Калик, Г. А. Ковалев, В. П. Пантюшин* и др.), позволило выделить личностные стороны в процессе общения и обучения, превратить ученика в субъекта совместной деятельности. Учитывая, что профессия учителя конфликтогенна (способна по объективным и субъективным причинам порождать конф-

ликт), целесообразным стало исследование таких свойств индивидуальности учителя, которые несут в себе отрицательный смысл, препятствуют эффективному взаимодействию с учениками, что в итоге может негативно влиять на личностное развитие учащихся. Так, в исследовании Т. И. Марголиной выявлено, что учащимся, занимающимся у более конфликтного учителя, более свойственны такие личностные черты, как тревожность, враждебность, конфликтность, что позволяет предполагать наличие в этих классах менее благоприятных условий для развития детей.

На необходимость изучения конфликтов в педагогическом процессе обращали внимание еще в свое время известные отечественные психологи и педагоги: В. М. Бехтерев (1921), П. П. Блонский (1925), А. Р. Лурия (1930), А. С. Макаренко (1934) и др. Б. М. Бехтерев, А. Р. Лурия, В. Н. Мясищев предупреждали, что межличностный конфликт психологически трудно и болезненно переживается детьми, особенно его непосредственными участниками, и отмечали, что конфликты могут оказывать разное влияние на ребенка. С одной стороны, они усложняют психологическую жизнь, способствуют ее переходу на новые, более сложные уровни ее функционирования, с другой — могут привести к нарушению гармонии взаимоотношений с окружающими людьми, задержать процесс социализации личности. Ведь даже в старшем подростковом возрасте еще не до конца сформирована способность находить самостоятельный выход из неблагоприятных ситуаций, снимать отрицательные эмоциональные напряжения с помощью внутриличностной саморегуляции. А т. к. конфликты — неизбежные спутники школьной жизни, то объективно необходимым и актуальным является изучение педагогических конфликтов.

Собственно педагогическими можно считать конфликты, возникающие в системе «учитель — учащиеся», преодоление которых предполагает использование специфической технологии. Именно они являются самыми распространенными, разрешение которых требует от учителя определенно-

го профессионального мастерства и психологической компетентности.

Что касается конфликтов учителей с коллегами, родителями учащихся, школьной администрацией, то они подчиняются общепринятым нормам делового общения и могут быть предметом специального рассмотрения.

Проблема педагогического конфликта и его детерминант рассматривается исследователями в основном через категорию «отношений». Это, в свою очередь, ведет к тому, что ряд исследователей пытаются выявить специфические особенности деятельности педагога, которые обуславливают конфликты.

В работах Я. Л. Коломинского и Н. А. Березовина отмечается, что одним из важнейших факторов формирования межличностных отношений в классных коллективах является **стиль отношения** педагога. В отличие от широко применяемого в социальной психологии понятия «стиль руководства», стиль отношения педагога состоит из двух основных подструктур: **мотивационной**, под которой понимается эмоционально-ценностная позиция по отношению к детям и педагогической деятельности в целом, и **операциональной**, которая включает в себя систему поведенческих реакций, реализующих эту позицию. Стиль отношения, являющийся внутренним психологическим фоном, на котором разворачиваются все акты взаимоотношений учителя и детей, может быть по-разному гармонизирован: положительному внутреннему отношению может соответствовать положительная система педагогических воздействий (устойчиво-положительный стиль), отрицательному — отрицательная (устойчиво-отрицательный стиль). Вместе с тем могут быть и внутренне рассогласованные стили отношения: пассивно-положительный, пассивно-отрицательный, неустойчивый [12. С. 87].

В целом ряде характерных для западной психологии работ рассматривалось влияние типа поведения учителя на поведение ученика. Так, например, в исследованиях Н. Н. Ап-

derson, J. E. Brewer и др. были установлены существенные различия в поведении детей авторитарного учителя и детей демократичного учителя. Авторитарное поведение интерпретировалось здесь как комплекс отношений, включающих применение насилия, угроз, пристыживания, упреков, жестких требований подчинения. Демократичное же поведение предполагало одобрение, приглашение сделать что-либо, выяснение симпатий, интересов ребенка, сотрудничество учителей и учеников.

В этих исследованиях было установлено, что у демократичного учителя дети вели себя гораздо доброжелательнее детей учителя авторитарного. Их поведение чаще отражало непосредственность, инициативу и конструктивные социальные позиции по отношению к другим. Дети авторитарного учителя проявляли агрессивность, меньше уделяли внимания учебе, чаще занимаясь «наблюдением за другими и распространением ложных слухов о своих товарищах».

Одной из серьезных работ по проблеме психологии педагогической деятельности являются исследования Н. В. Кузьминой (см.: [101. С. 64]).

Автор исследует взаимосвязи различных компонентов в деятельности учителя и выявляет ведущие из них. Таким ведущим компонентом автор считает, прежде всего, область взаимоотношений и лишь затем идет конструктивная и организаторская деятельность.

Результаты исследований приводят автора к выводу о том, что существует прямо пропорциональная зависимость между уровнем мастерства учителя и его взаимоотношениями с учащимися, его отношением к работе, требовательностью к себе и к ученикам. Автор утверждает, что организаторские навыки и учения часто компенсируют отсутствие конструктивных способностей в сфере преподавания и в целом могут обеспечить успешность деятельности; эти же способности дают возможность лучше и быстрее устанавливать взаимоотношения с учениками; также оказывается, что умение устанавливать правильные взаимоотношения с уче-

никами вовсе не обязательно опирается на любовь к детям: «Можно очень любить детей и вместе с тем конфликтовать с ними, ходить на поводу, вырастить эгоиста».

Главное основание для установления правильных взаимоотношений с детьми, по мнению автора, неустанное, повседневное совершенствование собственной деятельности. Автор прямо утверждает: умение устанавливать правильные взаимоотношения с детьми — важный признак мастерства, которое, в свою очередь, в решающей степени зависит от положительного отношения к делу.

Серьезное внимание вопросам взаимоотношений учителя и учащихся уделяет в своей работе и А. И. Щербаков (см.: [102. С. 44]).

Справедливо подчеркивая, что проблема взаимоотношений учителя и учащихся мало разработана в педагогической науке и должна стать предметом специальных исследований, А. И. Щербаков пишет: «С первых же дней знакомства с учителем учащиеся оценивают его знания и поведение, его интерес к предмету и к жизни учащихся. Они всегда обращают внимание на его отношение к своей работе, к детям, к самому себе. И это оказывает влияние на их собственное отношение к учению и труду. К сожалению, это не всегда понимают и учитывают в своей работе сами учителя» [Там же].

По его мнению, характер взаимоотношений учителя и учащихся находится в прямой зависимости от положительных или отрицательных качеств личности учителя. С целью определения наиболее характерных качеств хорошего и плохого учителя был проведен опрос студентов 1-го курса пединститута. Ставилось два вопроса: 1. Представьте себе самого лучшего и любимого учителя и ответьте, почему он самый лучший? 2. Представьте себе самого плохого и нелюбимого учителя и ответьте, почему он самый плохой? Автор получил 228 ответов. Оказалось, что среди положительных качеств хорошего учителя студенты подчеркивают знание предмета (98,8 %), ясность мысли и четкость изложения (100 %), интерес к предмету и жизни класса (88,7 %), а также особенности

личности учителя — его организованность (92 %), требовательность (94,3 %), правдивость (73,7 %), общительность (64,6 %).

У самого плохого учителя, в первую очередь, подчеркивается плохое знание предмета (97,8 %), формальное отношение к работе и отсутствие интереса к ученикам (82 %), а также унижение достоинства ученика (86,4 %).

А. И. Щербаков отмечает, что в отношениях, складывающихся между учителем и учениками, существенное значение имеют внимательность, требовательность учителя к ученику, объективность оценки, которую он дает достижениям ученика.

В настоящее время появляется много публикаций по конфликтологии, но исследований на стыке педагогики и других наук очень мало. Известно, что природа педагогического конфликта существенным образом отличается от других межличностных конфликтов, т. к. в этом случае в столкновении участвуют ребенок как развивающаяся личность и взрослый. При этом взрослый обладает опытом, умениями, самоконтролем и другими качествами, а у ребенка поведение может носить импульсивный характер, т. к. волевая сфера еще не достаточно развита.

В педагогическом общении раскрывается субъективный мир учащихся и учителя, обнажается их личностное своеобразие. Таким образом, конфликтность их взаимодействия детерминирована различиями их индивидуальных особенностей, актуального эмоционального состояния, возраста, эрудиции, жизненного опыта, культуры, воспитанности, выполняемых социальных ролей и т. д.

Школа, социальный институт, отражает все противоречия современного состояния общества, что еще более может усложнить межличностные противоречия.

Учителю приходится вступать в сложную систему профессиональных отношений с детьми, их родителями, коллегами, администрацией. В психолого-педагогическом регулировании и коррекции нуждается общение с учащимися,



ибо его доминантой является реализация образовательных целей, управление развитием личности.

Педагогическому взаимодействию свойственна определенная динамика развития, обусловленная внутренними (субъективными) и внешними (объективными) причинами.

Таким образом, к объективным предпосылкам относятся условия и обстоятельства, в которых скрыты реальные объективные противоречия, являющиеся источниками конфликтной ситуации.

Субъективные предпосылки конфликта связаны с индивидуальными особенностями людей, имеющих свои специфические интересы и цели деятельности, черты характера и психологические качества, потребности и мотивы деятельности.

Объективные и субъективные предпосылки конфликтов находятся в динамическом взаимодействии. Причем объективные предпосылки могут влиять на конфликтную ситуацию в большей мере, чем субъективные. Однако при этом и те и другие сохраняют свою относительную автономность. Объективные и субъективные предпосылки конфликтов могут существовать длительный период времени, создавая конфликтную ситуацию. Однако это не значит, что конфликтная ситуация обязательно перерастет в конфликт. Известно немало примеров, когда конфликтная ситуация приобретает затяжной характер и никогда не приводит к открытому столкновению сторон.

Взаимодействие объективных и субъективных предпосылок является ключевым для понимания условий возникновения педагогических конфликтов. Конфликт возникает в тех случаях, когда стечение объективных условий и достаточно высокая активность субъективного фактора приводят к прямому столкновению сторон. Отсюда следует, что основными признаками конфликтной ситуации являются:

1. Наличие объективных предпосылок конфликта, обычно в форме объективных противоречий, столкновения интересов.

2. Активность субъективного фактора, индивидов и социальных групп, осознающих свои интересы, цели и полных решимости их достигнуть.

Каждая конкретная конфликтная ситуация имеет огромное множество конфликтных признаков — явных и скрытых, в большей или в меньшей степени значимых.

Выявление специфических признаков конфликтной ситуации в педагогическом процессе является важным условием предупреждения конфликта, поскольку позволяет принять превентивные меры по устранению или сглаживанию объективных противоречий или нейтрализовать активность субъективных факторов. Предпочтительнее, безусловно, первый путь, однако иногда рекомендуется использовать и второй способ. Это необходимо сделать, например, в тех случаях, когда разрешить противоречие не удастся, а сам конфликт, если он произойдет, будет иметь разрушительные последствия для противоборствующих сторон или для окружающих.

**Виды педагогических ситуаций и конфликтов.** Среди потенциально конфликтогенных педагогических ситуаций можно выделить следующие:

- ситуации (или конфликты) деятельности, возникающие по поводу выполнения учеником учебных заданий, успеваемости, внеучебной деятельности;
- ситуации (конфликты) поведения (поступков), возникающие по поводу нарушения учеником правил поведения в школе, чаще на уроках, вне школы;
- ситуации (конфликты) отношений, возникающие в сфере эмоциональных личностных отношений учащихся и учителей, в сфере их общения в процессе педагогической деятельности.

Предложенный ниже перечень педагогических ситуаций и конфликтов преследует практическую цель — ориентировать учителей в многообразных школьных ситуациях и конфликтах.

**Ситуации и конфликты деятельности.** Ситуации по поводу учебной деятельности часто возникают на уроках между учителем и учеником, учителем и группой учеников и проявляются в отказе ученика выполнять учебное занятие. Это может происходить по разным причинам: утомление, трудность в усвоении учебного материала, невыполнение домашнего задания, а часто неудачное замечание учителя вместо конкретной помощи при затруднениях в работе.

**Ситуации и конфликты поступков.** Педагогическая ситуация может приобрести характер конфликта в том случае, если учитель допустил ошибки в анализе поступка ученика, сделал необоснованный вывод, не выяснил мотивов. Следует иметь в виду, что один и тот же поступок может вызываться совершенно различными мотивами.

Учителю приходится корректировать поведение учеников через оценку их поступков при недостаточной информации об обстоятельствах и подлинных причинах. Учитель не всегда бывает свидетелем детской жизни, а лишь догадывается о мотивах поступка, плохо знает отношения между детьми, поэтому вполне возможны ошибки при оценке поведения, и это вызывает вполне оправданное возмущение учеников.

Исходя из внешнего восприятия поступка и упрощенной трактовки его мотивов учитель часто дает оценку не только поступку, но и личности ученика, чем вызывает обоснованное возмущение и протест у учеников, а иногда стремление вести себя так, как нравится учителю, чтобы оправдать его ожидания. В подростковом возрасте это приводит к конфликту в поведении, слепому подражанию образцу, когда ученик не затрудняет себя стремлением «заглянуть в себя», самому оценить свой поступок.

Учителя часто торопятся принять меры, наказать учеников, не считаясь с их позицией и самооценкой поступка, в результате ситуация "теряет свой воспитательный смысл, а иногда и переходит в конфликт.

**Ситуации и конфликты отношений.** Конфликты отношений часто возникают в результате неумелого разрешения пе-

дагогом ситуаций и имеют, как правило, длительный характер.

Конфликты отношений приобретают личностный смысл, порождают длительную неприязнь или ненависть ученика к учителю, надолго нарушают взаимодействие с учителем и создают острую потребность в защите от несправедливости и непонимания взрослых.

По содержанию ситуаций, возникающих между учителем и учениками, можно узнать о характере сложившихся, взаимоотношений между ними, позициях учителя и учеников — в этом проявляется познавательная функция педагогических ситуаций и конфликтов.

Учителю трудно судить о характере взаимоотношений с учениками класса: среди них есть согласные с учителем, нейтральные, следующие за большинством, и противоборствующие, несогласные с учителем.

Тяжело переживается учителями конфликт отношений, когда он происходит не с одним учеником, а с группой, поддержанной учениками всего класса. Это бывает в том случае, если учитель навязывает ребятам свой характер взаимоотношений, ожидая от них ответной любви и уважения.

Отношения между учителем и учениками становятся разнообразными и содержательными, выходят за рамки ролевых, если учитель интересуется учениками, условиями их жизни, занятиями вне школы. Это дает возможность реализовать воспитательную ценность ситуации или конфликта. Иначе возможен разрыв отношений.

**Некоторые особенности педагогических конфликтов.** Среди них можно отметить следующие:

- учитель несет профессиональную ответственность за разрешение ситуации: ведь школа — модель общества, где ученики усваивают социальные нормы отношений между людьми;
- участники конфликтов имеют различный социальный статус (учитель — ученик), чем и определяется разное поведение в конфликте;

- разница возраста и жизненного опыта участников разводит их позиции в конфликте, порождает разную степень ответственности за ошибки при их решении;
- участники по-разному понимают события и их причины (конфликт «глазами учителя» и «глазами ученика» видится по-разному), поэтому учителю не всегда легко понять глубину переживаний ребенка, а ученику — справиться со своими эмоциями, подчиниться разуму;
- присутствие других учеников при конфликте делает их из свидетелей участниками, а конфликт приобретает воспитательный смысл и для них; об этом всегда приходится помнить учителю;
- профессиональная позиция учителя в конфликте обязывает его взять на себя инициативу в его разрешении и на первое место суметь поставить интересы ученика как формирующейся личности;
- всякая ошибка учителя при разрешении конфликта порождает новые ситуации и конфликты, в которые включаются другие ученики;
- конфликт в педагогической деятельности легче предупредить, чем успешно разрешить.

В психологии конфликты изучаются на разных этапах социализации личности:

- в дошкольном возрасте (*А. А. Рояк, Т. И. Юферова*);
- в школьном возрасте (*В. М. Афонькова, С. М. Сулейманова*);
- в подростковом периоде (*Т. В. Драгунова, Е. В. Первышева*).

Как указывал Д. Б. Эльконин, основной механизм смены возрастных периодов определяется связью между уровнем развития отношений с окружающими людьми и уровнем развития знаний, Способностей. Изменение соотношения между этими двумя разными сторонами процесса развития ребенка составляет движущую силу перехода к следующим возрастным этапам.

Объективные условия жизни ребенка действуют на него непосредственно. Одни и те же внешние условия на разных детей влияют по-разному, и влияние это зависит от того, через какие ранее развившиеся психологические особенности личности ребенка они преломляются. В процессе развития подростка очень важным является то, как он переносит изменения, происходящие в его организме, как определяет свое место в системе общественных связей и т. д. Решение этих и других проблем зависит, в свою очередь, от характера ранее сформировавшихся у подростка отношений с людьми, от событий, пережитых им в предшествующие годы.

В подростковом возрасте складывается ситуация, когда совокупность достижений предшествующего периода и изменение условий жизни ребенка приводят к необходимости изменить содержание и способы взаимоотношений его с окружающими людьми, изменить формы отношений к нему со стороны взрослых.

Согласно Т. В. Драгуновой, так называемые кризисные или конфликтные формы развития возникают лишь при таких условиях воспитания, когда не учитываются изменившиеся требования детей к взаимоотношениям, когда нарушается соответствие между сложившимися и характерными для предыдущего этапа способами взаимоотношений со взрослыми и развившимися в течение этого периода новыми возможностями детей (см.: [38. С. 30]).

На то, что особенности отношений ребенка со взрослыми и сверстниками составляют важную характеристику возраста, указывают и другие авторы: Л. И. Божович, А. А. Бодалев, Я. Л. Коломинский, М. И. Лисина, В. С. Мухина, Д. Б. Эльконин и др. Так, по справедливому утверждению Д. Б. Эльконина и его сотрудников, «деятельность общения» является особой сферой жизни и развития ребенка в подростковом возрасте. Содержанием, предметом деятельности становится другой человек. Область личных взаимоотношений с товарищами в коллективе становится для подростка чрезвычайно важной (см.: [119. С. 29]).

Социометрические исследования, проведенные Я. Л. Коломинским [59], показывают, что благоприятное положение ученика в системе личных взаимоотношений является одной из предпосылок формирования у него положительных качеств — общительности, доброжелательности, честности, правдивости и т. д.; и напротив, наличие недоброжелательных, конфликтных взаимоотношений вызывает у ученика напряженность, скрытность, подавленность, общее плохое эмоциональное самочувствие.

Анализ проблемы конфликта в подростковом возрасте [38] показал, что в это время происходит перестройка прежних отношений со взрослыми и переход к качественно новым отношениям, которые специфичны именно для взрослых людей и кардинально отличаются от прежних отношений ребенка и взрослого. Эти изменения непосредственно связаны с развитием самосознания подростка, появлением у него чувства взрослости и потребности в отношении к нему со стороны окружающих людей не как к ребенку, а как ко взрослому. Подросток чувствует себя личностью, хочет на этой основе иметь равные права со взрослыми, старается добиться признания своих прав. Он претендует на уважение его личности и человеческого достоинства, на доверие и самостоятельность. Подросток ждет и требует от взрослого соблюдения в отношениях с ним соответствующих этических норм поведения. Нежелание взрослого считаться с этими требованиями подростка порождает трудности и конфликты в их отношениях. Они отсутствуют или становятся реже, если взрослый строит отношения с подростком, учитывая его возрастные психологические особенности.

Опыт показывает, что не все воспитатели понимают те изменения, которые происходят в подростковом возрасте, не все адекватно реагируют на различные неприятные явления в поведении подростков. Одни из взрослых сознательно, другие — по неведению мало внимания уделяют особенностям этого периода, что приводит к взаимному непонима-

нию, отчужденности, психологическим барьерам во взаимоотношениях и конфликтам.

Учитель (как и родители) имеет множество обязанностей по отношению к учащимся, но он обладает и многими правами в качестве взрослого. Он обладает правом предписывать, контролировать, запрещать, наказывать, требовать подчинения, причем эти права сохраняются у него и в отношениях с подростками — младшими и старшими. В этом зафиксирован факт формально допускаемой неизменности основы отношений учителя и учащихся на протяжении всего периода обучения. В такой неизменности отношений отражается игнорирование процесса развития личности в период ее интенсивного формирования. Благодаря этому создается сложная и объективно неблагоприятная воспитательная ситуация, которая явно обнаруживается в таком качестве именно в тот период, когда в развитии личности происходят самые существенные сдвиги — в период подросткового возраста.

Известно, что неблагоприятие в отношениях подростка с учителем имеет многочисленные отрицательные последствия. Падение интереса к учению, безразличное отношение ко всему, необщительность, замкнутость, вызывающее поведение в школе и на улице часто являются следствием не всегда адекватного отношения учителя к ученикам, являются негативным ответом учащихся на эти отношения.

Как показал М. А. Алемаскин, отрицательные аффективные переживания, конфликты с товарищами и учителями при прочих равных условиях являются той почвой, которая благоприятствует превращению подростков в правонарушителей (см.: [9. С. 46]).

Совершенно справедливо отмечал А. Н. Леонтьев: за 10 лет обучения ребенка в школе в его личности происходят огромные перемены. Меняется система его отношений к окружающему, характер его общения, позиции в обществе — словом, меняется весь образ его жизни и соответственно меняется его мотивационная сфера. Неизменной остается



форма урока, его структура и т. д. «Удивительная монотонность сохраняется и в общении, — замечает далее А. Н. Леонтьев. — Почему, например, в школе бытует обращение даже к старшеклассникам на "ты", называние уменьшительными именами? Это естественно, скажем, в первом классе, но, по-моему, это совершенно неправильно по отношению к юношам и девушкам 16—18 лет. Это может показаться мелочью, но на самом деле это далеко не мелочь» (цит. по: [60. С. 31]).

Изучая особенности конфликтов среди старшеклассников, В. М. Афонькова отмечает, что в старшем школьном возрасте преобладают коммуникативные конфликты. Наиболее типичными в этот период жизни школьника являются ценностные конфликты, конфликты слома стереотипа поведения и конфликты мгновенной эмоциональной разрядки (конфликты «по пустякам»).

Большинство конфликтов в среде старших школьников могут быть управляемы. Процесс управления конфликтами, возникающими в группах старшеклассников, предполагает корректировку внутригрупповых отношений, целесообразное педагогическое вмешательство в эти конфликты. Последнее во многом зависит от отношения учителя, воспитателя к конфликту от его позиции. В итоге разрешение конфликтной ситуации определяется не только и столько характером самого конфликта, сколько отношением педагога к ситуации. Как он воспримет конфликт, как отнесется к нему — это оказывается решающим для преодоления сложной ситуации.

Исследования, проведенные на контингенте студентов педагогических вузов, обнаружили достаточно высокую готовность будущих педагогов пользоваться репрессивными мерами в сложных педагогических ситуациях, каковыми являются конфликты. Распространено восприятие конфликта как личной угрозы; переживание в связи с этим нервно-психического напряжения часто приводит к стремлению «сохранять лицо»; естественно снять это напряжение,

используя, например, унижающие достоинство воспитанников характеристики, угрозы наказания. В результате негативное эмоциональное состояние снимается или минимизируется, однако действительного разрешения конфликтной ситуации не достигается.

В ходе исследования были обнаружены три наиболее распространенные позиции педагога, которые ведут к эффективному управлению конфликтом среди старшеклассников: нейтральная, авторитарного вмешательства и рационального педагогического воздействия на конфликт. Разумное педагогическое разрешение конфликтов предполагает два пути: прямой и косвенный. Практика школьной жизни убеждает, что последний дает чаще всего ощутимый педагогический эффект. Важно лишь в том и в другом случае не забывать чувства меры.

Несмотря на наличие общих, типичных черт протекания и разрешения конфликтов, сходство их характера и участвующих сторон, все же нельзя дать рецептурные советы, ибо само разрешение зависит от целой группы специфических факторов, которые нельзя игнорировать. Поэтому в каждом конкретном случае педагог принимает свое, своеобразное решение, используя комплекс своих средств и приемов, исходя из своей индивидуальности и индивидуальных особенностей учащихся.

### **Список рекомендуемой литературы**

1. *Березовин, Н. Л.* Учитель и детский коллектив / *Н. Л. Березовин, Я. Л. Коломинский.* — Минск: Народная Асвета, 1975.
2. *Блага, К. Я* — твой ученик, ты — мой учитель: Пер. с чеш. / *К. Блага, М. Шебек.* — М., Просвещение, 1991.
3. *Воронин, Г. Л.* Конфликты в школе / *Г. Л. Воронин* // Социол. исслед. — 1994. — 3.
4. *Добрович, А. Б.* Воспитателю о психологии и психогигиене общения // *А. Б. Добрович.* — М.: Просвещение, 1996.
5. *Драгунова, Т. В.* Проблема конфликта в подростковом возрасте / *Т. В. Драгунова* // Вопр. психологии. — 1972. — 2. — С. 25-39.

6. *Журавлев, В. И.* Основы педагогической конфликтологии: Учебник / *В. И. Журавлев.* — М.: РПА, 1995.
7. *Кондратьева, С. В.* Учитель — ученик / *С. В. Кондратьева.* — М.: Педагогика, 1984.
8. Конфликт и личность в изменяющемся мире: Материалы международной научно-практической конференции 2—5 октября 2000 года / Отв. ред. *Н. И. Леонов, С. Ф. Сироткин.* — Ижевск, 2000. — 253 с.
9. *Леонов, Н. И.* Основы конфликтологии / *Н. И. Леонов.* — Ижевск, 2000.
10. *Роджерс, К.* Вопросы, которые я бы себе задал, если бы был учителем / *К. Роджерс* // *Семья и школа.* — 1987. — 10.
11. *Рояк, А. А.* Психологический конфликт и особенности индивидуального развития личности ребенка / *А. А. Рояк.* — М.: Педагогика, 1988.
12. *Рыбакова, М. М.* Конфликт и взаимодействие в педагогическом процессе / *М. М. Рыбакова.* — М.: Просвещение, 1991.
13. *Рыданова, И. И.* Педагогические конфликты: пути преодоления / *И. И. Рыданова.* — Минск, 1998.
14. *Страхов, И. В.* Психология педагогического общения / *И. В. Страхов.* — Саратов: Изд-во Саратов, ун-та, 1980.
15. *Сулейманова, С. М.* Психологический анализ конфликтных взаимоотношений между учителем и учащимися: Автореф. дис. ... канд. психол. наук / *С. М. Сулейманова.* — М., 1980.

## **6.3. Организационно-управленческая конфликтология**

Организационно-управленческий конфликт — это конфликт между членами управляющей организации, руководителями и исполнителями, между первичными группами и различными подразделениями в данной системе управления по поводу целей, методов и средств управленческой и организационной деятельности, а также ее результатов и социальных последствий.

Как и другие типы конфликтов, организационно-управленческий конфликт означает столкновение субъектов, связанное так или иначе с противоречивыми позициями, целями, ценностями и представлениями об общественном процессе жизни людей.

В рамках организации за конфликтными действиями стоит не противоположность социальных интересов членов организации (они привержены тому интересу, во имя которого создана организация), а лишь момент несовпадения общего интереса с индивидуальным, элемент ущемленности последнего, либо противоречие в понимании роли того и другого для поведения и деятельности субъекта, будь то руководитель или исполнитель. На конфликтные действия побуждают не противоположные цели управляющих и управляемых (те и другие интегрируются в организацию, признавая ее цели), а скорее неоднозначные интерпретации общих целей, путей и средств их достижения. Несколько иначе обстоит дело с позициями, ценностями и представлениями членов организации.

Они могут быть официально выражаемыми и неофициально проявляющимися, причем далеко не всегда совпадающими, чаще всего противоречащими друг другу.

В управленческой группе возникают и развиваются конфликты преимущественно объективного характера, т. е. вытекающие из закономерных для данной системы противоречий, и такие, которые порождаются главным образом субъективными причинами, зависящими от личностных характеристик и индивидуального стиля поведения руководителей и исполнителей. Здесь весьма значимо разграничение конфликтов по признаку реальности: конфликта подлинного, обусловленного объективными противоречиями, и ложного, не имеющего в своей основе фактических причин; конфликта действительного и приписанного, когда в качестве конфликтующих сторон воспринимаются вовсе не те агенты, которые находятся в состоянии противоборства; конфликта условного, существующего до тех пор, пока он не

осознан, и конфликта жизненного, постоянного для организации.

Каждый элемент организационно-управленческих отношений в потенции обременен противоречием, хотя, конечно, не всякое противоречие развивается в конфликт, но всякое противоречие, если оно реализуется, в итоге восходит к отношениям: руководитель — подчиненный, властвующий — подвластный, управляющий — управляемый. Основа внутреннего регулирования отношений и деятельности, единый административный порядок, иерархия, субординация, принцип единоначалия, рациональность, дисциплина предполагают постоянное преодоление противоречия между общезначимым для данной организации и частным. При этом общезначимое, нормативное и т. д. в идеале воплощается в деятельности руководителя.

Но в действительности бывает иначе, когда носителем позитивного выступает активная часть целевой группы, сталкиваясь с сопротивлением руководства.

Административный порядок поэтому и гарантирует возможность принудительного выполнения членами организации общеобязательных норм, что они нередко приходят в противоречие с личными, индивидуальными интересами и стремлениями. Объективно в управленческой группе наряду с основной, формальной организацией существует неформальная. Первая слагается из четких ролей, должностей, санкций и образцов поведения, закрепляется правовым путем. Вторая образуется из ролей, институтов и санкций, образцов поведения, ориентации и оценок, возникающих спонтанно в процессах повседневного взаимодействия, противоречия между этими структурами неизбежны, коль скоро формальная организация обеспечивает «безличностный» способ функционирования целевого объединения, опирается на административную власть, а неформальная — на способ деятельности и отношения, зависящие от личностных черт членов организации и регулируемые складывающимися профессионально-этическими нормами, авторитетом об-

ественного мнения. Популярным примером, служит ситуация возникающая каждый раз с появлением в группе наряду с формальным лидером неформального. Соперничество между ними из-за влияния на членов группы и ограничение власти формального лидера неформальным — основные проявления этой ситуации, с большой вероятностью перерастающей в конфликт.

Формальная организация управленческих отношений воплощается в бюрократии. Что же касается межличностных непосредственных связей, то они представляют собой поле проявления сложнейшей гаммы социально-психологических противоречий и конфликтов между живыми людьми, работающими повседневно бок о бок. Те или иные противоречия и конфликты могут проявляться как в конструктивном, так и в разрушительном плане. Это определяется конкретной ситуацией, состоянием организации и отношением ее членов к противоречиям и конфликтам. Своевременное разрешение или предупреждение конфликта приводит к одним последствиям (конструктивным), а разрастание конфликта — к другим (деструктивным).

Конечно, в хорошо отлаженной организации существуют и действуют определенные механизмы снятия данного противоречия: в виде возможного продвижения, реализации карьеры работника в зависимости от качества выполняемой деятельности и уровня квалификации. Но сколько на этом пути препятствий: ограниченное число должностей, принятая в организации система формальных и неформальных оценок работника, отношение руководителя, групповое мнение, конкуренция из-за престижной вакансии и т. п. Источник конфликта остается: между членами организации и руководством, а также между индивидами, личные интересы которых столкнулись на поприще карьеры. Чем выше уровень профессиональной подготовки состава организации и карьерных притязаний, тем больше вероятность конфликтов такого рода. Возможность их обострений прямо связана

с увеличением численности молодых кадров. К объективному моменту прибавляется субъективизм руководящей бюрократии, осуществляющей кадровую политику. Известный английский публицист-сатирик С. Паркинсон, исследуя бюрократизм государственной администрации, сделал вывод, что «численность любого административного аппарата возрастает на определенный процент независимо от определенного объема работы». Он назвал это законом Паркинсона — «Чиновник множит подчиненных, но и соперников. Чиновники работают друг на друга».

Непрестанная нужда в кадрах, диктуемая потребностями изменения объекта управления и законами бюрократии, заставляет администрацию постоянно заниматься отбором кадров. Известно много способов отбора кадров. Применение того или иного способа зависит от системы работы, существующей в данной организации. Среди них, например, существует древний китайский метод, который использовался еще во времена династии Мин. Этот метод заключается в проверке классического образования и литературных способностей. Современные методы включают также проверку интеллектуального уровня и психологическое тестирование. В советский период получил распространение анкетно-номенклатурный метод подбора кадров.

Какие же методы подбора кадров могут свести к минимуму деструктивные межличностные конфликты в организации? Такие, которые бы выявляли объективные качества личности будущего служащего, прежде всего профессиональные, а также социально-психологические, соответствующие потребностям данной организационно-управленческой структуры, которые не противоречили бы установленным в организации законам.

Причин конфликтов в организации может быть много. Но среди них кадровые — решающие. Паркинсон называет первым признаком болезни появление в числе сотрудников человека, сочетающего полную непригодность к своему делу

с завистью к чужим успехам. Болезнь перерастает в другую фазу, если такой деятель хотя бы в какой то степени прорывается к власти.

Итак, обозначим специфические виды конфликта при реализации организационного момента:

1. Конфликт, связанный с распределением статусов и власти.
2. Конфликт, порождаемый проявлением разнообразных дисфункций в организации, обусловленных как объективными, так и субъективными обстоятельствами.
3. Конфликт, связанный с неадекватным разделением труда между членами организации и соответственно неадекватной ролевой структурой коллектива.
4. Конфликт, возникающий на базе нарушения формальных и неформальных норм, «правил игры».
5. Нарушение норм и связанный с этим конфликт.
6. Конфликт между системой стимулов, направленных на повышение интеграции.

Кроме того, выделяется еще ряд объективных причин организационно-управленческого конфликта:

1. Ограниченность ресурсов, которые нужно делить.  
Даже в самых крупных организациях ресурсы всегда ограничены. Руководство обязано решить, как распределить материалы, людские ресурсы и финансы между различными группами, чтобы с наибольшей эффективностью достигнуть целей организации.
2. Взаимозависимость задач.  
Поскольку все организации являются системами, состоящими из взаимозависимых элементов, при неадекватной работе одного подразделения или человека взаимозависимость задач может стать причиной конфликта.
3. Различия в целях.  
Возможность конфликта увеличивается по мере того, как организации становятся более специализированными и разбиваются на подразделения. Это происходит потому,



что специализированные подразделения сами формулируют свои цели и могут уделять большее внимание их достижению, чем целей организации.

4. Различия в представлениях и ценностях.

Неверное представление о ситуации не позволяет достигнуть определенной цели. Вместо того чтобы объективно оценить ситуацию, люди могут рассматривать только те взгляды, альтернативы и аспекты ситуации, которые, по их мнению, благоприятны для их группы и личных потребностей. Различия в ценностях весьма распространенная причина конфликта.

5. Различия в манере поведения и жизненном уровне.

Эти различия увеличивают возможность возникновения конфликта. Встречаются люди, которые постоянно проявляют агрессивность и враждебность, готовы оспаривать каждое слово, тем самым, создавая вокруг себя атмосферу, чреватую конфликтом. Личности с авторитарными, догматическими чертами скорее вступают в конфликт.

6. Неудовлетворительные коммуникации.

Плохая передача информации действует как катализатор конфликта, мешая отдельным работникам или группе понять ситуацию или точки зрения других. Если руководство не может довести до сведения подчиненных, что новая система оплаты труда, увязанная с производительностью, призвана не выжимать соки из рабочих, а увеличить прибыль предприятия и улучшить его положение среди конкурентов, то подчиненные могут неправильно отреагировать на это, замедлив темп работы. Другие проблемы передачи информации, вызывающие конфликт, — неоднозначные критерии качества, неспособность определить должностные обязанности и функции сотрудников подразделений, а также предъявление взаимоисключающих требований к работе.

Конфликтологами разработаны и продолжают разрабатываться способы предотвращения, профилактики конфликтов и методы их разрешения. В идеале считается, что руководитель должен не устранять конфликт, а управлять им и эффективно его использовать. Первый шаг в управлении конфликтом состоит в понимании его источников. Руководителю следует выяснить, что это: простой спор о ресурсах, недоразумение по какой-то проблеме, разные подходы к системе ценностей людей или конфликт, возникший вследствие взаимной нетерпимости, психологической несовместимости. После определения причин возникновения конфликта необходимо определить участников конфликтного взаимодействия, личности, группы, подразделения, необходимо также постараться минимизировать количество его участников. Установлено, что чем меньше лиц участвует в конфликте, тем меньше усилий потребуется для его разрешения. Нужно определить позиции и отношения сторон, их взаимозависимости, роли, ожидания, личные отношения, затем — биографию конфликта, т. е. его историю, фон, на котором он прогрессировал, нарастание конфликта, кризисы и поворотные точки в его развитии. Необходимо также определить исходные отношения к конфликту: хотят и могут ли стороны сами решить конфликт, каковы их надежды, ожидания, установки, условия либо конфликт спровоцирован специально в интересах одной из сторон, которая постоянно поддерживает уровень напряженности.

Прояснение сути конфликтной ситуации, ее адекватное понимание каждой из сторон может послужить основой выработки дальнейшего решения. С этой целью результаты диагностики заносятся в таблицу. При проведении диагностики конфликта достаточно сложным является выявление субъектов конфликта, их затронутых потребностей, интересов, опасений, причин конфликтного взаимодействия. Для выявления причин конфликта можно использовать метод картографии конфликта, суть которого состоит в графическом отображении составляющих конфликта, в последовательном анализе поведения участников конфликтного

взаимодействия, в формулировании основной проблемы, потребностей и опасений участников, способов устранения причин, приведших к конфликту. Эта работа состоит из нескольких этапов.

На первом этапе проблема описывается в общих чертах, определяется предмет конфликта. На данном этапе важно определить саму природу конфликта и пока не важно, что это не полностью отражает суть проблемы.

На втором этапе выявляются главные участники (субъекты) конфликта. В список можно внести отдельные лица или целые группы, отделы, организации. В той мере, в которой вовлеченные в конфликт люди имеют общие потребности по отношению к данному конфликту, их можно объединить вместе.

Третий этап предполагает перечисление основных потребностей и опасений, связанных с этой потребностью, всех основных участников конфликтного взаимодействия, необходимо выяснить мотивы поведения, стоящие за позициями участников в данном вопросе, поступки людей определяются их желаниями, потребностями, мотивами, которые необходимо определить.

Графическое отображение потребностей и опасений расширяет возможности и создает условия для более широкого круга решений, возможных после окончания всего процесса картографии.

В зависимости от вида конфликта поиском решений могут заниматься разные службы: руководство организации, служба управления персоналом, психологи, профсоюзный комитет, стачком, милиция, суд. Решение конфликта представляет собой устранение полностью или частично причин, породивших конфликт, либо изменение целей и поведения участников конфликта. Управление конфликтом — это целенаправленные воздействия: по устранению причин, породивших конфликт, по коррекции поведения участников конфликта, по поддержанию необходимого, но не выходящего за контролируемые пределы уровня конфликт-

ности. Существует достаточно много методов управления и предупреждения конфликтов: внутриличностные методы — методы воздействия на отдельную личность; структурные методы — методы по профилактике и устранению организационных конфликтов; межличностные методы или стили поведения в конфликте; персональные методы; переговоры; методы управления поведением личности и приведение в соответствие организационных ролей сотрудников и их функций, иногда переходящее в манипулирование сотрудниками; методы, включающие ответные агрессивные действия. Эта группа методов применяется в крайних случаях, когда исчерпаны возможности всех предыдущих методов.

При возникновении конфликтной ситуации или в начале развертывания самого конфликта его участникам необходимо выбрать форму, стиль своего дальнейшего поведения с тем, чтобы это в наименьшей степени отразилось на их интересах. При возникновении конфликтной ситуации личность может выбрать один из нескольких возможных вариантов поведения:

- 1) активную борьбу за свои интересы, устранение или подавление любого сопротивления;
- 2) уход от конфликтного взаимодействия;
- 3) разработку взаимоприемлемого соглашения, компромисса;
- 4) использование результатов конфликта в своих интересах.

Данные варианты поведения были обобщены американскими специалистами — К. Томасом и Р. Килменном, которые предложили графическое отображение возможных вариантов поведения личности в конфликте и инструмент измерения такого поведения в виде теста. Авторы сконцентрировали внимание на двух аспектах поведения в конфликтной ситуации: какие формы наиболее характерны для людей, какие из этих форм поведения являются наиболее продуктивными, а какие — деструктивными, ка-

ким образом можно стимулировать конструктивное поведение.

Для описания типов поведения людей в конфликтной ситуации К. Томас предложил использовать двухмерную модель регулирования конфликта, основными измерениями которой являются два независимых параметра:

- 1) степень реализации собственных интересов, достижения своих целей;
- 2) уровень кооперативности, учет интересов другой стороны. Были выделены следующие пять основных стилей поведения в конфликте: уклонение, противоборство, уступчивость, сотрудничество, компромисс.

Обобщая все подходы, предлагаем технологию управления конфликтами.

## **Технология управления конфликтами**

Управление конфликтом можно рассматривать в двух аспектах: внутреннем и внешнем. Первый из них заключается в управлении собственным поведением в конфликтном взаимодействии. Этот аспект носит психологический характер. Внешний аспект управления конфликтами отражает организацию — технологические стороны этого сложного процесса, в котором субъектом управления может выступать руководитель (менеджер), лидер или посредник (медиатор). Именно в этом аспекте мы рассматриваем данную проблему.

Понятие «управление» имеет очень широкую сферу применения: «управление техническими системами», «управление обществом» и т. д.

Применительно к социальным системам управление представляет собой целенаправленный процесс оптимизации этих систем в соответствии с объективными законами. Что касается понятия «управление конфликтом», то можно дать следующее его определение:

**Управление конфликтом** — это целенаправленное, обусловленное объективными законами воздействие на его динамику в интересах развития или разрушения той социальной системы, к которой имеет отношение данный конфликт.

В предложенном определении требует пояснения указание на целенаправленное воздействие в интересах развития или разрушения социальной системы. Дело в том, что в функциональном плане конфликты отличаются противоречивостью. Одни из них носят конструктивный характер и способствуют развитию сопряженной с ними социальной системы, при условии адекватной динамики конфликтов. Другие же носят деструктивный характер и способствуют разрушению социальной системы. Поэтому субъекты социального управления в зависимости от отношения к конкретной социальной системе могут целенаправленно воздействовать на динамику происходящих в ней конфликтов в соответствии со своими интересами.

Для нас важен конструктивный аспект управления конфликтами. Иначе говоря, основная цель управления конфликтами будет заключаться в том, чтобы предотвращать деструктивные конфликты и способствовать адекватному разрешению конструктивных.

## **Содержание управления конфликтами**

Управление конфликтами — сложный процесс, включающий следующие виды деятельности:

- 1) прогнозирование конфликтов и оценку их функциональной направленности;
- 2) предупреждение или стимулирование конфликтов;
- 3) регулирование конфликтов;
- 4) разрешение конфликта.

Содержание управления конфликтами находится в строгом соответствии с их динамикой, которая отображена в таблице.

п/п	Этап конфликта	Содержание управления (вид деятельности)
1	Возникновение и развитие конфликтной ситуации	Прогнозирование, предупреждение (стимулирование)
2	Осознание конфликтной ситуации хотя бы одним из участников социального взаимодействия	Предупреждение (стимулирование)
3	Начало открытого конфликтного взаимодействия	Регулирование
4	Развитие открытого конфликта	Регулирование
5	Разрешение конфликта	Разрешение

**Прогнозирование конфликта** — это один из важнейших видов деятельности субъекта управления, направленный на выявление причин данного конфликта в потенциальном развитии.

Основными источниками прогнозирования конфликта является изучение объективных и субъективных условий и факторов взаимодействия между людьми, а также их индивидуально-психологических особенностей. В организации, например, такими условиями и факторами могут быть: стиль управления; уровень социальной напряженности; социально-психологический климат, лидерство и микрогруппы и другие социально-психологические явления. Особое место в прогнозировании конфликтов занимает постоянный анализ как общих, так и частных причин конфликта.

**Предупреждение конфликта** — это вид деятельности субъекта управления, направленный на недопущение возникновения конфликта. Предупреждение конфликтов основывается на их прогнозировании. В этом случае на основе полученной информации о причинах зреющего нежелательного конфликта предпринимается активная деятельность по нейтрализации действия всего комплекса детерминирующих

его факторов. Это так называемая вынужденная форма предупреждения конфликтов.

Но конфликты можно предупреждать, осуществляя в целом эффективное управление социальной системой. В данном случае управление конфликтом (в том числе и предупреждение конфликта) является составной частью общего процесса управления в этой системе. Основными путями такого предупреждения конфликтов в организациях могут быть:

- 1) постоянная забота об удовлетворении нужд и запросов сотрудников;
- 2) подбор и расстановка сотрудников с учетом их индивидуально-психологических особенностей;
- 3) соблюдение принципа социальной справедливости в любых решениях, затрагивающих интересы организации и личности;
- 4) формирование у сотрудников высокой психолого-педагогической культуры общения и др.

Подобную форму предупреждения конфликтов, в отличие от предыдущей, можно назвать превентивной.

**Стимулирование конфликта** — это вид деятельности субъекта управления, направленный на провокацию, вызов конфликта. Стимулирование оправдано по отношению к конструктивным конфликтам. Средства стимулирования могут быть самыми разными: вынесение проблемного вопроса для обсуждения на собрании, семинаре и т. п.; критика сложившейся ситуации на совещании, выступление с критическим материалом в СМИ и т. д. Но при стимулировании того или иного конфликта руководитель должен быть готов к конструктивному управлению им. Это необходимое условие в управлении конфликтом, нарушение его, как правило, приводит к печальным последствиям.

**Регулирование конфликта** — это вид деятельности субъекта управления, направленный на ослабление и ограничение конфликта, обеспечение его развития в сторону разрешения.



Регулирование как сложный процесс предполагает ряд этапов, которые важно учитывать в управленческой деятельности.

I Этап. Признание реальности конфликта конфликтными сторонами.

II Этап. Легитимизация конфликта, т. е. достижение соглашения между конфликтными сторонами по признанию и соблюдению установленных норм и правил конфликтного взаимодействия.

III Этап. Институционализация конфликта, т. е. создание соответствующих органов, рабочих групп по регулированию конфликтного взаимодействия.

Кроме того, в процессе регулирования конфликтов важно учитывать некоторые технологии.

**Разрешение конфликта** — это вид деятельности субъекта управления, связанный с завершением конфликта. Разрешение — это заключительный этап управления конфликтом.

Разрешение конфликта может быть полным и неполным. Полное разрешение конфликта достигается при устранении причин, предмета конфликта и конфликтных ситуаций. Неполное разрешение конфликта происходит тогда, когда устраняются не все причины или конфликтные ситуации. В таком случае неполное разрешение конфликта может быть этапом на пути к полному его разрешению.

В реальной практике по управлению конфликтами важно учитывать предпосылки, формы и способы их разрешения.

Предпосылки разрешения конфликтов:

- 1) достаточная зрелость конфликта;
- 2) потребность субъектов конфликта в его разрешении;
- 3) наличие необходимых средств и ресурсов для разрешения конфликта.

Формы разрешения:

- 1) уничтожение или полное подчинение одной из сторон (уступка);

- 2) согласование интересов и позиций конфликтных сторон на новой основе (компромисс, консенсус);
- 3) взаимное примирение конфликтных сторон (уход);
- 4) перевод борьбы в русло сотрудничества по совместному преодолению противоречий (сотрудничество).

Способы разрешения:

- 1) административный (увольнение, перевод на другую работу, решение суда и т. п.);
- 2) педагогический (беседа, убеждение, просьба, разъяснение и т. п.).

## **Алгоритм деятельности руководителя в процессе управления конфликтами**

Алгоритм деятельности руководителя в процессе управления конфликтами зависит от многих факторов: содержания самого конфликта, условий его возникновения и развития и многих других.

Поэтому универсального алгоритма деятельности руководителя по управлению конфликтами предложить невозможно. Но какие-то основные, целесообразные шаги в таком алгоритме можно выделить

**Алгоритм управления конфликтом**

<b>Шаг</b>	<b>Содержание деятельности</b>	<b>Способы (методы) реализации</b>
1	Изучение причин возникновения конфликта	Наблюдение, анализ результатов деятельности, беседа, изучение документов, биографический метод, т. е. изучение биографических данных участников конфликта и др.
2	Ограничение числа участников	Работа с лидерами в микрогруппах, перераспределение функциональных обязанностей, поощрение или наказание и т. п.
3	Дополнительный анализ конфликта с помощью экспертов	Опрос экспертов, привлечение медиатора, переговорный процесс (медиация) и др.

Шаг	Содержание деятельности	Способы (методы) реализации
4	Принятие решения	Административные методы, педагогические методы

В процессе управленческой деятельности по разрешению конфликтов и в выборе алгоритма такой деятельности важно учитывать следующие принципы управления конфликтами:

- 1) объективности и адекватности оценки конфликта;
- 2) конкретно-ситуационного подхода;
- 3) гласности;
- 4) демократичности воздействия, опоры на общественное мнение;
- 5) комплексного использования способов и приемов воздействия.

Не менее важным для руководителя в управлении конфликтами является учет некоторых негативных факторов принятия конструктивных решений, которые представлены в таблице, а также использование различных видов психологической власти по разрешению конфликтов, разработанных Х. Корнелиус и Ш. Фэйр и отраженных в таблице.

#### **Негативные факторы принятия конструктивных решений по конфликту**

Содержание фактора	Последствия
Односторонние суждения руководителя о подчиненных (как правило, только с точки зрения того, как они выполняют его указания)	Непонимание мотивов конфликта и неверная оценка его динамики
Интересы руководителя в конфликте как члена коллектива и как личности	Ошибочные решения, связанные с субъективной оценкой предмета конфликта
Стремление как можно быстрее погасить конфликт	Ошибочные решения, часто приводящие к наказанию «правых» и «виноватых»
Межличностные отношения с конфликтующими (симпатии, антипатии, дружба и т. п.)	Ошибочные решения, проявляющиеся в предвзятом отношении к одному из участников конфликта

## Различия в подходах к применению власти по разрешению конфликтов, по Х. Корнелиус и Ш. Фэйр

Вид власти и ее проявления	
Манипулирование	Влияние
Исход конфликта зачастую затрагивает интересы влияющего	Исход, как правило, не затрагивает интересов влияющего
Часто исход оказывается нежелательным для объекта влияния	Учитывается согласие и его отсутствие у объекта влияния
Информация, неудобная субъекту влияния, утаивается	Объекту влияния предоставляется полная информация
Объекту влияния не предоставляется возможности свободного выбора	Объекту влияния дается свобода выбора

**Примечание.** Для конструктивного разрешения конфликтов следует использовать лишь власть ВЛ ИЯ Н ИЯ.

Реальное поведение личности в конфликте не сводится только к одному из указанных стилей, а включает элементы всех стилей поведения, но с разными «весами».

Можно выделить группу персональных методов, акцентируя внимание на возможностях руководителя активно противостоять конфликтам, подразумевая под этим следующее:

- использование власти, позитивных и негативных санкций, поощрения и наказания непосредственно в отношении участников конфликта;
- изменение конфликтной мотивации сотрудников с помощью влияния на их потребности и интересы административными методами (например, перевести одного из конфликтующих сотрудников в другое подразделение, изменить характер выполняемой работы сотруднику, у которого накопилось раздражение против монотонности выполняемой работы, направить сотрудника на повышение квалификации);
- убеждение участников конфликта, проведение разъяснительной беседы о значимости спокойной работы для всего коллектива;

- изменение состава участников конфликта и системы их взаимодействия путем перемещения людей внутри организации, увольнения или побуждения к добровольному уходу;
- вхождение руководителя в конфликт в качестве эксперта или арбитра и поиск согласия путем совместных переговоров.

В процессе анализа конфликта, если руководитель не в состоянии сам разобраться в природе и источнике решаемой проблемы, то он может для этого привлечь компетентных лиц (экспертов). Мнение экспертов часто бывает более убедительным, нежели мнение непосредственного руководителя. Это связано с тем, что каждая из конфликтующих сторон может подозревать, что руководитель-арбитр в определенных условиях и по субъективным причинам может принять сторону оппонента. В этом случае конфликт не затухает, а усиливается, т. к. обиженной стороне необходимо уже бороться и против руководителя.

Существует ряд условий, способствующих эффективно-му разрешению конфликтов руководителем в качестве посредника:

- позиционная нейтральность;
- эмоциональная невовлеченность;
- умение конструктивно разрешать конфликты;
- мудрость.

### **Список рекомендуемой литературы**

1. *Большаков, А. Г.* Конфликтология организации / *А. Г. Большаков, М. Ю. Несмелова.* — М., 2001.
2. *Бородкин, Ф. М.* Внимание: конфликт / *Ф. М. Бородкин, Н. М. Коряк.* — Новосибирск, 1989.
3. *Гришина, Н. В.* Опыт построения социально-психологической типологии производственных конфликтов / *Н. В. Гришина // Психология — пр-ву и воспитанию.* — М., 1977. — С. 19—24.
4. *Гусева, А. С.* Конфликт: Структурный анализ / *А. С. Гусева, В. В. Козлов.* — М., 1997.
5. *Здравомыслов, А. Г.* Социология конфликта / *А. Г. Здравомыслов.* — М., 1997.

6. *Леонов, Н. И.* Гендерные стереотипы как конфликтогенный фактор в управлении / *Н. И. Леонов* // Изв. Акад. труда и занятости. - 1998. - 3-4. - С. 294-302.
7. *Леонов, Н. И.* Влияние субъективных факторов на разрешение конфликтных ситуаций / *Н. И. Леонов* // Менеджмент.— 1997.- 6. - С. 97-109.

# Заключение

В настоящее время развивающаяся конфликтология как учение о закономерностях возникновения, развития и разрешения конфликта способствует смене парадигмы бесконфликтности конфликтологической парадигмой, ориентирующей массовое сознание на признание неизбежности противостояния в социальных взаимодействиях. Это ведет к необходимости повышения конфликтологической компетентности и признания того факта, что конфликтология — это междисциплинарная наука, но приоритетным остается психологический подход. Обуславливается это тем, что человек, как совокупность биологического и социального, являясь объектом воздействия макро- и микросредовых условий, вынужден строить свое поведение по логике субъекта. Следовательно, возрастает роль субъективного фактора, где находят отражение все формы активности: от индивидуальной до групповой. Все это, в свою очередь, требует теоретического осмысления и, в частности, рассмотрения проблемы активности в преломлении к такому феномену, как конфликт.

Изучение условий развития индивидуальности показало, что человек начинает сам активно искать наиболее эффективные приемы и способы деятельности и общения лишь в тех случаях, когда изменяются (повышаются) требования деятельности, т. е. когда он вынужден проявлять определенную активность.

В данном пособии впервые в отечественной психологии исследуется индивидуальный стиль поведения в конфликтной ситуации. Индивидуальный стиль поведения, с содержательной точки зрения включающий в себя все атрибуты объективной ситуации и личности в ней, выступает как мера активности личности в контексте различных видов сопряженной активности.

Утверждается, что конфликтная ситуация ставит человека перед необходимостью выбора им определенных целей, действий, операций, наиболее полно отвечающих его индивидуальным особенностям. Это становится условием становления индивидуального стиля поведения в конфликте. Но в зависимости от вида протекания конфликта (процесс или средство) человек может по-разному организовать свою активность. Если у него недостаточно возможностей для самоорганизации, требуется поддержка третьих лиц, что само по себе запускает механизм посреднической деятельности.

Таким образом, конфликт — это сложное динамическое явление, требующее комплексного подхода в его разрешении и учета всего многообразия объективных и субъективных факторов. Эти и проблемы и рассмотрены в данной работе.



# Список использованной литературы

1. *Агеев, В. С.* Межгрупповое взаимодействие / *В. С. Агеев.* — М., 1980.
2. *Аксененко, С. Е.* Осознание конфликтной ситуации и общение / *С. Е. Аксененко*/Теор. и прикладные проблемы психологии познания людьми друг друга. — Краснодар, 1975. — С. 9—11.
3. *Алексеева, А. И.* Влияние самооценки на способ разрешения конфликтной ситуации: Дис.... канд. психол. наук/*А. И. Алексеева.* — Л., 1983.— 167 с.
4. *Алишев, В. С.* Причины конфликтов в педагогическом коллективе и способы их разрешения / *В. С. Алишев, Р. Х. Шакуров*// *Вопр. психологии.* — 1986. — 6. — С. 67—76.
5. «Американская модель»: С будущим в конфликте: Пер. с англ. / Под ред. Г. Х. Шахназарова. — М.: Прогресс, 1984. — 254 с.
6. *Андреева, Г. М.* Современная социальная психология на Западе / *Г. М. Андреева, Н. Н. Богомолова, Л. А. Петровская.* — М., 1978.
7. *Анциупов, А. Я.* О междисциплинарном подходе к изучению конфликта / *А. Я. Анциупов, А. И. Шипилов*// *Соврем. соц. технологии: Сущность, многообразие форм и внедрение: Материалы междунар. науч.-практ. конф.* — Белгород, 1991. — Ч. 4. — С. 26—28.
8. *Анциупов, А. Я.* Конфликтология: междисциплинарный подход, обзор диссертационных исследований / *А. Я. Анциупов, С. Л. Прошанов.* — 1997.
9. *Афонькова, В. М.* Конфликты в коллективе старшеклассников и пути их преодоления: Дис. ... канд. пед. наук / *В. М. Афонькова.* -М., 1975.-201 с.
10. *Баскина, Ю. В.* Методика включенного конфликта и ее использование для оценки эффективности психологической коррекции / *Ю. В. Баскина, А. С. Спиваковская*// *Вопр. психологии.* — 1989.- 2. - С. -102-109.
11. *Басова, В. М.* Психолого-педагогический анализ конфликтов в юношеских коллективах/ *В. М. Басова*// *Соц.-психол. аспекты первич. коллектива.* — Ярославль, 1978. — Вып. 51. — С. 76—80.

12. *Березовин Н. Л.* Учитель и детский коллектив / *Н. Л. Березовин, Я. Л. Коломинский.* — Минск: Народная Асвета, 1975.
13. *Берн, Э.* Игры, в которые играют люди. Люди, которые играют в игры / *Э. Берн.* — Л.: Лениздат, 1992. — 398 с.
14. *Блага, К. Я* — твой ученик, ты — мой учитель: Пер. с чеш. / *К. Блага, М. Шебек.* — М.: Просвещение, 1991.
15. *Бородкин, Ф. М.* Внимание: конфликт / *Ф. М. Бородкин, Н. М. Коряк.* — Новосибирск: Наука, 1989. — 190с.
16. *Боттомор, Т. Б.* Социологическая теория и изучение социального конфликта / *Т. Б. Боттомор* // Обществ. науки за рубежом: РЖ. Сер. 3, Философия и социология. — 1973. — 1. — С. 177-179.
17. *Брудный В. И.* Конфликтность в производственном коллективе / *А И. Брудный, В. А. Семов* // Психол.-пед. основы упр. пр-вом. — Одесса, 1972. — С. 68—74.
18. *Василюк, Ф. Е.* Психология переживания: Анализ преодоления критических ситуаций / *Ф. Е. Василюк.* — М: Изд-во Моск. ун-та, 1984.-200 с.
19. *Вереникина, И. М.* Преодоление возможных конфликтных ситуаций между учителем и учениками на уроке / *И. М. Вереникина* // Вопр. психологии. — 1986. — 3. — С. 71—77.
20. *Воронин, Г. Л.* Конфликты в школе / *Г. Л. Воронин* // Социол. исслед. — 1994. — 3.
21. *Вяткин, Б. А.* Интегральная индивидуальность человека и ее развитие в специфических условиях спортивной деятельности / *Б. А. Вяткин* // Психол. журн. — 1993. — Т. 14, 2. — С. 73-83.
22. *Гомелаури, М. Л.* Конфликты в подростковом возрасте и социальные ожидания / *М. Л. Гомелаури* // Психол. исслед. — Тбилиси, 1966.— С. 44-45.
23. *Гостев, А. Н.* Эволюция сознания в разрешении глобальных конфликтов//!. *Н. Гостев.* — М., 1993.
24. *Гришина, Н. В.* Опыт построения социально-психологической типологии производственных конфликтов / *Н. В. Гришина* // Психология — пр-ву и воспитанию. —Л., 1977. — С. 19—24.
25. *Гришина, Н. В.* Закономерности возникновения межличностных производственных конфликтов: Дис. ... канд. психол. наук / *Н. В. Гришина.* — Л., 1978. - 207 с.

26. *Гришина, Н. В.* Обучение психологическому посредничеству в разрешении конфликтов / *Н. В. Гришина* // Моск. психотерапевт, журн. — 1992. - 2. — С. 145—161.
27. *Гришина, Н. В.* Давайте договоримся / *Н. В. Гришина*. — Л.: Сова, 1993.
28. *Гусева, А. С.* Конфликт: Структурный анализ / *А. С. Гусева, В. В. Козлов*. - М., 1997.
29. *Данькова, Т. М.* Некоторые аспекты производственных конфликтов на промышленных предприятиях / *Т. М. Данькова* // Материалы IV Всесоюз. съезда об-ва психологов. — Тбилиси, 1971.-С. 165-166.
30. *Дарендорф, Р.* Конфликт и свобода / *Р. Дарендорф*// Рефератив. журнал. - М.: ИНИОН АН СССР, 1974. - 9 с.
31. *Дарендорф, Р.* Элементы теории социального конфликта / *Р. Дарендорф*// Социол. исслед. — 1994. — 5.
32. *Дилигенский, Г. Г.* Социально-политическая психология / *Г. Г. Дилигенский*. — М., 1994.
33. *Дмитриев, А.* Введение в общую теорию конфликтов/Л. *Дмитриев, В. Кудрявцев, С. Кудрявцев*. — М., 1993.
34. *Добрович, А. Б.* Воспитателю о психологии и психогигиене общения /*А. Б. Добрович*. — М.: Просвещение, 1986. — С. 206.
35. *Донцов, А. И.* Проблема объективных детерминант межличностного конфликта в группе / *А. И. Донцов, Т. А. Полозова* // Вестн. Моск. ун-та. Сер. 14, Психология. — М., 1977. — 4. — С. 23-32.
36. *Донцов, А. И.* Проблемы конфликта в западной социальной психологии / *А. И. Донцов, Т. А. Полозова* // Психол. журн. — 1980.-Т. 1, 6. -С. 119-133.
37. *Дорфман, Л. Я.* От метаиндивидуальности к метаиндивидуальному миру / *Л. Я. Дорфман* // Психол. журн. — 1995. — Т. 16, 2. - С. 94-102.
38. *Драгунова, Г. В.* Проблема конфликта в подростковом возрасте / *Г. В. Драгунова* // Вопр. психологии. — 1972. — 2. — С. 25-39.
39. *Дружинин, В. В.* Введение в теорию конфликта / *В. В. Дружинин, Д. С. Которое'*. - М., 1989. — С. 3-41.
40. *Ерина, С. И.* Об одном возможном подходе в исследовании проблемы конфликта / *С. И. Ерина* // Проблемы мышления в производств, деятельности. — Ярославль, 1980. — С. 130—137.

41. *Ершов, А. А.* Личность и коллектив: Межличностные конфликты в коллективе и их разрешение / *А. А. Ершов.* — Л.: Знание, 1976. -4 с.
42. *Ершов, А. Л.* Социально-психологические аспекты конфликтов / *А. Л. Ершов* // Соц. психология и соц. планирование. — Л., 1973. -С. 33-39.
43. *Журавлев, В. И.* Основы педагогической конфликтологии: Учебник / *В. И. Журавлев.* — М.: РПА, 1995.
44. *Жутикова, Н. В.* Психологические уроки обыденной жизни / *Н. В. Жутикова.* - М: Просвещение, 1990. - С. 114-150.
45. *Зазыкин, В. Г.* Методические разработки по теме: «Социально-психологический климат и проблема конфликтов в коллективе» / *В. Г. Зазыкин.* — М., 1988. — 82 с.
46. *Здравомыслов, А. Т.* Социология конфликта / *А. Т. Здравомыслов.* — М., 1997.
47. *Зеркин, Д. П.* Основы конфликтологии / *Д. П. Зеркин.* — Ростов н/Д, 1998.
48. *Зигерт, В.* Руководить без конфликтов / *В. Зигерт, Л. Ланг.* — М.: Экономика, 1990.
49. *Иванов, В. И.* Конфликтология: проблемы становления и развития / *В. И. Иванов* // Соц.-полит, журн. — 1994. — 7—8.
50. *Исмагилова, А. Г.* Характеристика индивидуальных стилей педагогического общения воспитателей детских садов / *А. Г. Исмагилова* // Интегр. исслед. индивидуальности: стиль деятельности и общения. — Пермь, 1992. — С. 68—78.
51. Исследование возможности создания конфликтной ситуации при групповой взаимозависимой деятельности операторов методом математического моделирования / *В. К. Васильев, Ф. Д. Горбов, М. Л. Новиков, А. Б. Саввин* // Проблемы косм, медицины. — М., 1966. — С. 94—95.
52. *Кемпбелл, Д. Г.* Социальные диспозиции индивида и их групповая функциональность: Эволюционный аспект / *Д. Т. Кемпбелл* // Психол. механизмы регуляции соц. поведения. — М., 1979. -С. 76-102.
53. *Киришбаум, Э. И.* Конструктивное и деструктивное разрешение педагогических процессов / *Э. И. Киришбаум, В. П. Трусов* // Психол. обеспечение соц. развития человека. — Л., 1989.
54. *Климов, Е. А.* Индивидуальный стиль деятельности в зависимости от психологических свойств нервной системы / *Е. А. Климов.* — Казань, 1969. — 278 с.

55. *Ковалев, А. Г.* Конфликты в коллективе и пути их преодоления / *А. Г. Ковалев* // Коллектив и соц.-психол. проблемы руководства. - М., 1978. - Гл. 5. - С. 129-148.
56. *Ковалев, А. Н.* К обоснованию методики исследования индивидуальных особенностей принятия решений в конфликтных ситуациях / *А. Н. Ковалев* // Вопр. психологии. — 1981. — 4. — С. 127-131.
57. *Кокова, Р. П.* Стиль профессионального общения как системообразующий фактор в развитии интегральной индивидуальности культпросветработника / *Р. П. Козлова* // Систем, исслед. индивидуальности: Тез. докл. Всесоюзн. конф. — Пермь, 1991.-С. 105-107.
58. *Колга, В. А.* Исследование когнитивных стилей в СССР / *В. А. Колга* // Интергр. исследование индивидуальности: стиль деятельности и общения. — Пермь, 1992. — С. 17—36.
59. *Коломинский, Я. Л.* Психология взаимоотношений в малых группах / *Я. Л. Коломинский*. — Минск: Народная Асвета, 1969.-234 с.
60. *Коломинский, Я. Л.* Социально-психологический анализ конфликтов между детьми в игровой деятельности / *Я. Л. Коломинский, Б. Н. Жизневский* // Вопр. психологии. — 1990. — 2. — С. 35-42.
61. *Кондратьева, С. В.* Учитель — ученик / *С. В. Кондратьева*. — М.: Педагогика, 1984.
62. Конфликт в конструктивной психологии: Тез. докл. и сообщ. на 2-й науч.-практ. конф. по конструктив, психол. — Красноярск, 1990. — 184 с.
63. Конфликты и консенсус. — 3. — С. 135.
64. *Корнелиус, Х.* Выиграть может каждый / *Х. Корнелиус, Ш. Фэйр*. — М.: Стрингер, 1992.
65. *Кортаев, А. А.* Исследование индивидуального стиля педагогического общения / *А. А. Кортаев, Т. С. Тамбовцева* // Вопр. психологии. — 2. — С. 62—69.
66. *Кох, И. А.* Конфликтология / *И. А. Кох*. — Екатеринбург, 1997.
67. *Крисберг, Л.* Мирозидание, мирозохранение и разрешение конфликтов / *Л. Крисберг* // Социол. исслед. — 1990. — 1.
68. *Крогиус, Н. В.* Познание людьми друг друга в конфликтной деятельности: Дис.... д-ра психол. наук / *Н. В. Крогиус*. — Саратов, 1979.-393 с.

69. *Кроз, М. В.* Особенности межорганизационных конфликтов в административно-бюрократической хозяйственной деятельности / *Л. В. Кроз.* — Красноярск, 1991. — Вып. 1. — С. 38—42.
70. *Кулагина, И. Ю.* Мотивация, конфликт и контроль действия / *И. Ю. Кулагина, Ю. С. Жуйков* // *Вопр. психологии.* — 1985. — 2. - С. 171-172.
71. *Лазанов, И. Д.* Психологические аспекты преодоления конфликтных ситуаций в трудовых коллективах / *И. Д. Лазанов, В. П. Галицкий.* - М.: АНХ, 1984. - 87 с.
72. *Левин, К.* Конфликт между аристотельским и галилеевским способами мышления в современной психологии / *К. Левин* // *Психол.журн.* - 1990. - 5. — С. 134—158.
73. *Леонов, Н. И.* Основные тенденции поиска детерминант поведения личности в конфликтной ситуации / *Н. И. Леонов* // *Alma mater: Юбилей, сб. науч. ст. по педагогике и психологии.* — Ижевск, 1995. - С. 144-150.
74. *Леонов, Н. И.* Как предупреждать межличностные конфликты, или Эффективность делового контакта / *Н. И. Леонов.* — Ижевск, 1997.
75. *Леонов, Н. И.* Основные тенденции развития конфликтологии / *Н. И. Леонов* // *Психология и практика: Ежегодник Российского Психологического Общества.* — Ярославль, 1998. — Т. 4, вып. 5. — С. 21—23.
76. *Леонов, Н. И.* Влияние субъективных факторов на разрешение конфликтных ситуаций / *Н. И. Леонов* // *Менеджмент.* — 1999.- 6.- С. 97-109.
77. *Липинский, В. К.* Конфликт в жизни коллектива / *В. К. Липинский* // *Производство, социология, психология и педагогика.* — М., 1989.- С 150-186.
78. *Лозовцева, В. И.* Роль учителя в преодолении конфликтов между подростками — одноклассниками / *В. И. Лозовцева* // *Вопр. психологии.* — 1986. — 1. — С. 79—86.
79. *Ломов, Б. Ф.* Методологические и теоретические проблемы психологии / *Б. Ф. Ломов.* — М., 1984.
80. *Лунева, О. В.* Конфликт и способы его разрешения / *О. В. Лунева, Е. А. Хорошилова* // *Психология делового общения.* — М.: БКШ при ЦК ВЛКСМ, 1987. - Гл. 6. - С. 71-79.
81. *Лурия, А. Р.* Экспериментальные конфликты у человека / *А. Р. Лурия II Проблемы современной психологии: Уч. зап.* /

- Мое. гос. ин-т эксперим. психологии. — М.: Гос. изд-во, 1930. — Т. 6. — С. 97-137.
82. *Марголина, Т. И.* К пониманию конфликтности учителя как его метаиндивидуальной характеристики / *Т. И. Марголина* // Вестн. Перм. гос. пед. ун-та. Сер. 14, Психология. — 1995. — 1. — С. 51-56.
83. *Марголина, Т. И.* Конфликтность как метаиндивидуальная характеристика учителя: Автореф. дис. ... канд. психол. наук / *Т. И. Марголина*. — Пермь, 1996. — 24 с.
84. *Мастенбрук, У.* Управление конфликтными ситуациями и развитие организации / *У. Мастенбрук*. — М. 1996.
85. *Мелибруда, Е. Я* — ТЫ — МЫ: Психологические возможности улучшения общения: Пер. с пол. / *Е. Мелибруда*. — М.: Прогресс, 1986.— 256 с.
86. *Мерлин, В. С.* Социально типичные свойства личности в психологическом конфликте / *В. С. Мерлин* // Вопр. соврем, психоневрологии.—Л., 1966.— С. 93—101.
87. *Мерлин, В. С.* Психологические конфликты / *В. С. Мерлин* // Проблемы эксперимент, психологии личности: Учен. зап. перм. пед. ин-та. — Пермь, 1970. — Т. 77. — С. 103—164.
88. *Мерлин, В. С.* Очерки интегрального исследования индивидуальности / *В. С. Мерлин*. — М., 1977.
89. *Мерлин, В. С.* Развитие личности в психологическом конфликте / *В. С. Мерлин* // Личность и общество. — Пермь, 1990.
90. *Минделл, А.* Лидер как мастер единоборства (введение в психологию демократии)/*А. Минделл*. — М., 1993.
91. *Мясищев, В. Н.* Личность и неврозы / *В. Н. Мясищев*. — Л.: Изд-во Ленингр. ун-та, 1960.
92. *Некрасов, В. И.* Управление конфликтами / *В. И. Некрасов, Н. И. Леонов*. — Ижевск, 1993.
93. *Орлова Э. А.* Взаимодействие в конфликтной ситуации. Некоторые факторы, определяющие ход взаимодействия / *Э. А. Орлова, Л. Б. Филонов* // Психол. проблемы соц. регуляции поведения. - М., 1976. - С. 319-342.
94. *Первышева, Е. В.* Межличностный конфликт как фактор социализации старших подростков: Дис. ... канд. психол. наук / *Е. В. Первышева*. — М., 1969. — 157с.
95. *Петровская, Л. А.* О понятийной схеме социально-психологического анализа конфликта / *Л. А. Петровская* // Теор. и методол. проблемы соц. психологии. — М., 1977. — С. 126—143.

96. *Полозова, Т. А.* О методических принципах исследования внутригруппового конфликта / *Т. А. Полозова* // Новые исслед. в психологии. — М., 1981.— 2. — С. 94—98.
97. *Реан, А. А.* Социальная педагогическая психология / *А. А. Реан, Я. Л. Кодаминский*. — СПб.: ПИТЕР, 1999. — 409 с.
98. *Роджерс, К.* Вопросы, которые я бы задал, если бы был учителем / *К. Роджерс* // Семья и школа. — 1987. — 10.
99. *Рояк, А. А.* Психологический конфликт и особенности индивидуального развития личности ребенка / *Л. А. Рояк*. — М.: Педагогика, 1988.— 118 с.
100. *Русалов, В. М.* Предметный и коммуникативный аспекты темперамента человека / *В. М. Русалов* // Психол.журн. — 1989. — 10.— 1.— С. 10-21.
101. *Рыбакова, М. М.* Конфликт и взаимодействие в педагогическом процессе / *М. М. Рыбакова*. — М.: Просвещение, 1991.
102. *Рыданова, И. И.* Педагогические конфликты: пути преодоления / *И. И. Рыданова*. — Минск, 1998.
103. *Семенова, Л. А.* Теоретические концепции конфликта в современной социологии США: (Критич. анализ): Дис. ... канд. психол. наук / *Л. А. Семенова*. — М., 1979. — 189 с.
104. *Семенова, Л. А.* О методических принципах исследования социального конфликта в американской социологии (критический анализ концепции Л. Козера) / *Л. А. Семенова* // Социол. исслед. — 1975. — 2.
105. *Симонова, Л. В.* Межличностные конфликты педагогов и старшеклассников и пути их разрешения: Дис. ... канд. психол. наук / *Л. В. Симонова*. — М., 1989.
106. *Скотт, Д. Г.* Конфликты. Пути их преодоления / *Д. Г. Скотт*. — Киев, 1991.
107. *Смехов, В. А.* Опыт психологической диагностики и коррекции конфликтного общения в семье / *В. А. Смехов* // Вопросы психологии. — 1985. — 4. — С. 83-92.
108. *Соснин, В. А.* Исследования социального конфликта в социальной психологии США: Дис. ... канд. психол. наук / *В. А. Соснин*. — М., 1979. — 185 с.
109. Социальные конфликты в тоталитарной системе. — М., 1991.
110. Стиль человека: психологический анализ. — М.: Смысл, 1998.
111. *Столин, В. В.* Исследование природы конфликтных смыслов / *В. В. Столин* // Самосознание личности. — М., 1983. — С. 124-153.



112. *Страхов, И. В.* Психология педагогического общения / *И. В. Страхов.* — Саратов: Изд-во Саратов, ун-та, 1980.
113. *Трусов, В. П.* Психология межличностного влияния и оценивания / *В. П. Трусов.* - Л., 1984. — 43 с.
114. *Фельдман, Д. М.* Политология конфликта / *Д. М. Фельдман.* — М., 1998.
115. *Фишер, Р.* Путь к согласию, или Переговоры без поражения: Пер. с англ. / *Р. Фишер, У. Юри.* — М.: Наука, 1990. — С. 158.
116. *Фрейд, З.* «Я» и «Оно» / *З. Фрейд.* — Тбилиси, 1991.
117. *Фридман, Л. М.* Внутренний конфликт и защитные механизмы у детей. Внутренний конфликт. Мотивационный конфликт / *Д. М. Фридман, И. Ю. Кулагина* // Психол. справ, учителя. — М., 1991. - С. 34, 145-146, 169, 191-192.
118. Фрустрация, конфликт, защита // *Вопр. психологии.*— 6. - С. 69-83.
119. *Фрыгина, Н. И.* Факторы превращения когнитивного конфликта в межличностный конфликт в условиях группового обсуждения: Дис. ... канд. психол. наук / *Н. И. Фрыгина.* — М., 1980.- 149 с.
120. *Хайдер, Ф.* Психология межличностных отношений / *Ф. Хайдер.* - М. , 1956.-230 с.
121. *Хасан, Б. И.* Содержательней конфликт как психотехническое средство целеприятия / *Б. И. Хасан*// Взаимосвязь формирования личности и коллектива. — Рига, 1989. — С. 185—186.
122. *Хорни, К.* Невротическая личность нашего времени. Самоанализ/А". *Хорт.* - М.: Прогресс, 1993. — 480 с.
123. *Хорни, К.* Наши внутренние конфликты / *К. Хорни.* — СПб., 1997.
124. *Чумиков, А. Н.* Регулирование социально-политических конфликтов в постсоветской России / *А. Н. Чумиков*// Власть. — 1996.- 10.
125. *Шибутани, Т.* Социальная психология / *Т. Шибутани.* — М.: Прогресс, 1969.— 479 с.
126. *Щепаньский, Я.* Элементарные понятия социологии / *Я. Щепаньский.* — М., 1969.
127. *Щукин, М. Р.* Индивидуальный стиль и интегральная индивидуальность: проблемы и подходы / *М. Р. Щукин* // Психол. журн. - 1995. - Т. 16, 2. - С. 103-113.
128. *Adler, A.* Understanding of Human nature / *A. Adler.* — N. Y., 1927.-286 p.

129. *Cozer, L.* The functions of social conflict / *L. Cozer.* — London, 1968.
130. *Deutsch, M.* Conflicts: Productive and destructive / *M. Deutsch* // *J. of Social Issues.* — 1969. — 25. — P. 7—41.
131. *Deutsch, M.* The resolution of conflicts constructive and destructive processes/ *M. Deutsch.* — New Haven; L.: Yale Univ. Press, 1973.
132. *Filley, A.* Interpersonal Conflict Resolution/ *J. Filley.* — Glenview: Scott Foresman A. Co. — 1975.
133. *Horowitz, D.* Ethnic Groups in Conflict / *D. Horowitz.* — Berkley; Los Angeles; L., 1985. - P. XI.
134. *Janis, I. L.* The influence of roleplaing on opinion change / /. *L. Janis, B. T. King* // *Attitudes / M. Zahoda, N. Warren.* — L.: Penguin Books, 1966.
135. *Leonov, N.* Individual styles of behaviour in conflict situation / *N. Leonov* // *Abstracts: Fifth European Congress of Psychology, July 6th-11th.* - Dublin, 1997. - P. 402-403.
136. *Mack, R.* The Analysis of Social Conflict-toward an overview and synthesis / *R. Mack, R. Snyder* // *Journal of Conflict Resolution.* — 1957.-Vol. 1, 2. - P. 65.
137. *Fruit, G. D.* Social Conflict Escalation and Settlement/ *G. D. Fruit, S. Z. Rubin.* — N. Y.: Randow House, 1986.
138. *Stagner, R.* Individual Style / *R. Stagner.* — N. Y., 1962.

# Словарь терминов по конфликтологии

**Авторитет** — принятое широкими слоями населения и узаконенное право руководить поведением и действиями других людей. Авторитет выражает особого рода общественные отношения между людьми и их общностями, которые основаны на доверии к качествам и достоинствам его субъекта (носителя).

**Агрессия** — индивидуальное или коллективное поведение, направленное на нанесение физического или психологического вреда, ущерба либо на уничтожение другого человека или группы людей.

**Акцентуация локуса контроля** — чрезмерная выраженность стремления человека приписывать ответственность за особенности и результаты своей деятельности, в том числе и конфликтной, внешним силам и обстоятельствам (экстернальный тип личности) либо собственным особенностям поведения и усилиям (интернальный тип личности).

**Альтернативы решений** — новые, оригинальные варианты решения проблемы, лежащей в основе конфликта, которые отличаются от подходов, ранее предлагавшихся сторонами в ходе развития конфликта.

**Амбивалентность** — двойственное отношение человека к какому-либо объекту, обуславливающее противоречивость соответствующих поведенческих проявлений.

**Анализ конфликта прикладной** — необходимое условие объективного понимания и разрешения конфликта, предполагающее выяснение следующих факторов: 1) причин конфликта; 2) его объекта; 3) сторон конфликта (его субъектов, конфликтеров); 4) их интересов, в том числе противоположных и совпадающих; 5) целей, преследуемых конфликтующими сторонами; 6) соотношения сил, средств, резервов противоборствующих сторон; 7) поводов и предлогов

конфликтного взаимодействия; 8) позиций конфликтующих субъектов; 9) возможных этапов развертывания конфликта и его последствий. Итогами прикладного анализа конфликта являются: 1) выбор стратегии конфликтного поведения; 2) определение тактики конфликтного взаимодействия; 3) построение оптимальной модели разрешения конфликта; 4) выбор адекватной социальной технологии (приемов, способов и т. д.) реализации данной модели.

**Анализ конфликта теоретический** — построение системы идей, концепций, принципов, ориентированных на изучение, осмысление и интерпретацию основных тенденций и закономерностей развертывания конфликтных взаимодействий. Различают несколько взаимосвязанных уровней такого анализа.

1. Социально-философский уровень является методологической основой теоретического рассмотрения конфликта на всех последующих уровнях его анализа и представляет собой синтез теоретических представлений о противоречиях как источнике любого развития, в том числе и конфликтного, и детерминизма, рассматривающего все социальные процессы, включая конфликтные, как причинно обусловленные.
2. Социологический уровень представляет собой системное исследование причин, социодинамики развертывания конфликтных взаимодействий, их типов, видов и форм проявления, способов разрешения, роли их в развитии общества, социальных групп и общностей.
3. Социально-психологический уровень — совокупность исследовательских процедур и методов изучения особенностей поведения и деятельности индивидов и малых групп (семья, трудовой коллектив и др.), включенных в конфликтные процессы, с точки зрения социально-психологических особенностей внутриличностных, межличностных, внутригрупповых и межгрупповых конфликтов.
4. Политологический уровень — системное исследование самых интенсивных и напряженных социальных конф-

ликов, протекающих в политической сфере общества и направленных на удержание и укрепление государственной власти или ее ниспровержение, завоевание и т. п., на анализ разнообразия и противоборства политических интересов, целей, установок различных политических общностей (социальных классов, общественно-политических движений, партий, клики т. п.), способов осуществления политических конфликтов, их разрешения и урегулирования.

5. Юридически-правовой уровень — совокупность методов и процедур исследования конфликтов с точки зрения нормативно-правовой регуляции взаимодействий между индивидами, группами и социальными институтами, такими, в частности, как государство и право, и, следовательно, рассмотрения конфликтных ситуаций и процессов в реальной связи их с действующими правовыми структурами и инструментами, с эффективностью деятельности последних.

**Антагонизм** — одна из форм противоречий, характеризующаяся острой, непримиримой враждой, борьбой противоположных сил. Разрешима только в логике «или — или».

**Антагонист** — непримиримый, враждебный человек, который жестко отстаивает свои интересы в конфликте, не идет ни на какие уступки, придерживается крайних взглядов.

**Антипатия** — устойчивое отрицательное эмоциональное отношение индивида к другому человеку, группе, проявляющееся в неприязни, неприветливости, недоброжелательности.

**Арбитраж** — способ урегулирования трудовых, имущественных, политических, международных и других конфликтов, при котором конфликтующие стороны обращаются к арбитрам (третейским судьям), независимым от них, избираемым самими сторонами или назначаемым по их соглашению из числа авторитетных лиц, организаций либо международных органов.

**Атрибуция** — приписывание человеком причин и мотивов поведения, личностных качеств и характеристик другим лю-

ням на основе обыденного, житейского анализа их действий и поступков.

**Аупруппа** — социальная группа, по отношению к которой индивид не ощущает чувства идентичности или принадлежности, испытывая к ней враждебность, представляя членов такой группы как не «наших», «чужих».

**Аутоагрессия** — агрессивные действия, направленные на самого себя (например, суицидальное поведение).

**Бессознательное** — совокупность психических процессов, актов и состояний, обусловленных явлениями действительности, во влиянии которых субъект не отдает себе отчета; наряду с сознанием, надсознанием и подсознанием является частью психики.

**Бунт** — острая и открытая форма межгруппового конфликта, представляющая собой стихийное, неорганизованное выступление народных масс в защиту своих интересов против несправедливости, чинимой социальной группой или индивидом, владеющими собственностью или властью.

**Власть** — способность и возможность индивида или группы оказывать решающее воздействие на других людей или социальные группы и слои и, навязывая им свою волю, побуждать их выполнять действия не только при их согласии, но и вопреки их оппозиции по отношению к властным структурам. Сущностью власти являются отношения руководства, господства и подчинения.

**Воздействие на конфликт управленческое** — действие управляющей системы на участвующие в конфликте стороны (или на одну из них) с целью изменения содержания и интенсивности конфликтного взаимодействия, его масштабов для эффективного разрешения или урегулирования конфликта.

**Война** — самая острая, жестокая и деструктивная форма социального конфликта, сложное общественно-политическое явление, продолжение политики насильственными средствами, затрагивающее все сферы жизнедеятельности общества. Специфическое содержание войны составляет вооруженная борьба. Главными и решающими средствами ее

ведения являются вооруженные силы, а также другие военизированные формирования. Наряду с вооруженной борьбой для достижения поставленных конфликтующими сторонами целей в войне применяются также экономические, политические, дипломатические, идеологические, психологические и другие средства и соответствующие им формы борьбы.

**Воля** — способность личности и общности осуществлять регуляцию и саморегуляцию деятельности и поведения, в том числе и в конфликте, выражающиеся в активном преодолении трудностей и противоречий, конфликтных противоборств в процессе целеполагания и достижения сознательно поставленных целей.

**Генерализация конфликта** — переход в конфликте от поверхностных к более глубоким противоречиям, увеличение диапазона различных точек столкновения, которое сопровождается расширением границ конфликта.

**Геноцид** — преднамеренное подавление и массовое уничтожение представителей определенной этнонациональной общности или расы, приводящее к вспышкам конфликтов на этнонациональной почве.

**Границы конфликта** — внешние структурно-динамические пределы конфликта: субъектные (количество основных участников); пространственные (территория, на которой происходит конфликт); временные (продолжительность конфликта).

**Группа конфликтная** — совокупность людей, объединяемая общими интересами, целями и задачами деятельности, осознающая их противоположность интересам, целям и задачам соперничающей группы и ведущая с последней активную конфликтную борьбу.

**Дилемма узника** — затруднительная ситуация выбора между двумя неприятными возможностями; используется в качестве модели изучения\*динамики конфликтных взаимодействий и развития коммуникативных процессов в конфликте на основе применения класса игр с ненулевой суммой.

**Дипломатия челночная** — способ организации деятельности посредника по налаживанию канала коммуникации между оппонентами; состоит в организации посредником встреч последовательно с каждой из сторон.

**Дискриминация** — несправедливость, принижающая личность или группу, их права обращения с членами определенной общности (территориальной, политической, этнической, субкультурной, религиозной) со стороны господствующего социального слоя или властных структур, нередко приводящая к возникновению политических, этнонациональных и иных конфликтов.

**Жертва конфликта** — субъект, который провоцирует возникновение напряженности в отношениях между людьми и обладает таким комплексом психологических и интеллектуальных качеств, которые усиливают по отношению к нему агрессивные формы поведения даже со стороны очень мирных людей.

**Забастовка** — разновидность социального конфликта, выражающаяся в прекращении или сокращении работы, выпуска продукции, оказания услуг с выдвиганием ряда требований экономического, социального или политического характера.

**Ид (оно)** — в психоаналитической теории З. Фрейда подсознательное психическое формирование, которое является источником психической энергии личности, стимулируемой стремлением к удовольствию. В случае столкновения с другими психическими подсистемами личности — эго и суперэго — приводит к возникновению внутриличностных конфликтов.

**Ингруппа** — социальная группа, по отношению к которой человек испытывает чувство идентичности и принадлежности, выражаемое в терминах «мы», «наши».

**Индивидуализация конфликта** — в конфликтологической концепции Р. Дарендорфа процесс вытеснения из общественной жизни массовых конфликтов, субъектами которых выступают большие социальные группы людей — классы, персонафицированными формами конфликтных взаимо-



действий, субъектами которых являются отдельные индивиды, враждующие по каким-либо причинам между собой.

**Институционализация конфликта** — процесс включения конфликтных взаимодействий в существующую в обществе систему ценностно-нормативных образцов действия, приведение их в соответствие с требованиями и установлениями Конституции и других правовых актов.

**Инцидент** — действие или совокупность действий участников конфликтной ситуации, провоцирующие резкое обострение противоречия и начало открытой борьбы между ними.

**Квазигруппа** — возникающая непреднамеренно и спонтанно социальная группа, в которой отсутствуют устойчивые ожидания и осознанное понимание противоположности своих интересов и целей интересам и целям другой группы или групп.

**Компромисс** — стратегия поведения субъекта в конфликте, ориентированная на определенные уступки взамен частичных уступок со стороны оппонента.

**Конкуренция** — это борьба между субъектами или группами, которые не обязательно находятся в коммуникации или контакте, но которые заинтересованы в достижении одной и той же цели.

**Консенсус** — социальное согласие и определенная степень согласованности в действиях, благодаря чему обеспечивается социальная интеграция и совместные коллективные действия, в том числе и групп, находящихся до этого в конфликтных противостояниях.

**Контроль социальный** — способ саморегуляции социальной системы (общества, общности, группы), обеспечивающий упорядоченное взаимодействие составляющих ее элементов посредством ценностно-нормативного регулирования правовыми, социокультурными, моральными и иными нормами. Контроль социальный может либо усиливать возникающие в обществе конфликтные взаимодействия, либо подавлять их (в случае тоталитарной системы политической влас-

ти), либо смягчать и институционализировать их (в демократическом обществе).

**Конфликт** — форма проявления противоречия, не разрешенного в прошлом или разрешаемого в настоящем, которое возникает в ситуации непосредственного взаимодействия субъекта и обусловлено противоположно выбранными целями, образами конфликтной ситуации, представлениями, осознаваемыми или неосознаваемыми участниками ситуации действиями, направленными на разрешение или снятие противоречия.

**Конфликт с нулевой суммой** — конфликт, в котором интересы сторон полностью противоположны. В таком конфликте «выигрыш» одной стороны точно равен «проигрышу» другой, а в итоге сумма выигрышей равна нулю.

**Конфликт с отрицательной суммой** — конфликт, в котором все его участники оказываются в проигрыше.

**Конфликтогены** — слова, жесты, оценки, суждения, действия или бездействия одной или обеих взаимодействующих сторон, способные привести к возникновению конфликтной ситуации и к ее перерастанию в реальный конфликт.

**Конфликтология** — отрасль научного знания, опирающаяся на междисциплинарный подход, объектом которой является изучение конфликтов и их роли в жизни общества и личности.

**Макроуровень** — уровень сосредоточения внимания на крупномасштабных социальных структурах, институтах, фактах, событиях.

**Микроуровень** — уровень сосредоточения внимания на элементах межличностного взаимодействия и общения.

**Насилие** — применение человеком или социальной группой различных форм принуждения (физического, психологического, политического, экономического, вооруженного и т. п.) в отношении других людей, социальных групп и слоев с целью завоевания или сохранения и укрепления экономического, политического, идеологического господства, приобретения тех или иных прав или привилегий без учета интересов другой стороны.

**Национализм** — система взглядов и практических действий, основанная на этноцентризме и этноэгоизме, на дискриминации иных этнических групп, приводящая часто к обострению этнонациональной напряженности, возникновению межнациональных конфликтов.

**Образ конфликтной ситуации** — организованная репрезентация конфликтной ситуации в системе знаний субъекта, которая представлена в двух аспектах: структурном и динамическом. Структура образа конфликтной ситуации, определяемая самим субъектом, включает следующие его презентующие составляющие: самого себя, другого человека и концептуальность ситуации. Динамический аспект характеризуется такими феноменами, как целостность — незавершенность, взаимосвязанность — автономность, статичность — динамичность, типичность — индивидуальность.

**Обучение активное социально-психологическое** — психолого-педагогическая форма совершенствования коммуникативного поведения людей, осуществляемая в условиях групповой учебно-тренировочной деятельности.

**Объект конфликта** — конкретная материальная (ресурс), социальная (власть) или духовная (идея, принцип, норма) ценность, к обладанию или пользованию которой стремятся оба оппонента.

**Переговоры** — механизм разрешения (урегулирования) конфликта; совместная деятельность оппонентов по поиску взаимоприемлемого решения проблемы. Переговоры часто проводятся с участием третьей стороны.

**Помощник** — третья сторона в урегулировании конфликта, функции которой заключаются в совершенствовании процесса обсуждения проблемы и невмешательстве в полемику по поводу содержания проблемы и принятия окончательного решения.

**Посредник** — третья сторона в конфликте, которая обеспечивает конструктивное обсуждение проблемы, однако окончательное решение принимается участниками самостоятельно.

**Предмет конфликта** — объективно существующая или мыслимая (воображаемая) проблема, служащая источником раздора между сторонами; основное противоречие, из-за которого возник конфликт.

**Проблема** — задача, преграда, трудность, объективно (в психологии — субъективно) возникающая в ходе развития, познания в теоретической или практической деятельности.

**Рэкет** — острая форма межгруппового конфликта, представляющего собой агрессивные действия конфликтной группы (рэкетиров) по изъятию ценностей у жертвы (человека, предприятия, фирмы и т. п.) путем шантажа и вымогательства с применением угроз и насилия.

**Ситуация конфликтная** — специфическое состояние социальной системы, общности, группы или взаимодействий между ними, в котором проявляются: противоречивость интересов, целей, мотивов поведения, жизненных установок; осознание этого противоречия, которое сопровождается негативными эмоциями, побуждающими потенциальных конфликтеров искать повод для конфликтного действия, вырабатывать стратегию, тактику и технологию предстоящей конфликтной борьбы.

**Соперничество** — стратегия поведения оппонента в конфликте, состоящая в ориентации на свои интересы, навязывания другой стороне предпочтительного для себя решения, открытой борьбе по реализации своих интересов.

**Сотрудничество** — кооперативная стратегия поведения оппонента в конфликте, заключающаяся в ориентации на совместный поиск решения, удовлетворяющего интересы всех сторон.

**Суперэго** — согласно психоаналитической теории З. Фрейда психологическая подсистема личности, руководствующаяся требованиями совести, долга и ответственности и выполняющая функции нравственного контроля и моральной оценки деятельности личности. В случае расхождения ее оценок с требованиями двух других подсистем — ид и эго — возникает внутрличностный конфликт.

**Теория игр** — раздел математики, в котором изучаются математические модели принятия оптимальных решений, в том числе в условиях конфликта.

**Толерантность** — отсутствие или ослабление реагирования на какой-либо конфликтогенный фактор.

**Третейский судья** — третья сторона в конфликте, наиболее авторитарная по своим полномочиям; поочередно выслушав обе стороны, третейский судья принимает решения, обязательные для оппонентов.

**Урегулирование конфликта** — выбор такой альтернативы в конфликтном процессе, при которой основные усилия конфликтеров сосредоточены на снижении интенсивности противоборства, на последовательном переводе прямой конфронтации в плоскость смягчения противостояния и замены его бесконфликтными отношениями, на взаимоприемлемом для соперников решении самой проблемы, породившей конфликтную ситуацию.

**Фаворитизм внутригрупповой (ингрупповой)** — стремление каким-либо образом благоприятствовать членам собственной группы в противовес членам другой группы.

**Эго (я)** — согласно психоаналитической теории З. Фрейда специфическая подсистема личности, выступающая посредником между суперэго и ид и контролирующая поведение человека в соответствии с требованиями рациональности и реальности и тем самым помогающая индивиду правильно ориентироваться в окружающем мире. В случае расхождения требований эго с устремлениями других психических подсистем личности возникает внутриличностный конфликт.

**Этноцентризм** — совокупность взглядов, идей, ценностей, действий, которые приводят к абсолютизации ценностно-нормативной системы культуры данного этноса и к недооценке, пренебрежению культурой другой этнической группы, что чаще всего оборачивается возникновением конфликтов в сфере этнонациональных отношений.

## 1. Основные положения общесоциологических теорий конфликта

Так как большинство трудов классиков конфликтологической социологии только начинает переводиться на русский язык, они затруднены для изучения. Студентам предлагаются некоторые тесты, ключевые конфликтологические идеи К. Маркса, Р. Дарендорфа, Г. Зиммеля и Л. Козера. Основой послужит работа Дж. Тернера «Структура социологической теории» (М., 1985).

### Ключевые тезисы конфликтологической теории К. Маркса

- Конфликт — неизбежное и очень распространенное свойство социальных систем. Социальные конфликты проявляются в полярной противоположности интересов.
- Чаще всего они происходят из-за недостатка ресурсов, особенно власти.
- Конфликт — главный источник изменения социальных систем.
- Чем глубже подчиненные сегменты системы начинают осознавать свои истинные коллективные интересы, тем вероятнее они будут сомневаться в законности существующей в настоящее время формы распределения дефицитных ресурсов.
- Чем больше члены подчиненных сегментов смогут жаловаться друг другу, тем вероятнее они начнут осознавать свои истинные коллективные интересы.

действий, субъектами которых являются отдельные индивиды, враждующие по каким-либо причинам между собой.

**Институционализация конфликта** — процесс включения конфликтных взаимодействий в существующую в обществе систему ценностно-нормативных образцов действия, приведение их в соответствие с требованиями и установлениями Конституции и других правовых актов.

**Инцидент** — действие или совокупность действий участников конфликтной ситуации, провоцирующие резкое обострение противоречия и начало открытой борьбы между ними.

**Квазигруппа** — возникающая непреднамеренно и спонтанно социальная группа, в которой отсутствуют устойчивые ожидания и осознанное понимание противоположности своих интересов и целей интересам и целям другой группы или групп.

**Компромисс** — стратегия поведения субъекта в конфликте, ориентированная на определенные уступки взамен частичных уступок со стороны оппонента.

**Конкуренция** — это борьба между субъектами или группами, которые не обязательно находятся в коммуникации или контакте, но которые заинтересованы в достижении одной и той же цели.

**Консенсус** — социальное согласие и определенная степень согласованности в действиях, благодаря чему обеспечивается социальная интеграция и совместные коллективные действия, в том числе и групп, находящихся до этого в конфликтных противостояниях.

**Контроль социальный** — способ саморегуляции социальной системы (общества, общности, группы), обеспечивающий упорядоченное взаимодействие составляющих ее элементов посредством ценностно-нормативного регулирования правовыми, социокультурными, моральными и иными нормами. Контроль социальный может либо усиливать возникающие в обществе конфликтные взаимодействия, либо подавлять их (в случае тоталитарной системы политической влас-

ти), либо смягчать и институционализировать их (в демократическом обществе).

**Конфликт** — форма проявления противоречия, не разрешенного в прошлом или разрешаемого в настоящем, которое возникает в ситуации непосредственного взаимодействия субъекта и обусловлено противоположно выбранными целями, образами конфликтной ситуации, представлениями, осознаваемыми или неосознаваемыми участниками ситуации действиями, направленными на разрешение или снятие противоречия.

**Конфликт с нулевой суммой** — конфликт, в котором интересы сторон полностью противоположны. В таком конфликте «выигрыш» одной стороны точно равен «проигрышу» другой, а в итоге сумма выигрышей равна нулю.

**Конфликт с отрицательной суммой** — конфликт, в котором все его участники оказываются в проигрыше.

**Конфликтогены** — слова, жесты, оценки, суждения, действия или бездействия одной или обеих взаимодействующих сторон, способные привести к возникновению конфликтной ситуации и к ее перерастанию в реальный конфликт.

**Конфликтология** — отрасль научного знания, опирающаяся на междисциплинарный подход, объектом которой является изучение конфликтов и их роли в жизни общества и личности.

**Макроуровень** — уровень сосредоточения внимания на крупномасштабных социальных структурах, институтах, фактах, событиях.

**Микроуровень** — уровень сосредоточения внимания на элементах межличностного взаимодействия и общения.

**Насилие** — применение человеком или социальной группой различных форм принуждения (физического, психологического, политического, экономического, вооруженного и т. п.) в отношении других людей, социальных групп и слес с целью завоевания или сохранения и укрепления экономического, политического, идеологического господства, приобретения тех или иных прав или привилегий без учета интересов другой стороны.



**Национализм** — система взглядов и практических действий, основанная на этноцентризме и этноэгоизме, на дискриминации иных этнических групп, приводящая часто к обострению этнонациональной напряженности, возникновению межнациональных конфликтов.

**Образ конфликтной ситуации** — организованная репрезентация конфликтной ситуации в системе знаний субъекта, которая представлена в двух аспектах: структурном и динамическом. Структура образа конфликтной ситуации, определяемая самим субъектом, включает следующие его презентующие составляющие: самого себя, другого человека и концептуальность ситуации. Динамический аспект характеризуется такими феноменами, как целостность — незавершенность, взаимосвязанность — автономность, статичность — динамичность, типичность — индивидуальность.

**Обучение активное социально-психологическое** — психолого-педагогическая форма совершенствования коммуникативного поведения людей, осуществляемая в условиях групповой учебно-тренировочной деятельности.

**Объект конфликта** — конкретная материальная (ресурс), социальная (власть) или духовная (идея, принцип, норма) ценность, к обладанию или пользованию которой стремятся оба оппонента.

**Переговоры** — механизм разрешения (урегулирования) конфликта; совместная деятельность оппонентов по поиску взаимоприемлемого решения проблемы. Переговоры часто проводятся с участием третьей стороны.

**Помощник** — третья сторона в урегулировании конфликта, функции которой заключаются в совершенствовании процесса обсуждения проблемы и невмешательстве в полемику по поводу содержания проблемы и принятия окончательного решения.

**Посредник** — третья сторона в конфликте, которая обеспечивает конструктивное обсуждение проблемы, однако окончательное решение принимается участниками самостоятельно.

**Предмет конфликта** — объективно существующая или мыслимая (воображаемая) проблема, служащая источником раздора между сторонами; основное противоречие, из-за которого возник конфликт.

**Проблема** — задача, преграда, трудность, объективно (в психологии — субъективно) возникающая в ходе развития, познания в теоретической или практической деятельности.

**Рэкет** — острая форма межгруппового конфликта, представляющего собой агрессивные действия конфликтной группы (рэкетиров) по изъятию ценностей у жертвы (человека, предприятия, фирмы и т. п.) путем шантажа и вымогательства с применением угроз и насилия.

**Ситуация конфликтная** — специфическое состояние социальной системы, общности, группы или взаимодействий между ними, в котором проявляются: противоречивость интересов, целей, мотивов поведения, жизненных установок; осознание этого противоречия, которое сопровождается негативными эмоциями, побуждающими потенциальных конфликтеров искать повод для конфликтного действия, вырабатывать стратегию, тактику и технологию предстоящей конфликтной борьбы.

**Соперничество** — стратегия поведения оппонента в конфликте, состоящая в ориентации на свои интересы, навязывания другой стороне предпочтительного для себя решения, открытой борьбе по реализации своих интересов.

**Сотрудничество** — кооперативная стратегия поведения оппонента в конфликте, заключающаяся в ориентации на совместный поиск решения, удовлетворяющего интересы всех сторон.

**Суперэго** — согласно психоаналитической теории З. Фрейда психологическая подсистема личности, руководствующаяся требованиями совести, долга и ответственности и выполняющая функции нравственного контроля и моральной оценки деятельности личности. В случае расхождения ее оценок с требованиями двух других подсистем — ид и эго — возникает внутрличностный конфликт.

**Теория игр** — раздел математики, в котором изучаются математические модели принятия оптимальных решений, в том числе в условиях конфликта.

**Толерантность** — отсутствие или ослабление реагирования на какой-либо конфликтогенный фактор.

**Третейский судья** — третья сторона в конфликте, наиболее авторитарная по своим полномочиям; поочередно выслушав обе стороны, третейский судья принимает решения, обязательные для оппонентов.

**Урегулирование конфликта** — выбор такой альтернативы в конфликтном процессе, при которой основные усилия конфликтеров сосредоточены на снижении интенсивности противоборства, на последовательном переводе прямой конфронтации в плоскость смягчения противостояния и замены его бесконфликтными отношениями, на взаимоприемлемом для соперников решении самой проблемы, породившей конфликтную ситуацию.

**Фаворитизм внутригрупповой (ингрупповой)** — стремление каким-либо образом благоприятствовать членам собственной группы в противовес членам другой группы.

**Эго (я)** — согласно психоаналитической теории З. Фрейда специфическая подсистема личности, выступающая посредником между суперэго и ид и контролирующая поведение человека в соответствии с требованиями рациональности и реальности и тем самым помогающая индивиду правильно ориентироваться в окружающем мире. В случае расхождения требований эго с устремлениями других психических подсистем личности возникает внутриличностный конфликт.

**Этноцентризм** — совокупность взглядов, идей, ценностей, действий, которые приводят к абсолютизации ценностно-нормативной системы культуры данного этноса и к недооценке, пренебрежению культурой другой этнической группы, что чаще всего оборачивается возникновением конфликтов в сфере этнонациональных отношений.

## 1. Основные положения общесоциологических теорий конфликта

Так как большинство трудов классиков конфликтологической социологии только начинает переводиться на русский язык, они затруднены для изучения. Студентам предлагаются некоторые тесты, ключевые конфликтологические идеи К. Маркса, Р. Дарендорфа, Г. Зиммеля и Л. Козера. Основой послужит работа Дж. Тернера «Структура социологической теории» (М., 1985).

### Ключевые тезисы конфликтологической теории К. Маркса

- Конфликт — неизбежное и очень распространенное свойство социальных систем. Социальные конфликты проявляются в полярной противоположности интересов.
- Чаще всего они происходят из-за недостатка ресурсов, особенно власти.
- Конфликт — главный источник изменения социальных систем.
- Чем глубже подчиненные сегменты системы начинают осознавать свои истинные коллективные интересы, тем вероятнее они будут сомневаться в законности существующей в настоящее время формы распределения дефицитных ресурсов.
- Чем больше члены подчиненных сегментов смогут жаловаться друг другу, тем вероятнее они начнут осознавать свои истинные коллективные интересы.

- Чем больше подчиненные сегменты сумеют развить унифицированную идеологию, тем вероятнее они начнут создавать свои истинные коллективные интересы.
- Чем выше идеологическая унификация членов подчиненных сегментов системы, тем более развита их структура политического руководства, тем сильнее поляризация господствующих и подчиненных сегментов системы.
- Чем более насильственным является конфликт, тем больше структурные изменения системы и перераспределение недостающих ресурсов.

## **Исходные идеи конфликтологической теории Г. Зиммеля**

- Социальные отношения складываются в системном контексте, воплощением которого служат только органическая взаимосвязь процессов ассоциации и диссоциации.
- Подобные процессы одновременно являются выражением как инстинктивных импульсов людей, так и императивов, продиктованных различными типами социальных отношений.
- Конфликтные процессы — очень распространенная черта социальных систем, которые отнюдь не во всех случаях приводят к разрушению системы и/или социальным изменениям.
- Чем более эмоционально группы вовлечены в конфликт, тем острее конфликт.
- Чем сильнее соперничество участвующих в конфликте, тем сильнее их эмоции, вызванные конфликтом.
- Чем лучше сформированы группы, втянутые в конфликт, тем он острее.
- Чем крепче было раньше согласие участвующих в конфликте, тем острее конфликт.
- Чем менее изолированы и обособлены конфликтующие группы благодаря широкой социальной структуре, тем острее конфликт.

- Чем меньше конфликт служит просто средством достижения цели, чем больше он становится самоцелью, тем он острее.
- Чем больше, по представлению его участников, конфликт выходит за пределы индивидуальных целей и интересов, тем он острее.

### **Г. Зиммель о функциях социального конфликта по отношению к оппонентам (конфликтерам)**

- Чем сильнее внутригрупповые раздоры и чаще межгрупповые конфликты, тем менее вероятно, что границы между группами должны исчезнуть.
- Чем острее конфликт, тем сильнее внутренняя сплоченность конфликтных групп.
- Чем больше острота конфликта и меньше конфликтные группы, тем выше их внутренняя сплоченность.
- Чем острее конфликт и меньше конфликтная группа, тем меньше в каждой группе терпимости к отклонениям и разногласиям.
- Чем острее конфликт и чем больше группа выражает позицию меньшинства в данной группе, тем сильнее ее внутренняя сплоченность.
- Чем острее конфликт и чем больше группа занята самообороной, тем сильнее ее внутренняя сплоченность.

### **Г. Зиммель о функциях конфликта по отношению к социальному целому**

- Чем чаще конфликты и чем они острее, тем легче члены подчиненных групп могут избавиться от враждебности, почувствовать себя хозяевами собственной судьбы и, следовательно, поддерживать интеграцию системы.

- Чем менее острые конфликты и чем они чаще, тем больше вероятность того, что будут созданы нормы, регулирующие конфликты.
- Чем сильнее вражда между группами в социальной иерархии, чем реже при этом открытые конфликты между ними, тем сильнее их внутренняя сплоченность, тем вероятнее, что они будут держать определенную социальную дистанцию и тем самым содействовать сохранению существующего социального порядка.
- Чем больше продолжительность и меньше острота конфликта между группами, в различной степени обладающими властью, тем более вероятно, что они отрегулируют свое отношение к власти.

### **Основные положения конфликтологической концепции Р. Дарендорфа**

- Чем больше технических, политических и социальных противоречий в организации, тем острее конфликт.
- Чем больше распределение авторитета связано с распределением других вознаграждений, тем острее конфликт.
- Чем меньше мобильность между господствующими и подчиненными группами, тем острее конфликт.
- Чем больше обнищание угнетенных, связанное с распределением вознаграждений, переключается с абсолютного базиса на относительный, тем более насильственным является конфликт.
- Чем меньше конфликтные группы способны приходить к соглашениям, тем более насильственным является конфликт.
- Чем острее конфликт, тем больше он вызывает структурных изменений и реорганизаций.

## **Л. Козер о причинах социального конфликта**

- Чем больше неимущие группы сомневаются в законности существующего распределения дефицитных ресурсов, тем вероятнее, что они должны будут разжечь конфликт.
- Чем меньше каналов, по которым группы могут излить свое недовольство по поводу распределения дефицитных ресурсов, тем более вероятно, что они должны усомниться в законности.
- Чем меньше в неимущих группах имеется организаций, между которыми распределяется эмоциональная энергия членов этих групп, тем более вероятно, что, не имея других поводов для жалоб, они должны усомниться в законности.
- Чем больше члены неимущих групп пытаются перейти в привилегированные группы, чем меньше допускаемая при этом мобильность, тем вероятнее, что они не станут придерживаться законности.
- Чем больше обнищание групп из абсолютного превращается в относительное, тем более вероятно, что эти группы станут зачинщиками конфликтов.
- Чем в меньшей степени социализация, испытываемая членами неимущих групп, порождает у них внутреннюю личную принужденность, тем более вероятно, что они должны испытывать относительное обнищание.
- Чем меньше внешних принуждений испытывают члены неимущих групп, тем больше вероятность того, что они испытывают относительное обнищание.

## **Л. Козер об остроте социального конфликта**

- Чем больше связей между участниками конфликта являются первичными, тем меньше вероятность открытого



выражения враждебности, но тем сильнее она проявляется в конфликтной ситуации.

- Чем больше вторичных связей между участниками конфликта, тем фрагментарнее их участие в нем, тем меньше они вовлечены в него эмоционально.
- Чем более жесткой является структура, тем меньше в ней будет институционализированных средств, позволяющих гасить конфликты и напряженность, тем острее конфликт.
- Чем больше механизм управления системой, тем жестче ее структура и острее конфликт.
- Чем больше группы, вовлеченные в конфликт, преследуют свои реалистические (объективные) интересы, тем мягче конфликт.
- Чем в большей мере группы конфликтуют из-за нереалистических спорных вопросов (должных интересов), тем острее конфликт.
- Чем дольше длится реалистический конфликт, тем больше возникает нереалистических спорных проблем.
- Чем в большей мере группа едина в идеологическом отношении, тем дальше выходят конфликты за пределы личных интересов.
- Чем больше интересы в группе связаны с наиболее существенными ценностями и проблемами, тем острее конфликт.

## **Л. Козер о функциях социального конфликта**

- Чем острее конфликт, тем четче разграничиваются конфликтующие между собой группы.
- Чем острее конфликт, чем сильнее разделение труда в каждой из конфликтующих групп, тем вероятнее, что в каждой из них структура принятия решения будет централизованной.

- Чем больше конфликт между группами ведет к усилению конформизма, тем больше накапливается враждебных чувств, тем вероятнее, что в конце концов вспыхнет внутригрупповой конфликт.
- Чем подвижнее система, тем вероятнее, что конфликт будет содействовать инновациям и творчеству.
- Чем подвижнее система, тем меньше вероятность того, что конфликт вызовет перенесение враждебных чувств на альтернативные объекты, тем вероятнее, что конфликт столкнулся с реальными источниками напряжения.
- Чем подвижнее система, тем выше вероятность того, что конфликт воспринимается властью имущими в качестве сигнала неприспособленности системы, на который нужно обратить внимание.
- Чем чаще происходят конфликты, тем меньше вероятность того, что они отражают разногласия по поводу основных ценностей, тем в большей мере их функциональное значение состоит в том, чтобы сохранять равновесие.
- Чем чаще и слабее конфликты, тем выше вероятность того, что они будут содействовать нормативной регуляции конфликтов.
- Чем подвижнее система, тем выше вероятность того, что конфликт сможет установить в системе сбалансированную иерархию власти.

## **Этический кодекс консультанта по разрешению конфликтов**

В ответ на доверие клиента я обязуюсь осуществлять свою практическую деятельность так, чтобы она служила на благо клиента, общества и человечества.

Основные обязательства:

1. Интересы клиента соотносить с интересами организации и общества с целью поиска оптимальных, эффективных решений в конфликте.

2. Сохранять непредвзятую, независимую позицию с учетом всех относящихся к конфликту фактов и ответственных мнений.
3. Сохранять конфиденциальность, т. е. информацию о конфликте обсуждать только с клиентом и сохранять любую информацию, могущую нанести вред клиенту.
4. Принимать только те задания от клиента, которые в моей компетенции как специалиста-конфликтолога.
5. Оказывать помощь клиенту в разработке практических, реалистических решений, которые можно быстро и эффективно использовать в конкретной конфликтной ситуации для достижения поставленной цели.
6. Знакомить клиента с применяемыми принципами, методами и технологиями работы с тем, чтобы в дальнейшем он сам мог использовать их для управления или разрешения конфликтов.
7. Не помогать клиенту при обстоятельствах или условиях, которые могут повлиять на объективность, независимость или честность.
8. Не помогать клиенту, если он в этот момент консультируется с другим специалистом по конфликтам.
9. Не рекламировать свою деятельность, ссылаясь на успехи клиента (лица или организации), достигнутые с моей помощью в разрешении конфликтов, без его согласия.
10. Возможно вступление в конфронтацию с клиентом при сообщении ему неприятных фактов и мнений в определенном режиме при полном доверии клиента ко мне как специалисту.
11. Оставаться собой, вести себя в соответствии с собственными ценностями; этого же ожидаю от клиента.
12. При достижении своих целей в конфликте клиенты могут ссылаться на мою помощь, на мои консультации, как на профессионала по разрешению конфликтов.

## 2. Тест К. Томаса

В нашей стране тест адаптирован Н. В. Гришиной для изучения личностной предрасположенности к конфликтному поведению.

В своем подходе к изучению конфликтных явлений К. Томас делал акцент на изменении традиционного отношения к конфликтам. Указывая, что на ранних этапах их изучения широко использовался термин «разрешение конфликтов», он подчеркивал, что этот термин подразумевает, что конфликт можно и необходимо разрешить или элиминировать. Целью разрешения конфликтов, таким образом, было некоторое идеальное бесконфликтное состояние, где люди работают в полной гармонии. Однако в последнее время произошло существенное изменение в отношении специалистов к этому аспекту исследования конфликтов. Оно было вызвано, по мнению К. Томаса, по меньшей мере двумя обстоятельствами: осознанием тщетности усилий по полной элиминации конфликтов, увеличением числа исследований, указывающих на позитивные функции конфликтов. Отсюда, по мысли автора, ударение должно быть перенесено с элиминирования конфликтов на управление ими. В соответствии с этим К. Томас считает нужным сконцентрировать внимание на следующих аспектах изучения конфликтов: какие формы поведения в конфликтных ситуациях характерны для людей, какие из них являются более конструктивными или деструктивными; каким образом возможно стимулировать конструктивное поведение.

Для описания типов поведения людей в конфликтных ситуациях К. Томас считает применимой двухмерную модель регулирования конфликтов, основополагающими измерениями в которой являются кооперация, связанная с вниманием человека к интересам других людей, вовлеченных в конфликт, и напористость, для которой характерен ак-

цент на защите собственных интересов. Соответственно этим двум основным измерениям К. Томас выделяет следующие способы регулирования конфликтов:

- 1) соревнования (конкуренция) как стремление добиться удовлетворения своих интересов в ущерб другому;
- 2) приспособление, означающее (в противоположность соперничеству) принесение в жертву собственных интересов ради другого;
- 3) компромисс;
- 4) избегание, для которого характерно как отсутствие стремления к кооперации, так и отсутствие тенденции к достижению собственных целей;
- 5) сотрудничество, когда участники ситуации приходят к альтернативе полностью удовлетворяющей интересы обеих сторон.



Пять способов регулирования конфликтов К. Томаса

К. Томас считает, что при избегании конфликта ни одна из сторон не достигает успеха; при таких формах поведения, как конкуренция, приспособление и компромисс, или один из участников оказывается в выигрыше, а другой проигрывает, или оба проигрывают, т. к. идут на компромиссные уступки. И только в ситуации сотрудничества обе стороны оказываются в выигрыше.

В своем опроснике по выявлению типичных форм поведения К. Томас описывает каждый из пяти перечисленных возможных вариантов 12 суждениями о поведении индивида в конфликтной ситуации. В различных сочетаниях они сфуппированы в 30 пар, в каждой из которых респонденту предлагается выбрать то суждение, которое является наиболее типичным для характеристики его поведения.

### Опросник

1. А. Иногда я предоставляю возможность другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.  
Б. Чем обсуждать то, в чем мы расходимся, я стараюсь обратить внимание на то, с чем мы оба согласны.
2. А. Я стараюсь найти компромиссное решение.  
Б. Я пытаюсь уладить дело с учетом интересов другого и моих собственных.
3. А. Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.  
Б. Я стараюсь успокоить другого и, главным образом, сохранить наши отношения.
4. А. Я стараюсь найти компромиссное решение.  
Б. Иногда я жертвую своими собственными интересами ради интересов другого человека.
5. А. Улаживая спорную ситуацию, я все время стараюсь найти поддержку у другого.  
Б. Я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.
6. А. Я пытаюсь избежать возникновения неприятностей для себя.  
Б. Я стараюсь добиться своего.
7. А. Я стараюсь отложить решение спорного вопроса с тем, чтобы со временем решить его окончательно.  
Б. Я считаю возможным в чем-то уступить, чтобы добиться удовлетворения интересов другого.
8. А. Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.  
Б. Я первым делом стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.

9. А. Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то возникающих разногласий.  
Б. Я предпринимаю усилия, чтобы добиться своего.
10. А. Я твердо стремлюсь достичь своего.  
Б. Я пытаюсь найти компромиссное решение.
11. А. Первым делом я стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.  
Б. Я стараюсь успокоить другого и, главным образом, сохранить наши отношения.
12. А. Зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызвать споры.  
Б. Я даю возможность другому в чем-то остаться при своем мнении, если он также идет мне навстречу.
13. А. Я предлагаю среднюю позицию.  
Б. Я настаиваю, чтобы было сделано по-моему.
14. А. Я сообщаю другому свою точку зрения и спрашиваю о его взглядах.  
Б. Я пытаюсь показать другому логику и преимущества моих взглядов.
15. А. Я стараюсь успокоить другого и, главным образом, сохранить наши отношения.  
Б. Я стараюсь сделать все необходимое, чтобы избежать напряженности.
16. А. Я стараюсь не задеть чувств другого.  
Б. Я пытаюсь убедить другого в преимуществах моей позиции.
17. А. Обычно я настойчиво стараюсь добиться своего.  
Б. Я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.
18. А. Если это сделает другого счастливым, я дам ему возможность настоять на своем.  
Б. Я даю возможность другому в чем-то остаться при своем мнении,\*если он также идет мне навстречу.
19. А. Первым делом я стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.

- Б. Я стараюсь отложить решение спорного вопроса с тем, чтобы со временем решить его окончательно.
20. А. Я пытаюсь немедленно преодолеть наши разногласия.  
Б. Я стараюсь найти наилучшее сочетание выгод и потерь для нас обоих.
21. А. Ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к желаниям другого.  
Б. Я всегда склоняюсь к прямому обсуждению проблемы.
22. А. Я пытаюсь найти позицию, которая находится посередине между моей позицией и точкой зрения другого человека.  
Б. Я отстаиваю свои желания.
23. А. Как правило, я озабочен тем, чтобы удовлетворить желания каждого из нас.  
Б. Иногда я представляю возможность другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.
24. А. Если позиция другого кажется ему очень важной, я постараюсь пойти навстречу его желаниям.  
Б. Я стараюсь убедить другого прийти к компромиссу.
25. А. Я пытаюсь показать другому логику и преимущества моих взглядов.  
Б. Ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к желаниям другого.
26. А. Я предлагаю среднюю позицию.  
Б. Я почти всегда озабочен тем, чтобы удовлетворить интересы каждого из нас.
27. А. Зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызвать споры.  
Б. Если это сделает другого счастливым, я дам ему возможность настоять на своем.
28. А. Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.  
Б. Улаживая ситуацию, я обычно стараюсь найти поддержку у другого.
29. А. Я предлагаю среднюю позицию.  
Б. Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то возникающих разногласий.



30. А. Я стараюсь не задеть чувств другого.

Б. Я всегда занимаю такую позицию в спорном вопросе, чтобы мы совместно с другим заинтересованным человеком могли добиться успеха.

Количество баллов, набранных индивидом по каждой шкале, дает представление о выраженности у него тенденции к проявлению соответствующих форм поведения в конфликтных ситуациях.

### Ключ

	Соперничество	Сотрудничество	Компромисс	Избегание	Приспособление
1				А	Б
2		Б	А		
3	А				Б
4			А		Б
5		А		Б	
6	Б			А	
7			Б	А	
8	А	Б			
9	Б			А	
10	А		Б		
11		А			Б
12			Б	А	
13	Б		А		
14	Б	А			
15				Б	А
16	Б				А
17	А			Б	
18			Б		А
19		А		Б	

	Соперничество	Сотрудничество	Компромисс	Избегание	Приспособление
20		А	Б		
21		Б			А
22	Б		А		
23		А		Б	
24			Б		А
25	А				Б
26		Б	А		
27				А	Б
28	А	Б			
29			А	Б	
30		Б			А

За каждое совпадение ответа с ключом присваивается 1 балл.

Тест возможно использовать в групповом варианте, как в сочетании с другими тестами, так и отдельно. Затраты времени — не более 15—20 мин.

### ***Интерпретация результатов***

Когда Вы находитесь в конфликтной ситуации, для более эффективного решения проблемы необходимо выбрать определенный стиль поведения, учитывая при этом Ваш собственный стиль, стиль других вовлеченных в конфликт людей, а также природу самого конфликта. Необходимо ориентироваться в определении этих стилей и их наиболее эффективном использовании для того, чтобы, попадая в различные конфликтные ситуации, быть вооруженным соответствующей стратегией разрешения конфликта.

**Определение стилей разрешения конфликтов.** Существует пять таких основных стилей поведения в конфликтной ситуации, связанных с общим источником любого конфликта — несовпадением интересов двух и более сторон.

## *Стиль конкуренции (соперничество)*

Человек, использующий стиль конкуренции, весьма активен и предпочитает идти к разрешению конфликта своим собственным путем. Он не очень заинтересован в сотрудничестве с другими людьми, но зато способен на волевые решения. Рационалист может сказать: «Меня не беспокоит то, что думают другие. Я собираюсь доказать им, что у меня есть свое решение проблемы». Или согласно описанию динамики процесса Томасом и Килменном Вы стараетесь в первую очередь удовлетворить собственные интересы в ущерб интересам других, вынуждая других людей принимать Ваше решение проблемы. Для достижения цели Вы используете свои волевые качества; и если ваша воля достаточно сильна, то вам это удастся.

Это может быть эффективным стилем в том случае, когда Вы обладаете определенной властью. Вы знаете, что Ваше решение или подход в данной ситуации правильны и Вы имеете возможность настаивать на них. Однако это, вероятно, не тот стиль, который Вы хотели бы использовать в личных отношениях; Вы хотите ладить с людьми, но стиль конкуренции может вызвать в них чувство отчуждения. А если Вы применяете такой стиль в ситуации, в которой Вы не обладаете достаточной властью, например, когда по какому-то вопросу Ваша точка зрения расходится с точкой зрения начальника, Вы можете обжечься.

Вот примеры тех случаев, когда следует использовать этот стиль:

- исход очень важен для Вас, и Вы делаете большую ставку на свое решение возникшей проблемы;
- Вы обладаете достаточным авторитетом для принятия решения, и представляется очевидным, что предлагаемое Вами решение — наилучшее;
- решение нужно принять быстро, и у Вас есть достаточно власти для этого;
- Вы чувствуете, что у Вас нет иного выбора и что Вам нечего терять;

- Вы находитесь в критической ситуации, которая требует мгновенного реагирования;
- Вы не можете дать понять группе людей, что находитесь в тупике, тогда как кто-то должен повести их за собой;
- Вы должны принять непопулярное решение, но сейчас, Вам необходимо действовать и у Вас достаточно полномочий для выбора этого шага.

Когда Вы используете этот подход, Вы можете быть очень популярным, но вы завоеуете сторонников, если он даст положительный результат. Но если Вашей основной целью является популярность и хорошие отношения со всеми, то этот стиль использовать не следует, он рекомендуется скорее в тех случаях, когда предложенное Вами решение проблемы имеет для Вас большое значение, когда Вы чувствуете, что для его реализации Вам необходимо действовать быстро, и когда Вы верите в победу, потому что обладаете для этого достаточной волей и властью.

### *Стиль уклонения (избегание)*

Этот подход к конфликтной ситуации реализуется тогда, когда Вы не отстаиваете свои права, не сотрудничаете ни с кем для выработки решения проблемы или просто уклоняетесь от разрешения конфликта. Вы можете использовать этот стиль, когда затрагивается проблема не столь важная для Вас, когда Вы не хотите тратить силы на ее решение или когда Вы чувствуете, что находитесь в безнадежном положении. Этот стиль рекомендуется также в тех случаях, когда Вы чувствуете себя неправым и предчувствуете правоту другого человека или когда этот человек обладает большей властью. Все это серьезные основания для того, чтобы не отстаивать собственную позицию. Вы можете попытаться изменить тему, выйти из комнаты или сделать что-нибудь такое, что устранил или отсрочит конфликт. Вы уходите от проблемы, игнорируя ее, перекладывая ответственность за ее решение на другого, добиваясь отсрочки решения или используя иные приемы. Приведем наиболее типичные ситуации, в которых рекомендуется применять стиль уклонения:

- напряженность слишком велика, и Вы ощущаете необходимость ослабления накала;
- исход не очень важен для Вас, и Вы считаете, что решение настолько тривиально, что не стоит тратить на него силы;
- у Вас трудный день, а решение этой проблемы может принести дополнительные неприятности;
- Вы знаете, что не можете или даже не хотите решить конфликт в свою пользу;
- Вы хотите выиграть время, может быть, для того, чтобы получить дополнительную информацию или чтобы заручиться чьей-либо поддержкой;
- ситуация очень сложна, и Вы чувствуете, что разрешение конфликта потребует слишком многого от Вас;
- у Вас мало власти для решения проблемы или для ее решения желательным для Вас способом;
- Вы чувствуете, что у других больше шансов решить это проблему;
- пытаться решить проблему немедленно — опасно, поскольку вскрытие и открытое обсуждение конфликта может только ухудшить ситуацию.

Несмотря на то, что многие могут посчитать стиль уклонения «бегством» от проблем и от ответственности, а не эффективным подходом к разрешению конфликтов, в действительности уход или отсрочка могут быть вполне подходящей и конструктивной реакцией на конфликтную ситуацию. Вполне вероятно, что, если Вы постараетесь игнорировать ее, не выражать к ней свое отношение, уйти от решения, сменить тему или перенести внимание на что-нибудь другое, то конфликт разрешится сам собой. Если нет, то Вы сможете заняться им позже, когда будете больше готовы к этому.

### *Стиль приспособления*

Стиль приспособления означает то, что Вы действуете совместно с другим человеком, не пытаясь отстаивать собственные интересы. Вы можете использовать этот подход, когда исход дела чрезвычайно важен для другого человека и не очень существен для вас. Этот стиль полезен также в тех си-

туациях, в которых Вы не можете одержать верх, поскольку другой человек обладает большей властью. Таким образом, Вы уступаете и смиряетесь с тем, чего хочет оппонент.

Поскольку, используя этот подход, Вы откладываете свои интересы в сторону, то лучше поступить таким образом тогда, когда ваш вклад в данном случае не слишком велик или когда вы делаете не слишком большую ставку на положительное для Вас решение проблемы.

Если Вы считаете, что уступаете в чем-то важном для Вас и чувствуете в связи с этим неудовлетворенность, то стиль приспособления в этом случае, вероятно, неприемлем. Он может оказаться неприемлемым и в той ситуации, когда Вы чувствуете, что другой не собирается в свою очередь поступиться чем-то или что этот человек не оценит сделанного вами. Этот стиль следует использовать тогда, когда Вы чувствуете, что, немного уступая, Вы теряете мало.

Стиль приспособления может немного напоминать стиль уклонения, поскольку Вы можете использовать его для получения отсрочки в решении проблемы. Однако основное отличие состоит в том, что Вы действуете вместе с другим человеком; вы участвуете в ситуации и соглашаетесь делать то, чего хочет другой. Когда же Вы применяете стиль уклонения, Вы не делаете ничего для удовлетворения интересов другого человека. Вы просто отталкиваете от себя проблему.

Наиболее характерные ситуации, в которых рекомендуется стиль приспособления:

- Вас не особенно волнует случившееся;
- Вы хотите сохранить мир и добрые отношения с другими людьми;
- Вы чувствуете, что важнее сохранить с кем-то хорошие взаимоотношения, чем отстаивать свои интересы;
- Вы понимаете, что итог намного важнее для другого человека, чем для Вас;
- Вы понимаете, что правда не на Вашей стороне;
- у Вас мало власти или мало шансов победить;

— Вы полагаете, что другой человек может извлечь из этой ситуации полезный урок, если Вы уступите его желаниям, даже не соглашаясь с тем, что он делает, или считая, что он совершает ошибку.

Уступая, соглашаясь или жертвуя своими интересами в пользу другого человека, Вы можете смягчить конфликтную ситуацию и восстановить гармонию. Вы можете и в дальнейшем довольствоваться итогом, если считаете его приемлемым для себя. Или же Вы можете использовать этот период затишья для того, чтобы выиграть время, так чтобы потом можно было добиться окончательного желательного для Вас решения.

### *Стиль сотрудничества*

Следуя этому стилю, Вы активно участвуете в разрешении конфликта и отстаиваете свои интересы, но стараетесь при этом сотрудничать с другим человеком. Этот стиль требует более продолжительной работы по сравнению с большинством других подходов к конфликту, поскольку вы сначала «выкладываете на стол» нужды, заботы и интересы обеих сторон, а затем обсуждаете их. Однако если у Вас есть время и решение проблемы имеет достаточно важное для Вас значение, то это хороший способ поиска обоюдовыгодного результата и удовлетворения интересов всех сторон.

Для успешного использования стиля сотрудничества необходимо затратить некоторое время на поиск скрытых интересов и нужд для разработки способа удовлетворения истинных желаний обеих сторон. Раз Вы оба понимаете, в чем состоит причина конфликта, Вы имеете возможность вместе искать новые альтернативы или выработать приемлемые компромиссы.

Такой подход рекомендуется использовать в описанных ниже ситуациях:

- решение проблемы очень важно для обеих сторон, и никто не хочет полностью от него уклониться;
- у Вас тесные, длительные и взаимозависимые отношения с другой стороной;

- у Вас есть время поработать над возникшей проблемой (это хороший подход к разрешению конфликтов на почве долгосрочных проектов);
- и Вы, и другой человек осведомлены в проблеме, и желания обеих сторон известны;
- Вы и Ваш оппонент хотите поставить на обсуждение некоторые идеи и потрудиться над выработкой решения;
- Вы оба способны изложить суть своих интересов и выслушать друг друга;
- обе вовлеченные в конфликт стороны обладают равной властью или хотят игнорировать разницу в положении для того, чтобы на равных искать решение проблемы.

Сотрудничество является дружеским, мудрым подходом к решению задачи определения и удовлетворения интересов обеих сторон. Однако это требует определенных усилий. Обе стороны должны выделить на это некоторое время, и они должны уметь объяснить свои желания, выразить свои нужды, выслушать друг друга и затем выработать альтернативные варианты и решения проблемы. Отсутствие одного из этих элементов делает такой подход неэффективным. Сотрудничество среди прочих стилей является самым трудным, однако оно позволяет выработать наиболее удовлетворяющее обе стороны решение в сложных и важных конфликтных ситуациях.

### *Стиль компромисса*

Используя стиль компромисса, Вы немного уступаете в своих интересах, чтобы удовлетворить их в оставшемся, другая сторона делает то же самое. Иными словами Вы сходитесь на частичном удовлетворении своего желания другого человека. Вы делаете это, обмениваясь уступками и торгуясь для разработки компромиссного решения.

Такие действия могут в некоторой мере напоминать сотрудничество. Однако компромисс достигается на более поверхностном уровне по сравнению с сотрудничеством; Вы уступаете в чем-то, другой человека также в чем-то уступает, и в результате Вы можете прийти к общему решению. Вы не



ищите скрытых нужд и интересов, как в случае применения стиля сотрудничества. Вы рассматриваете только те интересы, о которых говорите друг другу.

При использовании стиля сотрудничества вы сосредотачиваете внимание на удовлетворении скрытых нужд и желаний. Применяя стиль компромисса, вы рассматриваете конфликтную ситуацию как нечто данное и ищите способ повлиять на нее или изменить ее, уступая и обмениваясь уступками. Целью сотрудничества является выработка долгосрочного взаимовыгодного решения; в случае компромисса это может быть сиюминутный подходящий вариант. В результате подходящего компромисса человек может выразить свое согласие следующим образом: «Я могу смириться с этим. Ударение делается не на решении, которое удовлетворяет интересы обеих сторон, а на варианте, который можно выразить словами: «Мы не можем выполнить полностью свои желания, следовательно, необходимо прийти к решению, с которым каждый из нас мог бы смириться».

В таких ситуациях сотрудничество может оказаться даже невозможным. Может быть, ни один из Вас не имеет ни времени, ни сил, необходимых для него, или ваши интересы исключают друг друга. И тогда Вам может помочь только компромисс.

Ниже перечислены типичные случаи, в которых стиль компромисса наиболее эффективен:

- обе стороны обладают одинаковой властью и имеют взаимоисключающие интересы;
- Вы хотите получить решение быстро, потому что у Вас нет времени или потому что это более экономичный и эффективный путь;
- Вас может устроить временное решение;
- Вы можете воспользоваться кратковременной выгодой;
- другие подходы к решению проблемы оказались неэффективными;

- удовлетворение Вашего желания имеет для Вас не слишком большое значение, и Вы можете несколько изменить поставленную вначале цель;
- компромисс позволит Вам сохранить взаимоотношения и Вы предпочитаете получить хоть что-то, чем терять все.

Компромисс часто является удачным отступлением или даже последней возможностью прийти к какому-то решению. Вы можете выбрать этот подход с самого начала, если Вы не обладаете достаточной властью для того, чтобы добиться желаемого, если сотрудничество невозможно и если никто не хочет односторонних уступок.

### 3. Дидактическая игра «Оценка глубины конфликта»

**Цель занятия.** Развитие у студентов навыков оценки глубины конфликтной ситуации с использованием специальных методик и формирование у них умений принимать адекватные решения по поводу поведения субъектов конфликта в конфликтном взаимодействии.

#### **Порядок проведения игры**

*Подготовительный этап.* За одну-две недели студентам выдают задание и установку на подготовку к игре. Суть задания состоит в следующем.

1. Студенты получают тест «Оценка глубины конфликта» для изучения его содержания.
2. Для апробации теста обучаемые самостоятельно должны проанализировать конфликтные ситуации, которые происходили с их участием или которые они наблюдали, на предмет оценки выраженности каждого из 8 факторов, представленных в тесте, и быть готовыми к докладу по этому вопросу на занятии.

#### **Тест. Оценка глубины конфликта**

В целях оценки конфликтной ситуации и характера поведения субъекта, улаживающего конфликт, вашему вниманию предлагается данный тест. В тесте представлены 8 основных позиций, имеющих непосредственное отношение к конфликтной ситуации. Ваша задача состоит в том, чтобы оценить выраженность каждого фактора по пятибалльной шкале. Сильная выраженность факторов левой стороны теста оценивается 1 баллом, а правой — 5 баллами. После оценки каждой позиции в тесте следует посчитать общую сумму баллов, которая будет свидетельствовать о глубине конфликта.

1. Стороны осознают причину конфликта	1 2 3 4 5	Стороны не осознают причины конфликта
2. Причина конфликта имеет эмоциональный характер	1 2 3 4 5	Причина конфликта имеет материальный характер
3. Цель конфликтующих — устремленность к социальной справедливости	1 2 3 4 5	Цель конфликтующих — получение привилегий
4. Есть общая цель, к которой стремятся все	1 2 3 4 5	Общей цели нет
5. Сферы сближения выражены	1 2 3 4 5	Сферы сближения не выражены
6. Сферы сближения касаются эмоциональных проблем	1 2 3 4 5	Сферы сближения касаются материальных (служебных) проблем
7. Лидеры мнений не выделяются	1 2 3 4 5	Замечено влияние лидеров мнений
8. В процессе общения оппоненты придерживаются норм поведения	1 2 3 4 5	В процессе общения оппоненты не придерживаются норм поведения

### ***Оценка результатов***

**Сумма баллов, равная 35—40**, свидетельствует о том, что конфликтующие заняли по отношению друг к другу жесткую позицию.

**Сумма баллов, равная 25—34**, указывает на колебания в отношениях конфликтующих сторон.

#### ***Рекомендации субъектам, улаживающим конфликт***

A. Если вы руководитель, то:

- при сумме баллов 35—40 вы должны выступать в роли обвинителя, и для разрешения конфликтной ситуации в основном следует прибегать к административным мерам;
- при сумме баллов 25—34 вы должны выступать в роли консультанта, и для разрешения конфликтной ситуации в основном следует прибегать к психологическим мерам;

- при сумме баллов менее 24 вы должны выступать в роли воспитателя, и в этом случае для разрешения конфликтной ситуации целесообразно использовать педагогические меры.
- Б. Если вы являетесь медиатором, то:
- при сумме баллов 35—40 следует предпринять меры по разъединению конфликтующих сторон и приступить к переговорам с ними дизъюнктивным способом до снижения накала борьбы между ними;
  - при сумме баллов 25—34 можно попытаться на очередной встрече в переговорном процессе перевести конфликт к конструктивную фазу;
  - при сумме баллов менее 24 можно активизировать усилия по подготовке конструктивного решения.

### *Входе занятия*

#### 1. Проводится игровая разминка

В течение 10—15 минут заслушиваются и анализируются задания студентов, выполненные ими на подготовительном этапе.

#### 2. Создаются и анализируются игровые ситуации.

*Игровая ситуация.* Студенты разбиваются на игровые группы по 4 человека. В каждой игровой группе 2 человека играют роль конфликтующих, 1 — роль менеджера и 1 — медиатора (в ходе игры студенты меняются ролями). Далее преподаватель дает игровую установку:

- каждому из конфликтующих — определяется предмет конфликта и направление конфликтного взаимодействия, которое они должны разыграть (направление взаимодействия не должно быть известно другим участникам игры);
- менеджеру и медиатору сообщается предмет конфликта и дается ролевая установка на оценку глубины конфликта между условными конфликтантами (методом беседы с ними при использовании наблюдения за их поведением с опорой на тестовые позиции) и принятие решения с целью разрешения конфликта.

На подготовку к ролевому взаимодействию участникам дается 10 минут. На ролевое взаимодействие отводится 10—15 минут.

Каждый игровой сюжет обсуждается.

## 4. Практическое занятие по теме «Мое поведение в конфликте» (занятие построено по методу тестирования)

**Цель занятия.** Закрепление знаний по основным проблемам поведения личности в конфликте, развитие навыков самооценки личности и формирование умений анализировать полученные результаты тестирования и вырабатывать программу самосовершенствования и самокоррекции поведения.

### Порядок проведения занятия

*Подготовительный период.* За одну-две недели студенты получают установку на проведение занятия по методу тестирования в целях самооценки личности. Им сообщают тему и цель занятия. Даются указания на самостоятельное изучение литературы и уяснение основных понятий: «модели поведения личности в конфликте», «стратегии поведения в конфликте».

*Входе занятия.* Студенты работают с тестами, с помощью преподавателя анализируют результаты, определяют пути коррекции поведения.

### **Тест 1. Оценка акцентуации характера по методике Шмишека**

*Инструкция.* Вам предлагаются 97 вопросов, на каждый из которых Вы должны ответить «да» или «нет». Не тратьте много времени на обдумывание. Здесь не может быть «плохих» или «хороших» ответов.

1. Ваше настро'ение, как правило, бывает ясным, неомраченным?
2. Восприимчивы ли Вы к оскорблениям, обидам?

3. Легко ли Вы плачете?
4. Возникают ли у Вас по окончании какой-либо работы сомнения в качестве ее исполнения и прибегаете ли Вы к проверке — правильно ли все было сделано?
5. Были ли Вы в детстве таким же смелым, как Ваши сверстники?
6. Часто ли у Вас бывают резкие смены настроения (только что парили в облаках от счастья, и вдруг становится очень грустно)?
7. Бываете ли Вы во время веселья в центре внимания?
8. Бывают ли у Вас дни, когда Вы без особых причин ворчливы раздражительны и все считают, что Вас лучше не трогать?
9. Всегда ли Вы отвечаете на письма сразу после прочтения?
10. Вы человек серьезный?
11. Способны ли Вы на время так сильно увлечься чем-нибудь, что все остальное перестает быть значимым для Вас?
12. Предприимчивы ли Вы?
13. Быстро ли Вы забываете обиды и оскорбления?
14. Мягкосердечны ли Вы?
15. Когда Вы бросаете письмо в почтовый ящик, проверяете ли Вы, опустилось оно туда или нет?
16. Требуется ли Ваше честолюбие того, чтобы в работе (учебе) Вы были одним из первых?
17. Боялись ли Вы в детские годы грозы и собак?
18. Смеетесь ли Вы иногда над неприличными шутками?
19. Есть ли среди Ваших знакомых люди, которые считают вас педантичным?
20. Очень ли зависит Ваше настроение от внешних обстоятельств событий?
21. Любят ли Вас ваши знакомые?
22. Часто ли Вы находитесь во власти сильных внутренних порывов и побуждений?
23. Ваше настроение обычно несколько подавлено?



24. Случалось ли Вам рыдать, переживая тяжелое нервное потрясение?
25. Трудно ли Вам долго сидеть на одном месте?
26. Отстаиваете ли Вы свои интересы, когда по отношению к Вам допускается несправедливость?
27. Хвастаетесь ли Вы иногда?
28. Смогли бы Вы в случае надобности зарезать домашнее животное или птицу?
29. Раздражает ли Вас, если штора или скатерть висит неровно, стараетесь ли Вы это поправить?
30. Боялись ли Вы в детстве оставаться дома один?
31. Часто ли портится Ваше настроение без видимых причин?
32. Случалось ли Вам быть одним из лучших в Вашей профессиональной деятельности?
33. Легко ли Вы впадаете в гнев?
34. Способны ли Вы быть шаловливо-веселым?
35. Бывают ли у Вас состояния, когда Вы переполнены счастьем?
36. Смогли бы Вы играть роль конферансье в веселых представлениях?
37. Лгали ли Вы когда-нибудь в своей жизни?
38. Говорите ли Вы людям свое мнение о них прямо в глаза?
39. Можете ли Вы спокойно смотреть на кровь?
40. Нравится ли Вам работа, когда только Вы один ответственный за нее?
41. Заступаетесь ли Вы за людей, по отношению к которым допущена несправедливость?
42. Беспокоит ли Вас необходимость спуститься в темный погреб, войти в пустую темную комнату?
43. Предпочитаете ли Вы деятельность, которую нужно выполнять долго и точно, той, которая не требует большой кропотливости и делается быстро?
44. Вы очень общительный человек?
45. Охотно ли Вы в школе декламировали стихи?
46. Сбегали ли Вы в детстве из дома?

47. Обычно Вы без колебаний уступаете в автобусе место престарелым пассажирам?
48. Часто ли Вам жизнь кажется тяжелой?
49. Случалось ли Вам так расстраиваться из-за какого-нибудь конфликта, что после этого Вы чувствовали себя не в состоянии прийти на работу?
50. Можно ли сказать, что при неудаче Вы сохраняете чувство юмора?
51. Стараетесь ли Вы помириться, если кого-нибудь обидели? Предпринимаете ли Вы первым шаги к примирению?
52. Очень ли Вы любите животных?
53. Случалось ли вам, уходя из дома, возвратиться, чтобы проверить, не забыли ли Вы выключить газ, свет и т. п.?
54. Беспokoили ли Вас когда-нибудь мысли, что с Вами или с Вашими родственниками должно что-нибудь случиться?
55. Существенно ли зависит Ваше настроение от погоды?
56. Трудно ли Вам выступать перед большой аудиторией?
57. Можете ли Вы, рассердясь на кого-либо, пустить в ход руки?
58. Очень ли вы любите веселиться?
59. Вы всегда говорите то, что думаете?
60. Можете ли Вы под влиянием разочарования впасть в отчаяние?
61. Привлекает ли Вас роль организатора в каком-нибудь деле?
62. Упорствуете ли Вы на пути к достижению цели, если встречается какое-либо препятствие?
63. Чувствовали ли Вы когда-нибудь удовлетворение при неудачах людей, которые Вам неприятны?
64. Может ли трагический фильм взволновать Вас так, что у Вас на глазах выступят слезы?
65. Часто ли Вам мешают уснуть мысли о проблемах прошлого или о будущем дне?
66. Свойственно ли было Вам в школьные годы подсказывать, давать списывать товарищам?
67. Смогли бы Вы пройти в темноте один через кладбище?

68. Вы, не раздумывая, вернули бы лишние деньги в кассу, если бы обнаружили, что получили слишком много?
69. Большое ли значение вы придаете тому, что каждая вещь в Вашем доме должна находиться на своем месте?
70. Случается ли, что, ложась спать в отличном настроении, следующим утром Вы встаете в плохом расположении духа, которое длится несколько часов?
71. Легко ли Вы приспосабливаетесь к новой ситуации?
72. Часто ли у Вас бывают головокружения?
73. Часто ли Вы смеетесь?
74. Сможете ли Вы относиться к человеку, о котором вы плохого мнения, так приветливо, что никто не догадывается о Вашем действительном отношении к нему?
75. Вы человек живой и подвижный?
76. Сильно ли Вы страдаете, когда совершается несправедливость?
77. Вы страстный любитель природы?
78. Уходя из дома или ложась спать, проверяете ли Вы, закрыты ли краны, погашен ли везде свет, заперты ли двери?
79. Пугливы ли Вы?
80. Может ли употребленный Вами алкоголь изменить Ваше настроение?
81. Охотно ли Вы принимаете участие в кружках художественной самодеятельности?
82. Тянет ли Вас иногда уехать далеко от дома?
83. Смотрите ли Вы обычно на жизнь несколько пессимистично?
84. Бывают ли у Вас переходы от веселого настроения к тоскливому?
85. Можете ли Вы развлекать общество, быть душой компании?
86. Долго ли Вы храните чувство гнева, досады?
87. Переживаете ли Вы длительное время горести других людей?

88. Всегда ли Вы соглашаетесь с замечаниями в свой адрес, правильность которых признаете?
89. Могли ли Вы в школьные годы переписать из-за помарок страницу в тетради?
90. Вы по отношению к людям больше осторожны и недоверчивы, чем доверчивы?
91. Часто ли у Вас бывают страшные сновидения?
92. Бывают ли у Вас иногда такие навязчивые мысли, что если стоите на перроне, то можете против своей воли кинуться под приближающийся поезд или можете кинуться из окна верхнего этажа большого дома?
93. Становитесь ли Вы веселее в обществе веселых людей?
94. Вы человек, который не думает о сложных проблемах, а если занимается ими, то недолго?
95. Совершаете ли Вы под влиянием алкоголя внезапные импульсивные поступки?
96. В беседах Вы больше молчите, чем говорите?
97. Могли бы Вы, изображая кого-нибудь, так увлечься, чтобы на время забыть, какой Вы на самом деле?

### Оценка результатов

п/п	Тип акцентуации	Коэффициент	Номера вопросов с ответом «Да»	Номера вопросов с ответом «Нет»
1	Гипертимный	3	1, 12, 25, 36, 50, 61, 75, 85	—
2	Дистимный	3	10, 23, 48, 83, 96	34, 58, 73
3	Циклоидный	3	6, 20, 31, 44, 55, 70, 80, 93	—
4	Возбудимый	3	8, 22, 33, 46, 57, 72, 82, 95	—
5	Застревающий	2	2, 16, 26, 38, 41, 62, 76, 86, 90	13, 51
6	Педантичный	2	4, 15, 19, 29, 43, 53, 65, 69, 78, 89, 92	40

п/п	Тип акцентуации	Коэффициент	Номера вопросов с ответом «Да»	Номера вопросов с ответом «Нет»
7	Тревожный	3	17, 30, 42, 54, 79,91	5,67
8	Эмотивный	3	3, 14, 52, 64, 77, 87	28,39
9	Демонстративный	2	7,21,24,32,45,49,71,74,81,94,97	56
10	Экзальтированный	6	11,35,60,84	—
	Ложь	1	9,47,59,68,88	18,27,37,63

Количество совпадающих с ключом ответов умножается на значение коэффициента соответствующего типа акцентуации. Если полученный результат превышает 18, то это свидетельствует о выраженности данного типа акцентуации. При этом полученному результату можно доверять, если по позиции «ложь» Вы набрали не более 5 баллов.

### **Характеристика основных типов акцентуации характера**

- 1. Гипертимный тип.** Отличается повышенным настроением, оптимистичен, чрезвычайно контактен, быстро переключается с одного дела на другое. Не доводит начатое дело до конца, недисциплинирован, склонен к аморальным поступкам, необязателен, самооценка завышена. Конфликтен, часто выступает инициатором конфликтов.
- 2. Дистимный тип.** Противоположен гипертимному типу. Отличается пессимистическим настроением, неконтактен, предпочитает одиночество, ведет замкнутый образ жизни, склонен к занижению самооценки. Редко вступает в конфликты с окружающими. Высоко ценит дружбу, справедливость.
- 3. Циклоидный тип.** Отличается довольно частыми периодическими сменами настроения. В период подъема настроения поведение гипертимно, а в период спада — дистимно. Самооценка неустойчива.

Конфликтен, особенно в период подъема настроения. В конфликте непредсказуем.

4. *Возбудимый тип.* Отличается низкой контактностью в общении. Занудлив, угрюм, склонен к хамству и брани. Неуживчив в коллективе, властен в семье. В эмоционально спокойном состоянии добросовестен, аккуратен. В состоянии эмоционального возбуждения вспыльчив, плохо контролирует свое поведение.

Конфликтен, часто выступает инициатором конфликтов, в конфликте активен.

5. *Застревающий тип.* Отличается умеренной общительностью, занудлив, склонен к нравоучениям, часто занимает позицию «родителя». Стремится к высоким показателям в любом деле, предъявляет повышенные требования к себе, чувствителен к социальной несправедливости.

Обидчив, уязвим, подозрителен, мстителен, ревнив. Самооценка неадекватна. Конфликтен, обычно выступает инициатором конфликтов, в конфликте активен.

6. *Педантичный тип.* Отличается добросовестностью, аккуратностью, серьезностью в делах. В служебных отношениях — бюрократ, формалист, легко уступает лидерство другим.

В конфликты вступает редко. Однако его формализм может провоцировать конфликтные ситуации. В конфликте ведет себя пассивно.

7. *Тревожный тип.* Отличается низкой контактностью, неуверенностью в себе, минорным настроением. Самооценка занижена. Вместе с тем для него характерны такие черты, как дружелюбие, самокритичность, исполнительность.

Редко вступает в конфликты, играя в них пассивную роль, преобладающие стратегии поведения в конфликте — уход и уступка.

8. *Эмотивный тип.* Отличается стремлением к общению в узком кругу. Устанавливает хорошие контакты только с небольшим, избранным кругом людей. Чрезмерно чувствителен. Слезлив. Вместе с тем для него характерны доб-

рота, сострадательность, обостренное чувство долга, исполнительность.

Редко вступает в конфликты. В конфликтах играет пассивную роль, склонен к уступкам.

9. *Демонстративный тип*. Отличается легкостью установления контактов, стремлением к лидерству, жадной властью и славы. Склонен к интригам. Обходителен, артистичен. Вместе с тем люди данного типа эгоистичны, лицемерны, хвастливы.

Конфликтен. В конфликте активен.

10. *Экзальтированный тип* (от лат. *exaltatio* — восторженное, возбужденное состояние, болезненная оживленность). Отличается высокой контактностью. Словоохотлив, влюбчив. Привязан и внимателен к друзьям и близким, подвержен сиюминутным настроениям.

## **Тест 2. Самооценка конфликтности**

*Инструкция.* Выберите в каждом вопросе один из трех вариантов ответа. Если на какой-либо вопрос Вы не сможете найти ответа, то при подсчете набранных баллов присвойте этому вопросу два очка.

1. Представьте, что в общественном транспорте начинается спор. Что Вы предпримете?
  - а) избегаю вмешиваться в ссору;
  - б) я могу вмешаться, встать на сторону потерпевшего, того, кто прав;
  - в) всегда вмешиваюсь и до конца отстаиваю свою точку зрения.
2. На собрании Вы критикуете руководство за допущенные ошибки?
  - а) всегда критикую за ошибки;
  - б) да, но в зависимости от моего личного отношения к нему;
  - в) нет.
3. Ваш непосредственный начальник излагает свой план работы который Вам кажется нерациональным. Предложите ли Вы свой план, который кажется вам лучше?

- а) если другие меня поддержат, то да;
  - б) разумеется, я предложу свой план;
  - в) боюсь, что за это меня могут лишить премиальных.
4. Любите ли Вы спорить со своими коллегами, друзьями?
- а) только с теми, кто не обижается, и когда споры не портят наших отношений;
  - б) да, но только по принципиальным, важным вопросам;
  - в) я спорю со всеми и по любому поводу.
5. Кто-то пытается пролезть вперед Вас без очереди. Ваша реакция.
- а) думаю, что и я не хуже его, тоже пытаюсь обойти очередь;
  - б) возмущаюсь, но про себя;
  - в) открыто высказываю свое негодование.
6. Представьте, что рассматривается проект, в котором есть смелые идеи, но есть и ошибки. Вы знаете, что от Вашего мнения будет зависеть судьба этой работы. Как Вы поступите?
- а) выскажусь и о положительных и об отрицательных сторонах этого проекта;
  - б) выделю положительные стороны проекта и предложу предоставить автору возможность продолжить его разработку;
  - в) стану критиковать: чтобы быть новатором, нельзя допускать ошибок.
7. Представьте, что теща (свекровь) говорит Вам о необходимости экономии и бережливости, о Вашей расточительности, а сама то и дело покупает дорогие старинные вещи. Она хочет знать Ваше мнение о своей последней покупке. Что Вы ей скажете?
- а) говорю, что одобряю покупку, если она доставила ей удовольствие;
  - б) говорю, что у этой вещи нет художественной ценности;
  - в) постоянно ругаюсь, ссорюсь с ней из-за этого.



8. В парке Вы встретили подростков, которые курят. Как Вы реагируете?
- делаю им замечание;
  - думаю: зачем мне портить себе настроение из-за чужих, плохо воспитанных юнцов;
  - если бы это было не в общественном месте, то я бы их отчитал.
9. В ресторане вы замечаете, что официант обсчитал Вас. Как Вы реагируете?
- в таком случае я не дам ему чаевых, хотя и собирался это сделать;
  - попрошу, чтобы он еще раз, при мне, составил счет;
  - выскажу ему все, что о нем думаю.
10. Вы в доме отдыха. Администратор занимается посторонними делами, сам развлекается, вместо того чтобы выполнять свои обязанности: следить за уборкой в комнатах, разнообразием меню... Возмущает ли Вас это?
- я нахожу способ пожаловаться на него, пусть его накажут или даже уволят с работы;
  - да, но если я даже и выскажу ему какие-то претензии, то это вряд ли что-то изменит;
  - придираюсь к обслуживающему персоналу — повару, уборщице или срываю свой гнев на жене.
11. Вы спорите с Вашим сыном-подростком и убеждаетесь, что он прав. Признаете ли Вы свою ошибку?
- нет;
  - разумеется, признаю;
  - постараюсь примирить наши точки зрения.

### ***Оценка результатов***

Каждый Ваш ответ оценивается от 1 до 4 очков. Оценку ответов найдете в предлагаемой таблице.

Ответы	Вопросы										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
а	4	0	2	4	2	4	0	4	0	0	0

Ответы	Вопросы										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
б	2	2	0	2	4	4	2	4	2	4	4
в	0	4	4	0	2	0	0	2	0	2	2

От 30 до 44 очков. Вы тактичны. Не любите конфликтов. Умеете их сгладить, легко избежать критических ситуаций. Когда же Вам приходится вступать в спор, Вы учитываете, как это может отразиться на Вашем служебном положении или приятельских отношениях. Вы стремитесь быть приятным для окружающих, но когда им требуется помощь, Вы не всегда решаетесь ее оказать. Не думаете ли Вы, что тем самым теряете уважение к себе в глазах других?

От 15 до 29 очков. О Вас говорят, что Вы конфликтная личность. Вы настойчиво отстаиваете свое мнение, невзирая на то, как это повлияет на Ваши служебные или личностные отношения. И за это Вас уважают.

До 14 очков. Вы мелочны, ищете поводы для споров, большая часть которых излишня. Любите критиковать, но только когда это выгодно Вам. Вы навязываете свое мнение, даже если Вы не правы. Вы не обидитесь, если вас будут считать любителем поскандалить. Подумайте, не скрывается ли за Вашим поведением комплекс неполноценности?

### Тест 3. Самооценка конфликтности

Вашему вниманию предлагается тест, позволяющий оценить степень Вашей собственной конфликтности.

Тест содержит шкалу, которая будет использована Вами для самооценки по 10 парам утверждений. Выполнение его сводится к следующему. Вы оцениваете каждое утверждение левой и правой колонок. При этом отметьте кружочком, на сколько баллов в вас проявляет свойство, представленное в левой колонке. Оценка производится по 7-балльной шкале. 7 баллов означает, что оцениваемое свойство проявляется всегда, 1 балл указывает на то, что это свойство не проявляется вовсе.

1. Рветесь в спор	7 6 5 4 3 2 1	Уклоняетесь от спора
2. Свои выводы сопровождаете тоном, не терпящим возражений	7 6 5 4 3 2 1	Свои выводы сопровождаете извиняющимся тоном
3. Считаете, что добьетесь своего, если будете рьяно возражать	7 6 5 4 3 2 1	Считаете, что если будете возражать, то не добьетесь своего
4. Не обращаете внимания на то, что другие не принимают доводов	7 6 5 4 3 2 1	Сожалеете, если видите, что другие не принимают доводов
5. Спорные вопросы обсуждаете в присутствии оппонента	7 6 5 4 3 2 1	Рассуждаете о спорных проблемах в отсутствие оппонента
6. Не смущаетесь, если попадаете в напряженную обстановку	7 6 5 4 3 2 1	В напряженной обстановке чувствуете себя неловко
7. Считаете, что в споре надо проявлять свой характер	7 6 5 4 3 2 1	Считаете, что в споре не нужно демонстрировать свои эмоции
8. Не уступаете в спорах	7 6 5 4 3 2 1	Уступаете в спорах
9. Считаете, что люди легко выходят из конфликта	7 6 5 4 3 2 1	Считаете, что люди с трудом выходят из конфликта
10. Если взрываетесь, то считаете, что без этого нельзя	7 6 5 4 3 2 1	Если взрываетесь, то вскоре ощущаете чувство вины

### ***Оценка результатов***

На каждой строке соедините отметки по баллам (отметки кружочками) и постройте свой график. Отклонение от середины (цифра четыре) влево означает склонность к конфликтности, а отклонение вправо будет указывать на склонность к избеганию конфликтов.

Подсчитайте общее количество отмеченных Вами баллов. Сумма, равная 70 баллам, указывает на очень высокую степень конфликтности; 60 баллов — на высокую; 50 баллов — на выраженную конфликтность. Число баллов 11 — 15 указывает на склонность избегать конфликтных ситуаций.

#### **Тест 4. Тактика поведения в конфликте**

Тест содержит две части: «Избегающий конфликта» и «Действующий напролом». Обе части теста содержат по 10 утверждений. Каждое из них требует ответа «да» или «нет». Вы должны будете сделать свой выбор. За ответ «да» начисляете 1 балл, за ответ «нет» — 0. С помощью этого теста Вы можете оценить себя, а также интересующее Вас лицо.

##### **«Избегающий конфликта»**

1. Всегда проигрывает в конфликте	Да	Нет
2. Считает, что конфликта надо избегать	Да	Нет
3. Выражает свое мнение извиняющимся тоном	Да	Нет
4. Считает, что проиграет, если выразит несогласие	Да	Нет
5. Удивляется, почему другие его не понимают	Да	Нет
6. В конфликте принимает сторону оппонента	Да	Нет
7. Воспринимает конфликт весьма эмоционально	Да	Нет
8. Считает, что в конфликте не следует демонстрировать своих эмоций	Да	Нет
9. Чувствует, что надо уступить, если хочешь разрешить конфликт	Да	Нет
10. Считает, что люди всегда с трудом выходят из конфликта	Да	Нет

##### **Оценка результатов**

*8—10 баллов* означают, что в Вашем поведении выражена тенденция к конфликтности;

*4—7 баллов* — средневыраженная тенденция к конфликтному поведению;

*1—3 балла* — тенденция не выражена.

##### **«Действующий напролом»**

1. Часто подтасовывает факты	Да	Нет
2. Действует напролом	Да	Нет
3. Ищет слабое место в позиции оппонента	Да	Нет
4. Считает, что отступление ведет к «потере лица»	Да	Нет
5. Использует тактику «затыкания» рта оппоненту	Да	Нет

6. Считает себя знатоком	Да	Нет
7. Нападает на человека, а не на проблему	Да	Нет
8. Использует тактику маскировки (голосом, манерами и т. п.)	Да	Нет
9. Считает, что выигрыш в аргументах очень важен	Да	Нет
10. Отказывается от дискуссии, если она идет не в соответствии с <i>его</i> замыслом	Да	Нет

### **Оценка результатов**

8—10 баллов свидетельствуют о явной тенденции действовать напролом;

4—7 баллов — показатель того, что имеет место средневыраженная тенденция действовать напролом;

1—3 балла означают, что тенденция действовать напролом не выражена.

### **Тест 5. Оценка стратегий поведения в конфликте по методике Дж. Г. Скотт**

Очевидно, что положительные результаты может принести любая из пяти известных Вам стратегий поведения в конфликте, если она отвечает требованиям ситуации. Однако многие из нас тяготеют к преимущественному использованию одной из стратегий, не столько сообразуясь с объективными обстоятельствами, сколько исходя из собственных внутренних побуждений, устоявшихся привычек.

В будущем Вы обязательно сможете расширить репертуар стратегий, но сейчас постарайтесь определить свой «любимый» стиль поведения в конфликтных ситуациях при помощи таблицы Дж. Г. Скотт. Заполняя таблицу, представьте себе свое обычное поведение в конфликтных ситуациях за последние несколько лет.

Проранжируйте стратегии по четырем указанным категориям. Для этого последовательно поставьте цифры (от 1 до 5) в каждой из четырех колонок. Цифра 1 означает, что стиль занимает первое место (ранг) по категории, цифра 5 — последнее место (ранг).

<b>Стиль разрешения конфликта</b>	<b>Использую чаще всего</b>	<b>Владею лучше всего</b>	<b>Приносит наилучшие результаты</b>	<b>Чувствую себя при использовании наиболее комфортно</b>
Настойчивость (Я активно отстаиваю собственную позицию)				
Уход (Я стараюсь уклониться от участия в конфликте)				
Приспособление (Я стараюсь во всем уступать, идти навстречу партнеру)				
Компромисс (Я ищу решение, основанное на взаимных уступках)				
Сотрудничество (Я стараюсь найти решение, максимально удовлетворяющее интересы обеих сторон)				

Например, для категории «Использую чаще всего» система рангов может иметь следующий вид: Компромисс — 2; Уход — 3; Настойчивость — 4; Сотрудничество — 1; Приспособление — 5.

Заполненная таблица даст Вам наглядное представление о том, какой из стилей Вы используете чаще всего, какой — лучше всего, какой — как правило, приносит наилучшие результаты и какой — наиболее комфортен для вас. Это может быть один и тот же стиль (Ваш «любимый») или разные стили. Любой результат дает Вам информацию для размышлений, если Вы хотите сделать свое поведение в конфликтной ситуации более эффективным, развив способности использовать различные стили.

## 5. Игровые процедуры

### Игровая процедура «Поиск»

Игра представляет собой специально отрегулированное взаимодействие нескольких групп по 3—5 человек при поиске недостающей информации.

Общее количество участников — 25—30 человек (возможно и большее количество участников, но при этом снижается мотивационный эффект из-за долгого ожидания очередного собственного действия), они располагаются в аудитории по следующей примерной схеме (см. рис. 1).

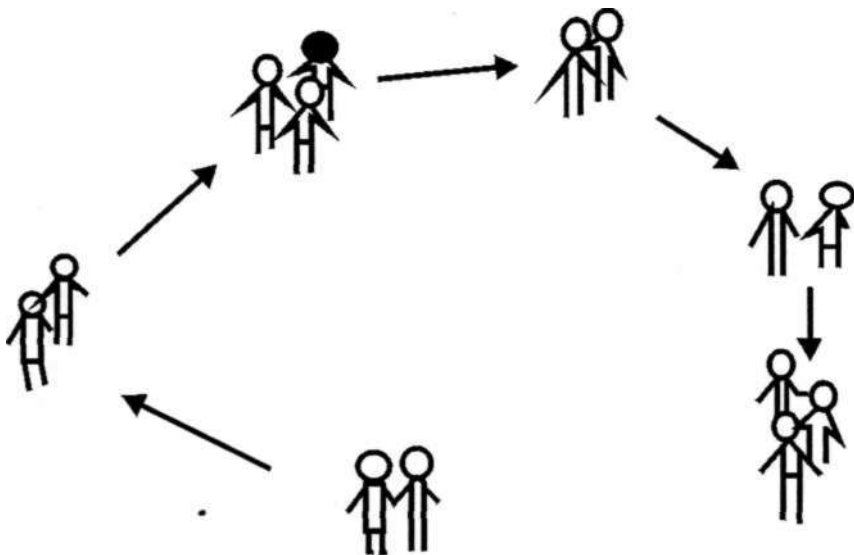


Рис. 1

Участникам объявляют, что на всю группу имеется некоторая общая информация, состоящая из трех разных блоков. В каждом блоке свои наименования единиц:

1-й блок	2-й блок	3-й блок
Январь	Понедельник	Первое
Февраль	Вторник	Второе
Март	Среда	Третье
Апрель	Четверг	Четвертое
Май	Пятница	Пятое
Июнь	Суббота	Шестое
Июль	Воскресенье	Седьмое
Август		Восьмое
Сентябрь		
Октябрь		
Ноябрь		
Декабрь		

**Примечание.** Количество единиц 3-го блока может варьироваться экспериментатором в зависимости от количества участников.

Все объявленные единицы нанесены на соответствующие карточки (для данного варианта — 27 штук).

Экспериментатор на глазах у группы извлекает наугад из каждого блока по одной карточке, не показывая их содержания. Это — искомая информация. Остальные карточки перемешивают и раздают поровну в каждую группу таким образом, чтобы содержание карточек было известно только членам группы.

Теперь группы, обмениваясь информацией по определенным правилам (см. ниже), должны выяснить содержание недостающих карточек. Ту группу, которая первой решит эту задачу, объявляют победившей.



Для решения задачи необходимо построить алгоритм поиска и организовать группу для работы по алгоритму с учетом следующих правил.

Игру начинает группа 1. Учитывая содержание своих карточек, группа должна объявить гипотезу о том, каких карточек недостает в игре. Например, «пятое, январь, среда».

Все участники молча проверяют, нет ли у них названных карточек. Слово для возможного опровержения предоставляется группе, расположенной за той, которая объявила гипотезу. Если у этой группы есть названные карточки, она обязана объявить, что гипотеза неверна, и предъявить названную карточку только группе — автору гипотезы. При этом, если у опровергающей группы оказалось больше названных карточек: две или даже все три, она все равно предъявляет только одну. Если после объявления гипотезы названные карточки обнаружатся в других группах, они ждут своей очереди для опровержения. Это происходит в том случае, когда следующая за автором гипотезы группа не имеет названных карточек и не опровергает (объявляет о пропуске) гипотезу, теперь возможность опровержения предоставляется следующей по порядку группе, если она пропускает — следующей и т. д.

После того, как выдвинутая гипотеза опровергнута и заявившей ее группе предъявлена карточка, например «пятое», другие группы не объявляют о наличии у себя названных в гипотезе карточек, и игра продолжается.

Теперь слово для гипотезы предоставляется группе 2, ее в первую очередь может опровергнуть группа 3. Если группа 3 пропускает гипотезу без опровержения (это возможно только в том случае, если у нее действительно нет названных карточек), то в игру вступает группа 4 и т. д. Затем гипотезу объявляет следующая группа.

После того, как выдвижение гипотез прошло первый круг, т. е. опровергнута гипотеза, выдвинутая группой 6, экспериментатор

спрашивает участников, нужна ли пауза в игре, и может ответить на вопросы относительно правил игры.

Во время паузы необходимо сделать следующее пояснение: победившей считается та группа, которая в свою очередь, выдвигая гипотезу, объявит о том, что она сообщает результат игры. Если сообщенный результат никто не опровергает, ведущий сверяется с извлеченными карточками и объявляет победителя. Если объявленный результат будет опровергнут одной из групп, претендовавшая на победу группа снимается с игры, а ее карточки раздаются играющим (возможны и другие санкции).

Если группа не объявила о результате, а просто выдвинула гипотезу, которая не нашла опровержения, игра продолжается, и слово для гипотезы предоставляется следующей группе. Она, разумеется, может воспользоваться оплошностью своих партнеров — противников по игре и объявить результат, выйдя победителем.

Конфликтность в данной игровой процедуре задается:

- 1) необходимостью отслеживать сразу несколько источников информации, успевать их согласовывать, анализировать и принимать ответственные решения, каждое из которых немедленно меняет ситуацию как авторов решения, так и всех остальных участников взаимодействия и, таким образом, решать задачу организации в группе параллельно с преобразованием информационного материала;
- 2) разными представлениями участников о способах оптимальной фиксации и о собственных ролях;
- 3) возможностью не только оптимизировать собственный поиск, но и затруднять решение задачи для других групп, т. е. широким диапазоном возможных стратегий межгруппового взаимодействия.

Для дополнительных затруднений ведущим могут быть предложены высокий темп игры и ограничения временного ресурса на выдвижение гипотез и принятие решений.

# Игровая процедура «Поток»<sup>1</sup>

Игра представляет собой специально отрегулированное взаимодействие нескольких групп по 2—3 человека в условиях очевидного, значительного неравенства ресурсов. Всего участников игры может быть до 30 человек, объединенных в 10 игровых групп. Разыгрывается простая модель экономической ситуации. Играющие пространственно расположены по следующей схеме (см. рис. 2).

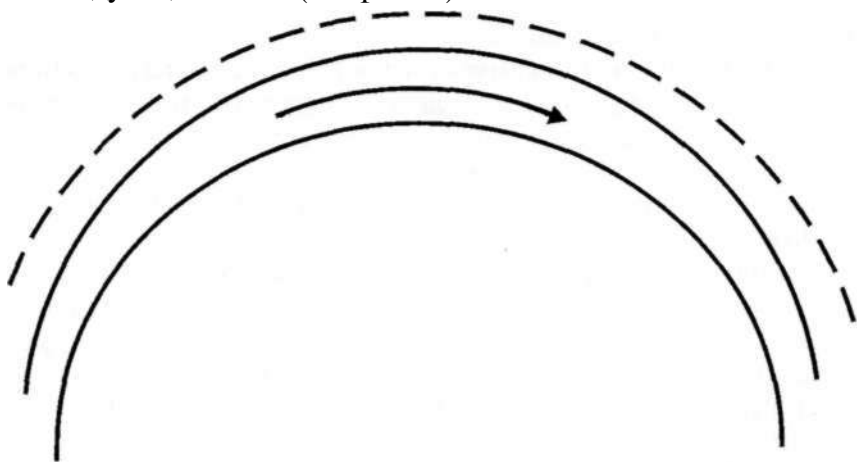


Рис. 2

*Инструкция.* Представьте себе, что на схеме (рис. 2) изображена река, по берегу которой расположено 10 предприятий, руководителями которых являетесь вы. Все предприятия используют для своих нужд воду из реки и, отработанную, снова сбрасывают ее в реку.

<sup>1</sup> Данная процедура разработана в Новосибирском филиале ВИП К Минэнерго в 1986 г. для подготовки управленческого персонала отрасли и для изучения типов принятия решений в конфликтных ситуациях, где стороны обладают неравным ресурсом (по характеру), но вполне сопоставимым по эффективности воздействия. Одной из задач в разрешении таких конфликтов является обнаружение видимости неравенства и установление неэффективности директивных стратегий.

Вы можете принимать решение о сбросе либо очищенной, либо неочищенной воды. Вместе с тем по условиям игры использовать, взять из реки для своих нужд воду вы должны только очищенную.

Каждое предприятие условно имеет свою специфику загрязнения воды.

Предварительная (на входе) очистка воды от каждого вида загрязнения обходится вам в 5 тыс. условных денежных единиц (деньги вы получите позже). Это означает, что если, допустим, 3 предприятия из тех, что расположены перед вами, сбросили неочищенную воду — вы обязаны затратить на очистку при входе 15 тыс.

Очистка воды после употребления (на выходе) обходится вам в 10 тыс., т. е. затраты на эту очистку всегда стабильны и не зависят от расположения вашего предприятия среди других и от их действий.

Для затрат на очистку воды каждому предприятию выдается дотация. Ее величина покрывает без остатка затраты на предварительную очистку при условии максимального загрязнения воды (если все расположенные выше предприятия сбросят неочищенную воду).

**Внимание!** Вся экономия средств, выделенных на очистку, перечисляется в прибыль.

Ваша игровая цель — при рациональном использовании реки получить максимальную прибыль.

После того, как ведущий убедится, что участники поняли эти условия, им выделяются условные денежные средства:

1-я группа — не получает ничего, т. к. к ней всегда поступает чистая вода — выше на реке нет предприятий;

2-я группа — 50 тыс. (в купюрах 5 тыс.  $\times$  10);

3-я группа — 100 тыс. (1 тыс.  $\times$  20, 3 тыс.  $\times$  10, 5 тыс.  $\times$  10);

4-я группа — 150 тыс. (1 тыс.  $\times$  20, 3 тыс.  $\times$  10, 5 тыс.  $\times$  10, 10 тыс.  $\times$  5);

5-я группа — 200 тыс. (1 тыс.  $\times$  20, 3 тыс.  $\times$  10, 5 тыс.  $\times$  10, 10 тыс.  $\times$  10);

6-я группа — 250 тыс. (1 тыс. х 20, 3 тыс. х 10, 5 тыс. х 10, 10 тыс. х 15);

7-я группа — 300 тыс. (1 тыс. х 20, 3 тыс. х 10, 5 тыс. х 10, 10 тыс. х 10, 25 тыс. х 4);

8-я группа — 350 тыс. (1 тыс. х 20, 3 тыс. х 10, 5 тыс. х 10, 10 тыс. х 10, 25 тыс. х 6);

9-я группа — 400 тыс. (1 тыс. х 20, 3 тыс. х 10, 5 тыс. х 10, 10 тыс. х 10, 25 тыс. х 8);

10-я группа — 450 тыс. (1 тыс. х 20, 3 тыс. х 10, 5 тыс. х 10, 10 тыс. х 10, 25 тыс. х 10).

Затем сообщается, что игра будет состоять из 10 раундов, во время каждого из которых необходимо принять соответствующее решение, сообщить его ведущему и оплатить расходы по очистке воды в банк. Во время раунда группы не должны взаимодействовать. Такая возможность им предоставится во время совещания. Собравшись на совещание, группы с учетом основных технических условий игры (необходимость очистки на входе и размер оплаты) могут принять любое согласованное решение, в том числе и по своему усмотрению распорядиться имеющейся у них суммой. По условиям игры ведущий не имеет права наказывать группу за нарушение договоренности ее с другими группами, не имеет права взимать штраф и пр. Первое трехминутное совещание участники игры проводят по инициативе ведущего после второго раунда. Затем им сообщается, что все последующие совещания могут происходить по инициативе самих участников, но только в перерывах между раундами и за плату. Такса 1 минута — 1 тыс. Это означает, что группа, пожелавшая устроить переговоры обязана дожидаться перерыва между раундами, объявить о том, что она берет время на совещание (или другой тайм-аут), уплатить за потраченное на переговоры время по таксе. Обычно плата принимается вперед. Конфликтоспособность в данной процедуре задается неравенством ресурсов участников процедуры при взаи-

мозависимости и взаимовлиянии в игровом пространстве. Основные линии конфликтного поведения разворачиваются во время раунда внутри группы, во время совещаний между группами.

## **Игровая процедура «Общий ресурс»**

Игровая процедура «Общий ресурс» является адаптированным вариантом имитационной игры «Common game», разработанной Ричардом Пауэром, сотрудником отделения психологии университета штата Юта, в 1980 г. для целей межнационального исследования.

Игровая процедура абстрактна по форме, не требует сложной предварительной подготовки. Она может использоваться, с одной стороны, как инструмент индивидуально-психологической диагностики установок и индивидуального стиля деятельности в конфликте, с другой — как психодидактическая тренинговая методика. Отсюда *цели игры*: обеспечить участникам условия, дающие возможность опробовать в конфликтной ситуации различные варианты сочетания личных стратегий потребления (в широком философском смысле) со стратегиями партнеров или конкурентов в зависимости от выбранного характера взаимодействия.

**Примечание.** Предлагаемый вариант игры рассчитан на 6 участников, одного руководителя и его ассистента. Возможны варианты с шестью (или более) малыми группами участников с соответствующей коррекцией в матрицах очков. Большое количество участников затрудняет диагностику и снижает психодидактические тренинговые качества процедуры.

### **Организация и ход игры**

Участники рассаживаются за столы (желательно за отдельные и удаленные друг от друга на некоторое расстояние).

Затем каждый с помощью экранов образует на своем столе закрытое пространство таким образом, чтобы показанная в нем карточка была видна только ведущему игру и не была видна другим участникам.

Перед участниками вывешиваются или устанавливаются матрицы очков и шкала показаний состояния ресурса. В центре устанавливается сменная матрица — в начале игры нулевая, а справа и слева для ориентира — —8-я матрица и +8-я матрица. Остальные матрицы выставляются на место нулевой по ходу игры в зависимости от показателя на шкале состояния ресурса. Участникам выдают протоколы участников, которые они должны вести в течение всей игры, и по две цветные карточки (красную и зеленую). Затем игрокам сообщается инструкция 1.

*Инструкция 1.* Представьте себе достаточно абстрактную ситуацию. Суть ее в следующем: у вас один общий ресурс (каждый может его себе представить как угодно). И фа заключается в том, чтобы различным образом, пользуясь этим ресурсом и, следовательно, растрачивая (ухудшая) или оберегая его, набрать как можно больше очков (каждому в отдельности и всем вместе). Многократное проведение игры позволило нам составить некоторую квалификационную рейтинговую таблицу участников, где есть свои индивидуальные и групповые чемпионы. По окончании игры, подсчитав результаты, вы сможете определить свое место среди всех ранее сыгравших.

Итак, внимание! Перед вами шкала показаний состояния ресурса. На ней вы видите движок, который в зависимости от вашей игры будет перемещаться и показывать, на сколько ухудшается или улучшается, либо остается неизменным ресурс. В свою очередь, в зависимости от того, на каком месте находится движок\* ассистент выставит соответствующую матрицу очков. Чем хуже состояние ресурса, тем меньше очков вы получите, вплоть до минуса. Например: движок находится на шкале между цифрами —4... - 5. Очки считаются по

матрице -4. Допустим, в этом раунде четыре участника показали красные карточки. Смотрим на матрицу. Счет всегда идет по количеству красных карточек в раунде. Значит те, кто показал красные, пишут себе по +3 очка, зеленые — по +22.

*Теперь о самом ходе игры.* У вас в руках находятся протоколы, в которые вы будете вписывать ход своей игры в каждом раунде и собственный результат в очках по каждому раунду. Количество раундов, которые вам предстоит сыграть, соответствует количеству строк в протоколе и равно 60.

**Примечание.** Реально каждая группа участников в данном варианте процедуры играет 50 раундов. Организатор игры должен обеспечить внезапное для участников (по какой-нибудь внешней причине) окончание игры, чтобы у них не было возможности в конце значительно скорректировать результаты.

В каждом раунде вы можете показать только одну карточку, демонстрируя ее ведущему игры и обозначая, таким образом, вашу стратегию в данном раунде (ведущий выдает красную и зеленую карточки).

Цвета имеющихся у вас карточек обозначают две основные стратегии пользования ресурсом. Зеленая карточка, показанная в раунде, принесет вам максимально большое количество очков, но одновременно ухудшит состояние ресурса по показателям шкалы на столько делений, сколько зеленых карточек будет показано в данном раунде, таким образом, в последующем он (ресурс) сможет дать меньше очков, красная — не ухудшает ресурс, но приносит очков меньше — 40 % от того, что дает зеленая.

Сейчас будут сыграны три пробных раунда, после чего инструкция будет уточнена и продолжена. Напоминаем, что карточки нужно показывать только ведущему по его команде: «Внимание, играем».

После объявления результатов каждого раунда ведущий делает записи в протоколе руководителя, где отмечает номер матрицы, количество карточек соответствующих цветов.



Всего в раунде показывают шесть карточек (по количеству участников). Например, 4 зеленых, 2 красных. Этот результат объявляют участникам. Ассистент в соответствии с объявлением передвигает движок на шкале показаний состояния ресурса на 4 деления в сторону ухудшения ресурса (каждая зеленая карточка в раунде вызывает передвижение движка на одно деление в сторону минуса). Как только движок пересекает — 1, для подсчета очков вместо нулевой матрицы выставляется матрица -1 и т. д.

Количество получаемых в раунде очков объявляется ассистентом по действующей в раунде матрице в зависимости от количества показанных красных карточек.

Пример. 1-й раунд — матрица 0: красных (к) — 4, зеленых (з) — 2. Красные получают по 46 очков, зеленые — по 108, движок передвигается на 2 деления в сторону минуса... 2-й раунд: красных(к) — 1, зеленых (з) — 5, движок передвигается на 5 делений, выставляется 2-я матрица —1, по ней красные получают по 25 очков, зеленые — по 72.

После трех первых раундов проверяют правильность записей участников. Руководитель отвечает на вопросы в рамках инструкции 1. Затем участникам выдают желтые, оранжевые и черные карточки и предлагают инструкцию 2.

*Инструкция 2.* Сейчас у вас на руках по 5 карточек, т. е. полный набор возможных в этой игре стратегий. Поясню значение каждого цвета. Тот, кто играет желтой карточкой, поощряет всех тех, кто в данном раунде сыграл красными карточками. Они (те, кто сыграл красными) добавляют к количеству очков, полученных по матрице еще по 10 очков. Сыгравший желтой сам теряет 6 очков, т. е. в соответствующей данному раунду строке протокола пишет -6. Обратите внимание, что количество желтых карточек в раунде не имеет значения, т. е. независимо от того, сколько желтых карточек показано в раунде, красные пишут к своему показателю +10, а вот желтые — все по -6.

Тот, кто показывает в раунде черную карточку, наказывает на 20 очков всех, кто в этом раунде сыграл зелеными, независимо от показателя матрицы. При этом количество черных карточек также не имеет значения. А сам сыгравший (сыгравшие) черной также теряет 6 очков, записывая в соответствующем раунде в протоколе -6.

Игра оранжевой карточкой гарантирует участнику при любом положении +6 очков в раунде. Оранжевая карточка никак не влияет на состояние ресурса и исключает зависимость от игры остальных участников.

По условиям данной игры ваш общий ресурс имеет свойство естественным образом восстанавливаться через определенное время. Но чем хуже его состояние к моменту естественного восстановления, тем меньше величина восстановления.

И еще один весьма важный момент. Обратите на него особое внимание.

Через определенное количество раундов в игре будут делаться перерывы на трехминутные совещания. На совещаниях вы можете обсуждать игру в рамках собственных и совместных действий и принять любое решение о порядке игры, характере взаимодействий и т. д. То есть договориться о чем угодно, и как угодно изменить правила, оставив за руководителем игры право только следить за изменением состояния ресурса и объяснять получаемые очки.

После объявления инструкции 2 руководитель игры отвечает на вопросы в пределах инструкций (некоторые наиболее значимые моменты инструкций участники могут записать на обратной стороне протоколов). Затем игра продолжается с 4-го раунда.

Естественное восстановление ресурса производится ассистентом в раунде, обозначенном в протоколе руководителем буквой М, путем перемещения движка по шкале состояния ресурса в плюсовую сторону на количество делений,

указанных в таблице, помещенной в нижней части протокола руководителя.

При проведении игры руководителю необходимо выдерживать трехминутные совещания, независимо от их содержания (даже если участники молчат), за исключением тех случаев, когда группа участников приходит к согласованному решению об отказе от совещаний либо об изменении их функций.

По окончании игры, прерываемой после 50 раундов (см. примеч.), участники подсчитывают сумму индивидуального результата, затем подсчитывается групповой результат. Эти данные, в сравнении с результатами других групп сходного контингента (например, студентов определенного факультета или учащихся других классов), могут служить формальным показателем уровня согласованности действий группы, т. е. ее эффективности в межгрупповой или внутригрупповой конфликтной ситуации.

Анализ индивидуальных и групповых протоколов вместе с записями совещаний позволяет диагностировать относительно устойчивые стилевые характеристики участников в ситуациях совместной деятельности и наблюдать проявление и формирование стратегий поведения в конфликте.

Важной особенностью процедуры является неявность для участников (за исключением случаев, когда на совещании принимается решение о снятии экранов или о согласованном отказе от некоторых из предложенных стратегий) авторства блокирующих или мешающих действий, что объективно отражается на общих результатах. Таким образом, каждый участник может модифицировать поведение всех остальных и сам испытывать влияние неопределенной фигуры. Конфликт в подобной экспериментальной ситуации буквально отделен от его носителей, что порождает конфликтогенные ситуации следующего уровня, в котором предметом взаимодействия становится выяснение причинных связей и общих результатов совместных

действий, т. е. в целом норм, которые регулируют данное взаимодействие.

Для реализации функции психодидактического тренинга материал игры после ее окончания превращается в предмет совместного обсуждения руководителя и участников. В ходе этого обсуждения выясняются причины выбора той или иной стратегии, характер согласований, способы формирования отношений, сопоставляются предложения, выдвинутые в процессе принятия решений, и последствия их реализации.

# Содержание

Введение . . . . .	3
<i>Глава 1. Становление конфликтологии как отрасли научного знания . . . . .</i>	<i>6</i>
1.1. Развитие конфликтологии и за рубежом.....	6
1.2. Этапы развития конфликтологии в России . . . .	10
<i>Глава 2. Проблема конфликта: междисциплинарный подход . . . . .</i>	<i>15</i>
2.1. Социологический подход . . . . .	15
2.2. Психологический подход . . . . .	19
2.3. Социально-психологический подход . . . . .	25
<i>Глава 3. Конфликт как социально-психологическое явление . . . . .</i>	<i>34</i>
3.1. Определение понятия конфликта и его структуры . . . . .	34
3.2. Типология конфликтов . . . . .	43
<i>Глава 4. Проблема разрешения конфликта . . . . .</i>	<i>56</i>
4.1. Динамика конфликта . . . . .	56
4.2. Разрешение конфликта . . . . .	66
<i>Глава 5. Стиль поведения в конфликте . . . . .</i>	<i>78</i>
5.1. Общая характеристика стиля поведения . . . . .	78
5.2. Индивидуальный стиль поведения в конфликте . . . . .	86
<i>Глава 6. Практические приложения конфликтологии . . . .</i>	<i>97</i>

БЛ.Этноконфликтология. . . . .	97
6.2. Педагогическая конфликтология. . . . .	114
6.3. Организационно-управленческая конфликтология. . . . .	130
Заключение. . . . .	150
Список использованной литературы. . . . .	152
Словарь терминов по конфликтологии. . . . .	162
Приложения. . . . .	173
1. Основные положения общесоциологических теорий конфликта. . . . .	173
2.Тест К. Томаса. . . . .	181
3. Дидактическая игра «Оценка глубины конflikта». . . . .	196
4. Практическое занятие по теме «Мое поведение в конфликте» (занятие построено по методу тестирования). . . . .	200
5. Игровые процедуры. . . . .	216

*Учебное издание*

Леонов Николай Ильич

**Конфликтология**

*Технический редактор* И. Л. Карюков  
*Корректор* И. И. Шевцова  
*Компьютерная верстка* Е. А. Микерова

Сдано в печать 04.05.2006. Бумага офсетная. Формат 60x84/16.  
Гарнитура Таймс. Печать офсетная. Усл. печ.л. 13,53.  
Уч.-изд. л. 9,16. Тираж 5 000 экз. Заказ № 4215.

Издательство  
Московского психолого-социального института  
115191, Москва, 4-й Рошинский проезд, 9а.  
Тел.: (495)234-43-15, 958-17-74, доб. 111, 117  
E-mail: [publish@col.ru](mailto:publish@col.ru)

Издательство НПО «МОДЭК.»  
394000, Воронеж, а/я 179. Тел.: (473-2) 49-87-35  
E-mail: [modek@modek.vsi.ru](mailto:modek@modek.vsi.ru)

Отпечатано с компьютерного набора  
в ОАО «Издательско-полиграфическая фирма "Воронеж"»,  
394000, Воронеж, пр-т Революции, 39.



**ЛЕОНОВ**  
Николай Ильич

- доктор психологических наук, профессор, заведующий кафедрой социальной психологии, декан факультета психологии и педагогики Удмуртского государственного университета, почетный работник высшего профессионального образования РФ, председатель Удмуртского регионального отделения Российского психологического общества, член-корреспондент Международной академии психологических наук действительный член Академии педагогических и социальных наук. Является ведущим специалистом СНГ по разрешению конфликтов на предприятиях, консультирует крупнейшие российские компании по вопросам оценки и эффективного управления персоналом. Проводит авторские социально-психологические тренинги: "Эффективное лидерство и влияние на людей", "Конструктивное разрешение конфликтов", "Развитие конкурентоспособной команды".

Автор более 80 работ в области социальной психологии, конфликтологии и психологии управления, среди которых учебные пособия "Конфликтология", "Конфликты и конфликтное поведение. Методы изучения", рекомендованные Советом по психологии УМО по классическому университетскому образованию для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению и специальностям психологии.

Н.И.Леонов  
**КОНФЛИКТОЛОГИЯ**

"БИБЛИОТЕКА ПСИХОЛОГА"  
Серия основана в 1998 г.

