

Серия
• *Высшее образование* •

А. М. Руденко,
С. И. Самыгин

КОНФЛИКТОЛОГИЯ

Рекомендовано Международной Академией
науки и практики организации производства
в качестве учебного пособия для бакалавров

Ростов-на-Дону
«Феникс»
2013

УДК 316.6(075.8)
ББК 88.53я73
КТК 018
Р83

Рецензенты:

доктор философских наук, профессор

И. П. Чернобровкин;

доктор социологических наук, профессор

П. Н. Лукичев

Руденко А. М.

Р83 Конфликтология : учеб. пособие для бакалавров /
А. М. Руденко, С. И. Самыгин. — Ростов н/Д : Фе-
никс, 2013. — 316 с. — (Высшее образование).

ISBN 978-5-222-21046-8

В данном учебном пособии, написанном в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом РФ, с соблюдением принципа разумной достаточности, отражены практически все необходимые проблемы конфликтологии с учетом научных открытий последнего десятилетия, которые необходимо знать человеку, имеющему высшее образование. Оно богато снабжено проблемным теоретическим и иллюстративным материалом, психологическими тестами, уместными цитатами классиков и современных специалистов. От других книг подобного рода это издание выгодно отличается ряд особенностей, связанных с организацией и подачей материала, что облегчает освоение данной дисциплины. Кроме того, в пособии приведены тесты для самоконтроля, ключи к ним, глоссарий и рекомендуемая литература для дальнейшего изучения конфликтологии.

Пособие предназначено для бакалавров, студентов и преподавателей конфликтологии, социологических и психологических специальностей, а также всем, кто интересуется вопросами теории и практики конфликта.

ISBN 978-5-222-21046-8

УДК 316.6(075.8)

ББК 88.53я73

© Руденко А. М., Самыгин С. И., 2013

© Оформление: ООО «Феникс», 2013



ВВЕДЕНИЕ

Важнейшую роль в жизнедеятельности современного человека играет знание конфликтологии. Дело в том, что одной из приоритетных задач современной высшей школы становится формирование нового поколения специалистов, способных грамотно и корректно применять в своей профессиональной деятельности знания в области конфликтологии, в частности в области новейших социальных технологий управления конфликтом. В соответствии с образовательными требованиями будущий специалист должен знать основные предпосылки возникновения конфликтологии, ее методологию, связь с другими науками, источники, типы, причины и иные характеристики конфликтов. Он также должен уметь оценивать конфликт как социально-психологический феномен, давать характеристику различных типов конфликта, иметь представление о сущности и формах проявления социального конфликта в современных условиях общественной и личной жизни. Кроме того, будущий специалист обязан владеть технологиями и моделями решения конфликтов, управлять конфликтными ситуациями и осуществлять мониторинг конфликтности локальных социумов и напряженности в них.

В данном учебном пособии с соблюдением принципа разумной достаточности отражены практически все необходимые проблемы конфликтологии с учетом научных открытий последнего десятилетия, которые необходимо знать человеку, имеющему высшее образование. Они богато снабжены проблемным теоретическим и иллюстративным материалом, уместными цитатами классиков и современных специалистов. Каждая глава данного учебного пособия

заканчивается тестами для самоконтроля, а в конце книги приводятся ключи к тестам, глоссарий и рекомендуемая литература для дальнейшего изучения конфликтологии.

Данная книга будет интересна прежде всего бакалаврам, студентам и преподавателям высших учебных заведений, социальным работникам, социологам, конфликтологам, психологам и всем тем, кто интересуется современным уровнем развития конфликтологии.

Глава 1

Конфликтология как наука и учебная дисциплина

1.1. Основные предпосылки возникновения конфликтологии

Несмотря на то, что конфликтология — сравнительно молодая наука, поскольку первые относительно целостные концепции конфликта появились лишь на рубеже XIX–XX вв., ее предпосылки сформировались еще в глубокой древности. Это было связано с тем, что конфликт был неотъемлемой частью жизни древнего человека, пытавшегося выжить в трудных условиях окружающего мира. Постоянная борьба «за место под солнцем», межплеменные столкновения, кровопролитные войны, стремления справиться с препятствиями и трудностями внешнего и внутреннего характера не могли не быть отражены в мифологии и религии, памятниках древней литературы и живописи, фольклоре и трудах древних мыслителей.

Одним из ярких примеров художественного описания конфликта является известный сюжет с «яблоком раздора» и «судом Париса» в античной мифологии. Он повествует о том, как богиня раздора и вражды Эрида бросила на пиршественный стол золотое яблоко с надписью «прекраснейшей». Присутствующие на торжестве три влиятельные богини (верховная олимпийская богиня супруга Зевса *Гера*, богиня мудрости и справедливой войны *Афина* и богиня любви и красоты *Афродита*) стали яростно спорить о том, кому предназначено яблоко. И чтобы разрешить спор, они обратились к юному царевичу из Трои Парису. Тот отдал предпочтение Афродите, признав ее самой прекрасной из богинь.

Вспоминается и библейское сказание о раздоре между сыновьями Адама и Евы *Каином* и *Авелем*. Между ними конфликт возник тогда, когда братья (каждый по своим занятиям) приносили жертву Богу: Каин как земледelec «от плодов земли», а Авель как пастух — «из первородных стада своего». Бог благосклонно отнесся к дару Авеля, а «на Каина и его дар не призрел». Это сильно расстроило последнего, вызвало у него ревность и зависть к брату. Произошла ссора, в ходе которой Авель был убит.

Русские былины, отражая события, происходившие в пору становления Древней Руси, также красочно повествуют об общественно-политических конфликтах того времени. Они описывают героические подвиги русских людей, защищавших рубежи своей земли от врагов. Речь идет о богатырских подвигах Ильи Муромца, Добрыни Никитича, Алеши Поповича, одолевших в трудных противоборствах Соловья-разбойника, Идолице поганое и прочую нечистую силу.

Люди давно поняли, что объяснение конфликтов необходимо искать в понимании сущности самого человека и общества. Поэтому корни конфликтологии восходят к истокам социальной восточной и западной философии.

Великий древнекитайский мудрец *Конфуций* (551–479 до н.э.) полагал, что злоба и заносчивость, а вместе с ними и конфликты порождаются прежде всего от неравенства и несхожести людей. Он говорил, что трудно бедняку злобы не питать и легко богатому не быть заносчивым. Также в качестве причин конфликтов между людьми он усматривал корысть, необузданное стремление к выгоде, упрямство, лживость, лесть, пустословие. Устранить их помогает строгое отношение к себе и снисходительность к другим, почтительность к высшим и старшим, благосклонность к простым и малым. Поэтому надо улучшать нравы, устранять пороки, избегать ссор, достигая того, чтобы «тяжбы не велись». Одним словом, быть гуманным, т.е. человеческим, что предполагает наличие

таких качеств, как доброта, справедливость, чистосердечие и благожелательность. Быть человечным — значит:

- поступать по отношению к людям так, как мы хотели бы, чтобы они относились к нам;
- платить за зло по справедливости, а за добро — добром;
- держать себя с почитительностью дома, благоговейно относиться к делу и честно поступать с другими;
- вести себя одинаково как с простым человеком, так и с важной персоной;
- не вызывать ропота ни в семействе, ни в стране.

Сам Конфуций обладал несомненными достоинствами и был ласков, добр, почителен, бережлив и уступчив. Ему были не свойственны склонность к домыслам, излишняя категоричность, себялюбие и упрямство.

Основатель даосизма — еще одного крупнейшего религиозно-философского учения Древнего Китая — *Лао Цзы* (IV–III вв. до н.э.), призывая людей жить по естественным законам природы, в соответствии с Дао (универсальным гармонизирующим принципом), заявлял, что в сражении побеждают те, кто не любит войну. Главное состоит в том, чтобы соблюдать спокойствие. Мир ценнее, чем война.

Надо отметить, что в этих словах Лао Цзы во многом прослеживается специфика отношения к конфликтам, характерная почти для всех крупнейших религиозно-философских систем Древнего Востока, особенно для конфуцианства, даосизма, индуизма, джайнизма, буддизма. Иными словами, философия Востока изначально, как это будет показано далее, строилась на более «бесконфликтных» основаниях. Практически во всех философских учениях Востока можно выделить следующие общие специфические черты (*Положенкова Е.Ю., Руденко А.М., 2010. С. 8–9*):

1. Жизненная ориентация восточной философии. Если для западной традиции свойственно чередование эссенциальной философии (философии сущности) и экзистенциальной философии (философии существования), то для восточной традиции характерно преобладание философии

второго типа. Философия существует для жизни и должна проявляться и использоваться во всех ее сферах — частной, общественной, международной и других — это первое положение, из которого исходили мыслители Востока. При этом если мудрецы Древней Индии делились с учениками знанием о том, как уйти из этого мира, то китайские мыслители учили тому, как выжить в существующей реальности. «Первое близко к религиозному опыту. Второе — к житейской мудрости» (Мареев С.Н., Мареева Е.В., 2004. С. 34).

2. Синтез природного, духовного и телесного. Если для европейской традиции характерен ярко выраженный *антропоцентризм*, корнящийся уже в христианстве и трансформировавшийся в энергетизм в новоевропейской философии, то в восточной философии только в согласии с собственным духовным и жизненным опытом, не нарушая гармонии окружающего мира и не нанося ему вреда, возможно решение основных проблем человеческого бытия.

3. Целостность, синтетичность гносеологической (познавательной) установки в восточной философии, отсутствие чистой рациональности и субъект-объектности в познании, утвердившейся в западной философии в Новое время. Познание людьми истины основывается не только на интеллекте. Оно опирается на целостный опыт, в основе которого лежат чувства. И игнорировать их нельзя. Истина постигается не только в процессе познания, но и в процессе созерцания, понимаемого как тождественность Я и не-Я, когда Я — это всеобщее, единичное, неизменное, а не-Я — это существующий мир, в котором Я действует. Если для западного мышления традиционен принцип двойственности: «одно и другое», то для восточного мышления — принцип недвойственности: «одно в другом», «одно во всем и всё в одном». Этот целостный взгляд на мир — первый и главный признак «просветления».

4. Целостность восточного стиля мышления во многом связана с особенностями языка. Для Запада характерны атомарный характер алфавитного языка, аналити-

ческая структура слова, где самостоятельную семантическую нагрузку несут отдельные его части (корень, суффикс, приставка и т.д.), которые сообщают грамматический смысл целому, механически собранному из этих частей. За словом алфавитного языка стоит понятие, образное содержание которого почти полностью устранено. Для восточной культуры характерна целостность иероглифического знака, заданная самой графической структурой иероглифа. Понятие слито в восприятии со своим образом, запечатленным символически-графически, и раскрывается через целостную образность знака. При этом в западной культуре языку отведена роль средства выражения, фиксации и трансляции смысла. В восточной традиции иероглиф не просто транслирует смысл, а содержит его в себе, в том числе в своем внешнем виде.

5. Многогранность истины. Если в классической европейской философии преобладал рационализм, ориентированный на поиски объективной общезначимой истины, то мыслители Востока были убеждены, что истина многогранна, она никогда не может быть выражена полностью; различные воззрения на нее представляют лишь ее различные стороны. Но в любом случае ее познание предполагает «выход» на высший, интуитивно-мистический уровень: слияние с Абсолютом, с космическим законом, переживание, а не только осмысление своего единства с миром. При этом они делали вывод, что имеются разные пути к совершенству и любой из них может быть принят в соответствии с внутренней склонностью индивида.

6. Антропологический перфекционизм, т.е. представление о том, что конечной целью каждого индивида должно быть совершенствование самого себя, так как только через собственное совершенствование можно поднять мир до совершенства, а также приблизиться к Абсолюту. Именно в таком контексте понимания роли и значения философии в жизни людей происходило ее формирование в Индии и Китае.

Древние античные философы также осуждали распри, но считали, что в споре рождается истина. Конфликт, по их мнению, не является чем-то плохим или хорошим. Феномен конфликта, считали они, существует независимо от того, как к нему относиться. Мир полон противоречий, и они есть всюду: в природе, в жизни богов, жизни людей. И хотя древние греки термин «конфликт» не употребляли, они считали, что противоречия, столкновения являются важнейшим внутренним основанием человеческого бытия.

В западной философии о природе конфликта одним из первых стал задумываться древнегреческий мыслитель **Гераклит** (530–470 до н.э.). Основоположник диалектики, он полагал, что в мире всё рождается через вражду и распри. Иными словами, конфликт является свойством, непременным условием социальных отношений, ибо противоборство, в том числе и война, есть «отец всего и царь всего». Гераклит впервые попытался вскрыть причину движения, представить движение вещей и явлений как необходимый, закономерный процесс, который порождается борьбой противоположностей. Борьба всеобща, и всё происходит через борьбу и по необходимости. Гераклит считал, что источник конфликта — в сущности мира. Конфликты являются универсальным свойством мира, но кроме противоречий в мире есть и согласие. И если война — это отец всех вещей, то мир — их мать. Всё сущее сложено в гармонию через взаимообращаемость противоположностей.

Философ-поэт **Эмпедокл** (490–430 до н.э.) считал, что всё сущее произошло из земли, огня, воздуха и воды, причем причиной, которая привела эти первоэлементы в движение движения, т.е. движущей силой, явилось конфликтное взаимодействие двух противоположных сил — Любви и Вражды. «Они мыслились как самостоятельные сущностные силы, перемежающиеся в своем преобладании: некогда был «золотой век» — царила Любовь, люди по-

клонялись Афродите. И всюду, где царствуют согласие и гармония, там властвует Любовь... Развитие происходит циклами — по кругу сменяются четыре состояния мира:

- беспредельное господство Любви и полное объединение всех элементов (Эмпедокл назвал это состояние шаром и характеризовал его как Единое, или Бог);
- процесс постепенного разложения смеси усиливающимся преобладанием Вражды;
- абсолютное разобщение всех четырех элементов вследствие господства Вражды;
- процесс постепенного образования новой смеси вследствие всё повышающегося преобладания Любви» (Спиркин А.Г., 2001. С. 38).

Конечно, среди древних, как и среди современных мыслителей, не было полного единства в понимании роли и природы конфликта. Например, древнегреческий историк, «отец истории» *Геродот* (490–425 до н.э.) был противником войн и конфликтов и утверждал, что никто настолько не безрассуден, чтобы предпочесть войну миру. Ведь во время войны отцы хоронят детей, во время же мира — дети отцов.

Некоторые из древних философов высказывали утопические надежды на возможность создания общества, в котором будут устранены все противоречия и конфликты. Крупнейший, наряду с Сократом и Аристотелем, античный философ *Платон* (428–348 до н.э.), как и Эмпедокл, считал, что ранее существовал «золотой век», когда люди любили друг друга и относились друг к другу доброжелательно. Поэтому конфликты он рассматривал как величайшее зло. Он считал, что нужно создать идеальное государство, в котором правили бы мудрецы, являющиеся воплощением мудрости. Но даже и в «идеальном государстве», утопическом по своей сути, Платон, тем не менее, не исключал войны и полагал, что его жители в случае необходимости должны были быть готовыми выступить в поход в любое время.

Против конфликтов был и философ-материалист *Эпикур* (341–270 до н.э.). Он считал, что бедствия, связанные с бесконечными войнами, вынудят людей жить в состоянии постоянного мира. Подобные утопии обнаружили притягательную силу и привлекали внимание вновь и вновь.

Более трезво рассуждал великий древнегреческий философ *Аристотель* (384–322 до н.э.), который высказал блестящую мысль о том, что человек по природе своей существо общественное, что отдельный человек представляет собой лишь часть более широкого целого — общества. Заложенное в человеке общественное начало в свою очередь придает ему способность к взаимопониманию и сотрудничеству с другими людьми, хотя склонность к вражде, ненависти и насилию при этом не исключается. В трактате «Политика» Аристотель указывал на источники конфликтов, которые, по его мнению, состоят в неравенстве людей по обладанию имуществом и получению почестей, а также в наглости, страхе, пренебрежении, происках, несходстве характеров, чрезмерном возвышении одних и унижении других.

В эпоху европейского Средневековья все сферы жизни общества контролировала христианская религия. И несмотря на то, что она проповедовала всеобщую любовь и человеколюбие, избежать столкновений и конфликтов, достигнуть мира и согласия не удалось. Напротив, это был один из самых жестоких и кровопролитных периодов в истории человечества: инквизиции и Крестовые походы, массовые сожжения на кострах и яростная борьба с еретиками, «ведьмами» и «ведьмаками» были характерными признаками Средневековья. Исследователь этой проблемы, современный французский историк и филолог *Жорж Минуа* по этому поводу отмечал: «Например, в 1387 году в Каркасоне были сожжены 67 ведьмаков и ведьм. Первый процесс над колдунами, прошедший в Нидерландах, датируется 1408 годом, а первое сожжение — 1441 годом. Швейцарии всё это коснулось в 1428 году, Дофинэ —

в 1440 году, а затем охватило весь христианский мир. Во второй половине XVI века число процессов достигло своего апогея. Например, в графстве Намюр за период с 1500 по 1535 год было вынесено 49 приговоров колдунам, с 1536 по 1565 год — 133, с 1566 по 1590 год — 27, с 1591 по 1620 год — 149 и с 1621 по 1650 год — 43... Цифры, которые приводят историки за весь период, впечатляют: 4 400 приговоров в Шотландии, 3 229 — на юго-западе Германии, более 2 000 — в Лотарингии, более 500 — в кантонах Цюрих, Золотурн и Люцерн, во французской Стране Басков — несколько сотен. Порою дело доходило до настоящей бойни. В 1562 году были заживо сожжены 63 женщины в городке Виссенштайт, 43 женщины и 11 мужчин из 700 жителей Обермахтеля — в 1586–1588 годах, 368 — в архиепископстве Трирском в период с 1587 по 1593 год, 900 — в Вюрцбургском княжестве — с 1623 по 1631 год» (*Минуа Ж.*, 2004. С. 80–81). Неудивительно, что «бестселлером» этой эпохи становится книга пыток немецких инквизиторов *Якоба Шпренгера* и *Генриха Инститориса* под названием «*Молот ведьм*». В ней детально описывались самые различные способы пыток, самые экзотические виды извращений, а также были свидетельства обвиняемых, вытянутые под пытками. Появившись на заре книгопечатания, этот трактат был одним из успешных изданий того времени: «За период с 1487 по 1520 год он выдержал 14 изданий, а с 1520 по 1600 год — еще 14» (*Минуа Ж.*, 2004, С. 70). Но еще более широкий размах массовые убийства невинных людей совершались под прикрытием борьбы с еретиками, в которой помимо религиозных причин крылись и социально-экономические, ибо собственность «еретиков» переходила в собственность церкви, которая становилась всё более крупным и сильным феодалом. Например в начале XIII в. римский папа провозгласил Крестовый поход против альбигойцев, силами его посланников были разорены цветущие города Южной Франции, а их население поголовно истреблено. «Именно тогда папским легатом (по-

сланником) была произнесена знаменитая фраза — ответ на вопрос о том, как отличить еретика от благочестивого католика: “Убивайте всех. Господь на небе узнает своих”» (Рогалевиц Н., Сумароков Б., Островцев А., 2008. С. 128). В этот период человек был полностью подчинен церкви и феодальному государству. Это был период тотального коллективизма в его примитивной, грубой и принудительной формах.

Как объясняла всё это христианская церковь? Грехопадением человека. В то же время и христианские мыслители не всегда находили вразумительные ответы на вопрос о природе человека, его способности к добру и злу, в том числе и склонности к конфликтным действиям. Например, *Тертуллиан* (155–220) высказал мысль о том, что природа Бога и его замыслы не поддаются человеческому разуму, поэтому в него нужно просто верить, «ибо абсурдно». Впоследствии религиозная философия разработала специальное учение, так называемую *теодицею* (от греч. *Theys* — Бог и *dike* — справедливость), согласно которой Бог допускает разнообразное зло на Земле. Зло при этом вообще не признается, оно рассматривается как испытание, ниспосланное Богом в мир. Тем не менее аргументы сторонников теодицеи были опровергнуты еще Эпикуром: «...или Бог желает избавить мир от несчастий, но не может, или может, но не желает, или не может и не желает, или и может и желает. Первые три случая не отвечают представлению о Боге, а последний не согласуется с фактом наличия зла» (*Губский Е.Ф., Кораблева Г.В., Лутченко В.А., 2005. С. 451*). Конечно, современная религиозная философия предлагает более тонкое, хотя, может быть, и не до конца убедительное истолкование конфликтов: «Зло создано самим Богом для совершенствования человека; в ходе борьбы со злом человек становится сильнее. Бог показал образец, как решать проблему со злом, взойдя на Голгофу» (*Журбатов В.И., 2009. С. 7*). Хотя дохристианское объяснение причин конфликтов отличается от христианского, но, несмотря на различия,

между ними много общего: и те и другие признают одинаково, что борьба добра и зла, противоречия являются органическими, неустранимыми свойствами бытия, природы, общества, человека. Различие: одни усматривают в этих универсальных явлениях изначальные свойства бытия, а другие — замысел Бога.

В эпоху **Возрождения** одну из первых в мире попыток системного анализа социальных конфликтов предпринял итальянский философ и государственный деятель **Никколо Макиавелли** (1469–1527), который считал, что люди всегда дурны, пока их не принудит к добру необходимость. В отличие от большинства современников он придерживался нерелигиозных взглядов на источники развития общества. Он считал конфликт универсальным и непрерывающимся состоянием общества ввиду порочной природы человека, стремления различных групп людей к постоянному и неограниченному материальному обогащению. Н. Макиавелли одним из источников социального конфликта считал знать, сосредоточивающую в своих руках всю полноту государственной власти. Он отрицательно относился к дворянству. Тем не менее Макиавелли усматривал в конфликте не только разрушительную, но и созидательную функцию. Чтобы уменьшить негативную роль конфликта, нужно уметь правильно воздействовать на него. По его мнению, выполнять эту миссию призвано государство. В своем знаменитом трактате «Государь» (1513) он, давая советы начинающему политику, впервые отделил жизненные реалии от идеала: то, что должно быть, согласно морали, от вещей, как они есть. Природа человека глазами холодного наблюдателя оказалась далекой от идеала: «...человек сам по себе ни плох, ни хорош, но склонен быть плохим», «...людьми управляют малодушие, неверность, алчность, безумие, непостоянство в намерениях, невыдержанность, необязательность, неумение страдать ради достижения цели, едва только палка или плеть выпадет из рук повелителя, тотчас же порядок нарушается»

(*Антисери Д., Реале Дж.*, 2001. С. 134). Он пишет также о трусости человека, его неблагодарности, жадности. Однако Макиавелли заключает, что у политики свои законы, и то, что в ней допустимо (ложь, насилие и жестокость), не должно иметь места в личной жизни (например, семье). Конечно, трудно представить себе человека, «испорченного» политикой, «неиспорченным» в семейной жизни, ибо личностные качества человека, как известно, проявляются во всем, что бы он ни делал.

В Новое время английский философ-эмпирик **Фрэнсис Бэкон** (1561–1626) впервые подверг основательному теоретическому анализу систему причин социальных конфликтов внутри страны. Он считал, что среди них ключевую роль играет бедственное материальное положение народа. Возникновению конфликтов способствует пренебрежение государями мнений сената и сословий, политические ошибки в управлении, распространение слухов и кривотолков, а также пасквилы и крамольные речи.

В это же время английский государственный деятель и философ **Томас Гоббс** (1588–1679) в своей главной работе под названием «Левиафан» обосновал концепцию «войны всех против всех» как естественного состояния. Он считал главной причиной конфликта стремление к равенству, которое приводит к возникновению у людей одинаковых надежд, желание завладеть теми же объектами, необходимыми для самосохранения или получения удовольствия, а это превращает людей во врагов, порождает соперничество, недоверие и честолюбие.

Гоббс, так же как и английский философ **Джон Локк** (1632–1704), полагал, что человек — это отдельное самостоятельное существо, для которого другие люди выступают лишь в качестве среды обитания. В соотношении с обществом приоритет принадлежит личности. Поэтому естественное состояние общественных связей — это война всех против всех, в которой люди выступают в качестве либо врагов, либо партнеров.

В XVIII в. — веке Просвещения — был сформулирован иной, более оптимистический, а возможно, и более наивный подход, который выразил французский писатель и философ *Жан-Жак Руссо* (1712–1778), который считал, что человек по своей природе добр, миролюбив и создан для счастья, а не для войны. Источником конфликта являются недостатки в организации общества, заблуждения, предрассудки людей, которые можно устранить. Главная беда человечества — приверженность к частной собственности. Он полагал, что демократическое государство является источником мира и согласия, который опирается на воспитательные, ненасильственные средства и соответствует доброй природе человека.

Но, пожалуй, наиболее глубоко конфликт как многоуровневое социальное явление был изучен в работах шотландского экономиста и философа *Адама Смита* (1723–1790). В работе «Исследования о природе и причинах богатства народов» (1776) он показал, что в основе конфликта лежат деление общества на классы (капиталисты, земельные собственники, наемные рабочие) и экономическое соперничество. Противоборство между классами Смит рассматривал как источник поступательного развития общества, а социальный конфликт — как определенное благо человечества. В другой работе под названием «Теория нравственных чувств» он выступил последовательным сторонником некоей степени эгоизма, «любви к себе», но при неременной гармонии своекорыстных интересов с общими устремлениями людей к благополучию и счастью. Смит считал, что причина, движущая человеком в стремлении улучшить свое положение, повысить социальный статус, состоит в том, чтобы отличиться, обратить на себя внимание, вызвать одобрение, похвалу, сочувствие или получить сопровождающие выгоды. Вместо моральных отношений между людьми он поставил во главу угла экономические интересы. Смит считал, что наше собственное благополучие побуждает нас к благоразумию; благополучие наших ближних побуждает нас к справедливости

и человеколюбиею; справедливость отстраняет нас от всего, что может повредить счастью наших ближних, а человеколюбие побуждает нас к тому, что может содействовать ему.

Тем не менее научный подход к изучению конфликтов проявился только со второй четверти XIX в. Именно с этого времени конфликты выдвинулись в ряд предметов для специального изучения. Формирование конфликтологии как особой области изучения происходило вместе с развитием истории, социологии, права, этики, психологии и других социально-гуманитарных наук.

1.2. Становление зарубежной и отечественной конфликтологии

Важнейшую роль в становлении конфликтологии сыграла знаменитая эволюционная теория английского биолога *Чарльза Дарвина* (1809–1882). Данная теория, изложенная им в книге «Происхождение видов путем естественного отбора» (1858), была основана не только на материалах, собранных в результате кругосветного плавания вдоль побережья Южной Америки, через Таити и Новую Зеландию с 1831 по 1836 г., но и на эволюционных идеях, высказанных в свое время Аристотелем, Ламетри, Ламарком. Из работы *Томаса Мальтуса* «Опыт о законе народонаселения» (1789) Дарвин позаимствовал мысль о борьбе за выживание. Мальтус доказывал, что производство продовольственных продуктов растет в арифметической прогрессии, в то время как численность населения увеличивается в геометрической. Возрастающий дефицит питания приводит, по мнению Мальтуса, к выживанию сильнейших и наиболее жестоких. Этот принцип был распространен Дарвиным на мир живой природы. Он стал основой концепции естественного отбора. Эта концепция в свою очередь изменила представление о неизменности живых организмов. Учитывая то, что основной формой проявления закона наследственности является

ся изменчивость, некоторые потомки являются более приспособленными к среде обитания, чем родители. Данный механизм лежит в основе формирования внутривидовых различий, которые с течением времени приводят в эволюции к формированию видов.

Систематизируем сказанное и кратко изложим сущность дарвиновской концепции эволюции, неоднократно проверенной экспериментально и подтвержденной огромным количеством эмпирических данных:

- в рамках каждого вида живых организмов всегда существует *огромный количественно-качественный размах индивидуальной наследственной изменчивости* по морфологическим, физиологическим, поведенческим и другим признакам;
- все живые организмы размножаются в *геометрической прогрессии*;
- жизненные ресурсы для любого вида живых организмов ограничены, поэтому неизбежно возникает *борьба за существование* (т.е. за жизнь и за успех в размножении) либо между особями одного вида, либо между особями разных видов, либо с природными условиями;
- в условиях борьбы за существование *выживают и дают потомство наиболее приспособленные особи*, которые имеют такие отклонения, которые *случайно* оказались адаптивными к данным условиям среды;
- потомки выжившей особи, наследующие полезное отклонение, которое позволило выжить их предку, *оказываются более приспособленными* к данной среде, чем другие представители популяции;
- выживание и преимущественное размножение приспособленных особей составляют сущность *естественного отбора*;
- естественный отбор отдельных изолированных разновидностей в разных условиях существования постепенно приводит к *дивергенции* (расхождению) признаков этих разновидностей, что приводит к видообразованию.

Таким образом, заслуга Дарвина в том, что он установил механизм эволюции: постепенный естественный отбор случайных ненаправленных наследственных изменений.

Впоследствии эволюционная теория была распространена и на социальные явления. Появился так называемый *социальный дарвинизм*. Его основателем явился английский философ *Герберт Спенсер* (1820–1903), который расширил, обобщил и углубил понимание эволюционной теории Дарвина, выведя ее значение за пределы описаний закономерностей жизни живой природы. Он показал, что эволюционная теория применима и по отношению к социальной жизни человека: не только биологические виды, человек, социальные институты и системы, но и вся Вселенная подчинена закону выживания сильнейших. Если не вмешиваться в действие этого закона, то выживают только лучшие индивиды и социальные системы. Это приводит к последовательному совершенствованию человека и видов социальных сообществ. Отсюда Спенсер делает вывод о том, что субсидии на образование и программы государственной поддержки социально незащищенных слоев являются порочной практикой, препятствующей естественным процессам в человеческом сообществе.

Спенсер стал основоположником так называемой органической школы, трактующей общество как живой организм, по аналогии с органами живого тела. Главным законом социального развития он считал закон выживания наиболее приспособленных обществ, поэтому являлся противником социализма. Называл революцию «болезнью» общественного организма. В этических вопросах Спенсер занимал позиции *утилитаризма*, согласно которой целью человеческих поступков должно стать стремление извлекать пользу и выгоду, и *гедонизма*, рассматривающего чувственную радость и удовольствие как мотив, цель и доказательство нравственного поведения. Популярность идей Герберта Спенсера была обусловлена тем, что он соответствовал ценностям протестантизма, духу индивидуализма и свободного предпринимательства, царившего в

США на рубеже XIX–XX вв. Поэтому социальный дарвинизм был принят в США в качестве национальной идеи.

Наряду с Дарвиным и Спенсером в числе классиков, заложивших основы конфликтологии, следует также называть основателя социологии, французского философа-позитивиста **Огюста Конта** (1798–1857) и немецкого философа, экономиста и общественного деятеля **Карла Маркса** (1818–1883). Их труды стали общетеоретической базой конфликтологии, а также методологическим руководством для разработки практических приемов анализа, оценки и разрешения социальных конфликтов. Например, Конт уделял большое внимание приметным в истории человечества проявлениям разделения и кооперации труда, что позволило ему прийти к выводу, что это приводит к следующим последствиям:

- образованию социальных и профессиональных групп;
- концентрации богатства в руках немногих и эксплуатации значительной части людей;
- возникновению в разных формах корпоративных объединений;
- усилению эгоистической морали, которая разрушительно воздействовала на естественное для человека чувство солидарности и согласия.

Что же касается Маркса, то он объяснял развитие общества с материалистических позиций. Он полагал, что общество предстает как целостная интегральная система, состоящая из экономической, социальной, политической и идеологической подсистем. Все они находятся в объективно обусловленной причинно-следственной зависимости друг друга. Главенствующую, определяющую роль среди них выполняет экономика, которая основана на материальном производстве с тем или иным характером отношений собственности. Изменение социальной системы означает переход ее из одного качественного состояния в другое как результат разрешения противоречий, скопившихся в ходе поступательного развития общества. Доминирующей формой конфликта является борьба классов, характерная

для всей истории человечества, особенно для капитализма, при котором одни обогащаются за счет труда других. Сущность марксистской позиции относительно природы конфликтов можно представить в виде следующих тезисов (*Курбатов В.И.*, 2009. С. 14):

- глубина конфликта между господствующим и подчиненным классом прямо пропорциональна неравномерности распределения в системе дефицитных ресурсов — вероятность сомнений подчиненных классов в справедливости распределения ресурсов тем более вероятна, чем выше порог осознания ими собственных интересов;
- открытый конфликт между господствующим и подчиненными классами тем вероятнее, чем глубже осознание последним незаконности распределения ресурсов;
- поляризация противостоящих классов будет тем сильнее, чем более развита структура политического руководства, которая, в свою очередь, зависит от идеологической унификации членов коллектива;
- степень насильственности конфликта прямо пропорциональна степени поляризации господствующих классов;
- уровень насильственности конфликта определяет уровень структурных изменений системы и степень перераспределения недостающих ресурсов.

Открытия классиков, заложивших основы конфликтологии, были восприняты и развиты следующим поколением социологов, психологов, философов и политологов. Среди них следует прежде всего назвать французского философа и одного из основоположников французской школы социологии *Эмиля Дюркгейма* (1858–1917), который отождествлял общественное состояние и социальную солидарность. Он полагал, что люди объединяются в общества не ради индивидуальной и групповой вражды, а вследствие взаимной потребности друг в друге. В работе «О разделении общественного труда» (1893) речь идет о том, что конфликт является универсальным явлением социальной жизни, но не менее универсальны сотрудниче-

ство, взаимообмен и сплоченность людей. Даже если конфликт и разрешается мирным путем, он играет двойную роль: с одной стороны, выступает симптомом социальных проблем, а с другой — является одновременно средством восстановления социального равновесия. В отличие от марксистов Дюркгейм считал, что решающую роль в жизни общества играет не материальное производство, экономика, а культура, которая, правда, понималась им как специфическая совокупность средств, способов, форм и ориентиров взаимодействия людей со средой своего существования, как система коллективно разделяемых ценностей, убеждений, образцов и норм поведения, присущих определенной группе людей.

Большую роль в выделении конфликтологии в самостоятельную науку, произошедшего к середине XX в, сыграла общая теория социального конфликта, разработанная немецким экономистом, политологом и социологом **Максом Вебером** (1864–1920). Он был убежден в том, что общество представляет собой совокупность групп, различающихся своим социальным статусом. Их интересы неизбежно расходятся. Любые надежды на возможность устранения социальных конфликтов иллюзорны. Поэтому следует признать неизбежность существования на Земле вечной борьбы одних людей против других. Также можно добавить, что в условиях конфликта люди почти всегда стремятся к защите своих материальных и идеальных интересов, чтобы сохранить или упрочить свое влияние, отстоять экономические позиции, а также амбиции и жизненные ориентиры. Но так как интересы людей не только расходятся, но и совпадают, то это единство нужно использовать как основу для баланса сил и достижения согласия. Именно эти идеи Вебера явились впоследствии основой для создания в середине XX в. конфликтологии как самостоятельной науки.

Разработкой функциональной теории конфликта в это же время также занимался немецкий философ и социолог **Георг Зиммель** (1858–1918), исходя при этом не только

из ее социальной значимости, но и позитивной ценности как стимулирующего фактора. Именно он ввел в научный оборот термин «*социология конфликта*». Работы Зиммеля в этой области (например, фундаментальный труд «Социальная дифференциация») признаны основополагающими. Под конфликтом он понимает одно из проявлений разногласия, которое служит объединению противоборствующих, но взаимосвязанных сторон, включая отношения между рабочим и предпринимателем, лицами наемного труда и владельцами капиталов. То есть конфликт, хотя и является одной из форм разногласия, выступает интегрирующей силой, которая объединяет противоборствующих, способствует стабилизации общества, укрепляет конкретные организации. Он служит своего рода механизмом саморазвития общества. Без конфликта социум оставался бы всегда на одной ступени развития. Структуры же, лишённые динамики, нежизнеспособны. Кроме того, большое значение имеют выводы Зиммеля о воздействии конфликта на внутреннюю структуру группы: во время экстремальных ситуаций централизация группы усиливается вплоть до деспотии. Возникнув, такая централизованная структура стремится к выживанию и начинает искать нового противника.

Следует отметить, что в этот период конфликты интересуют не только социологов и философов, также психологов и политологов.

В отличие от социологов психологи, объясняя природу конфликта, усматривали ее в особенностях функционирования самого удивительного сложного и загадочного феномена — человеческой психики. Одним из первых о конфликте между структурами психики человека, объясняющем особенности его поведения, заговорил австрийский психоаналитик *Зигмунд Фрейд* (1856–1939). Главным источником психических расстройств и стрессов он назвал присущий человеческой психике конфликт между сознательным и бессознательным, между смутными влечениями (особенно сексуальными) и требованиями мораль-

ных и правовых норм, что служит главным источником всех конфликтов. Вслед за теорией Фрейда стали появляться самые разные психологические концепции конфликта, среди которых следует отметить: транзактный анализ поведенческих конфликтов (*Э. Бёрн*), социотропное (*У. Мак-Дугалл, С. Сигеле* и др.), этологическое (*К. Лоренц, Н. Тинберген*), теория групповой динамики (*К. Левин, Д. Креч, Л. Линдслей*), фрустрационно-агрессивное (*Л. Беркович, Д. Доллард, Н. Миллер*), поведенческое (*А. Басе, А. Бандура, Р. Сире*), социометрическое (*Д. Морено, Г. Гурвич, Э. Дженигс, С. Додд*), интеракционистское (*Д. Мид, Т. Шибутани, Д. Шпигель*), теоретико-игровое (*М. Дойч*), теория организационных систем (*Р. Блейк, Дж. Мутон*), теория и практика переговорного процесса (*Р. Фишер, Д. Прюитт, Д. Рубин, У. Юри*).

В политологии в этот период конфликты также стали объектом изучения в рамках ряда направлений. Среди них следует прежде всего назвать теорию политических групп (концепцию элит), разработанную итальянским социологом и экономистом **Вильфредо Парето** (1848–1923). Он полагал, что суть социальных конфликтов заключается в борьбе за звание элиты, за вхождение в элитарное общество, занимающее лучшие места у кормушки. Именно конфликты обеспечивают круговорот элит и способствуют эволюции общества. Кроме Парето, ценные для политологии идеи о конфликтах и их причинах были высказаны такими учеными, историками и политологами, как *Г. Моска, Ф. Оппенгеймер, Ж. Сорель, Дж. Блондел, Д. Истон, С. Липсет* и другие.

Таким образом, в становление и развитие конфликтологии основной вклад внесли философы, социологи, психологи и политологи. К середине XX в. конфликтология выделяется в отдельную науку.

Определенную роль в разработке теоретических аспектов исследования конфликтов сыграли идеи американского социолога **Толкотта Парсонса** (1902–1979). Он полагал, что любая социальная система представляет собой

относительно устойчивую, стабильную и хорошо интегрированную структуру, каждый элемент которой имеет определенную функцию, внося тем самым вклад в поддержание ее устойчивости. Функционирование социальной структуры базируется на ценностном согласии членов общества, что обеспечивает стабильность и интеграцию. Конфликт он оценивал негативно, как сбой в работе системы, как ее деструктивный элемент. Парсонс признавал внутреннюю противоречивость социальной системы и, следовательно, реальность возникновения конфликтов, но выступал за поддержание гармонического и бесконфликтного отношения между элементами системы. Конфликт представлялся ему социальной аномалией, болезнью, которую необходимо лечить. Как видим, отрицательное отношение к феномену конфликта (как и положительное) прослеживается почти на всех этапах развития конфликтологии.

Тем не менее не Парсонсу, а двум другим ученым «выпала почетная миссия» основания конфликтологии. Считается, что как самостоятельную науку конфликтологию выстроили немецкий социолог *Ральф Дарендорф* (1929–2009) и американский социолог *Льюис Козер* (1912–2003).

В работах «Классы и классовые конфликты в индустриальном обществе» (1957) и «Современный конфликт» (1988) Дарендорф рассматривает конфликт как главную категорию социологии и всю социологию называет теорией конфликта. По его мнению, наличие конфликтов является естественным состоянием общества, а их отсутствие — ненормально и удивительно. И поскольку конфликты могут быть использованы как источник позитивных изменений для общества, общество должно вырабатывать методы рационального регулирования конфликтов.

Основные тезисы теории конфликта Дарендорфа сводятся к следующим (*Гришина Н.В.*, 2003. С. 25):

- главными отличительными чертами любого общества являются господство, конфликт и подчинение;

- общественная структура основана на власти одних групп людей над другими, например: предпринимателей над рабочими, офицеров над солдатами, преподавателей над студентами и т.д.;
- у каждой из таких групп есть общие интересы независимо от того, осознают их входящие в такие группы или нет; интересы членов разных групп различны и противоположны. Например, может возникнуть конфликт между деловыми людьми, стремящимися к повышению своих доходов, и активистами движения за защиту окружающей среды, которые борются за очищение воздуха и воды;
- когда люди осознают свои общие интересы, они образуют общественный класс, который может обнаружить себя в форме профсоюзного движения, лобби политической партии и т.д.;
- классовый конфликт обостряется, если: а) практически вся власть сосредоточена в руках нескольких людей, а остальные почти полностью лишены ее; б) те, кто лишен власти, не имеют возможности ее получить; в) люди могут свободно организовывать политические группы.

Льюис Козер в работе «Функции социального конфликта» (1956), которая является классикой современной конфликтологии, следуя за М. Вебером, подчеркнул всеобщность и универсальность конфликтов в обществе и дал глубокое обоснование позитивной роли конфликта в нем. По мнению Козера, борьба между группами способствует разрядке напряжения, выходу негативных эмоций. С его помощью люди больше узнают друг друга, т.е. конфликт выполняет тестирующую функцию, но для этого он должен быть управляем.

Основные положения теории конфликта Л. Козера следующие (Курбатов В.И., 2009. С. 17):

- постоянным источником и причиной современных социальных конфликтов является дефицит ресурсов, не только материальных, но и политических, ресурсов

власти, престижа, которые существуют в любом обществе, поэтому пока существует общество, будет напряженность, будут конфликты, особую роль будет играть борьба людей за власть, за престиж и уважение;

- хотя конфликты существуют в любом обществе, их роль в недемократическом и демократическом обществах различна: в тоталитарном обществе, которое расколото на враждующие лагеря, конфликты носят разрушительный характер; в открытом обществе конфликтов больше, так как люди открыты, но конфликты ведут не к разрушению, а к созиданию;
- конструктивные и разрушительные результаты глубоко принципиально различаются между собой, смысл конфликтологии, ее цель — ограничить негативные последствия конфликта и добиться оптимальных, позитивных результатов.

Под конфликтом Козер понимал борьбу ценностей и претензий, видел в нем некую социальную напряженность между тем, что есть, и тем, что должно быть, в соответствии с чувствами, взглядами, интересами определенных социальных групп и индивидов. Конфликты, по его мнению, выполняют важные функции. Они являются способом, которым общество время от времени разряжает напряженную обстановку, разрешает противоречия между отдельными людьми и социальными группами. Поэтому в конфликтном противоборстве, как правило, заложено позитивное зерно.

Попытку создать универсальное учение о конфликте, общую теорию конфликта предпринял американский экономист и социолог **Кеннет Боулдинг** (1910–1993), опубликовавший в 1963 г. работу «Конфликт и защита. Общая теория». Эта теория находится на стыке социологии и психологии. Предпосылку появления конфликта Боулдинг усматривал в природе человека, в его извечном стремлении к борьбе. Ученый выделил две модели конфликта — статическую и динамическую. *Статическая* модель подвергает анализу все стороны конфликта и отношения между

ними. *Динамическая* модель рассматривает конфликт через изучение интересов сторон. Исходная посылка его теории: борьба людей с себе подобными является естественной формой человеческого поведения, но, опираясь на человеческий разум, нравственность человека можно совершенствовать и смягчать. Для этого нужно уяснить общие элементы и общие образцы развития, присущие всем конфликтам. Эти общие знания помогут уладить конфликт в любом его проявлении. По Боулдингу, основу социальной терапии по предотвращению конфликтов составляют три момента: понимание причин возникающих противоборств, разумный выбор согласованных способов их устранения и нравственное совершенствование людей.

Критиком классической социологии, структурного функционализма и эволюционизма стал известный французский социолог *Ален Турен* (р. 1925), автор знаменитой работы «Возращение человека действующего», написанной в начале 80-х гг. XX в. Автор считает, что в условиях перехода к постиндустриальному обществу нужно ориентироваться на социологию действия, активизацию субъекта как действующего лица, способность общества к самоконструированию через конфликты и общественные движения. Нужно отказаться от иллюзорных попыток анализировать роль субъектов вне отношения к общественной системе. Свойство человеческих систем заключается в выдвижении и изменении собственных целей, что и дает основание ориентироваться на социологию действия, на анализ механизмов изменения общественной жизни. Одним из ключевых таких механизмов являются конфликты между субъектами общества из-за общих культурных ориентаций. Общественная организация должна быть понята как результат конфликтных отношений между общественными силами по поводу контроля за культурными моделями, в соответствии с которыми общность, коллектив организуют нормативным образом отношения со своим окружением. Иными словами, конфликт существует на уровне социальной и культурной организации,

т.е. установленного порядка. Конфликт не означает ни противоречия, ни бунта, а является социальной формой самопроизводства общества. Он не связан с какой-либо одной сферой социальной действительности. Он повсюду и должен признаваться во всех областях общественной жизни.

Подводя итог вышеизложенному, можно привести приблизительный перечень этапов, характеризующих становление зарубежной конфликтологии как теории и практики (табл. 1.1).

Таблица 1.1

Характеристика этапов становления конфликтологии как теории и практики (по Кибанову А.Я. и др., 2006).

Этап	Характеристика этапов	Исторические периоды
1-й этап	Конфликты как существенная сторона социальных связей, взаимодействия и отношения людей	Древнейшие времена
2-й этап	Конфликтологические идеи носят в основном религиозный характер	Средние века
3-й этап	Конфликтологические идеи пронизаны верой в силу, гуманизм, разум и гармонию человека, способность преодолеть конфликты	Эпоха Возрождения (XIV–XVI вв.)
4-й этап	Появление предпосылок к системному подходу в познании и изучении конфликтов	Новое время и эпоха Просвещения (XVII–XVIII вв.)
5-й этап	Проявление системного научного подхода к изучению конфликтов	Первая половина XIX в.
6-й этап	Становление теории конфликтов как относительно самостоятельной теории	Вторая половина XIX — первая половина XX в.
7-й этап	Развитие теории конфликтов, четкое определение ее проблематики, формирование конфликтологии как науки и дисциплины	Новейшее время (конец XX — начало XXI в.)

Завершая обзор истории становления и развития конфликтологии, нельзя обойти стороной вопрос о вкладе отечественных мыслителей в этот процесс. Отечественные мыслители, испытывая влияние зарубежных течений, тем не менее, смогли сформулировать оригинальные идеи о конфликтах с учетом своеобразия российского общества. Это прежде всего такие мыслители, как Петр Лавров и Николай Михайловский, Михаил Бакунин и Петр Кропоткин, Петр Ткачев и Максим Ковалевский, Владимир Соловьев и Николай Бердяев, Георгий Плеханов и Владимир Ленин, Лев Толстой и Иван Ильин. Одним из наиболее ярких и значительных был вклад российско-американского социолога *Питирима Сорокина* (1889–1968) — одного из самых выдающихся представителей социокультурной школы в социологии. Он считал, что конфликт непременно связан с удовлетворением потребностей людей, а его источник заключен в подавлении определенных, преимущественно базовых потребностей человека.

В заключение следует отметить, что на современном этапе развития отечественной конфликтологии не просто дать целостное изложение ее истории в силу молодости науки. Тем не менее схематично взгляд на историю отечественной конфликтологии может быть представлен в следующем виде (табл. 1.2).

Таблица 1.2

**Этапы становления отечественной конфликтологии
(по Курбатову В.И., 2009)**

Период	Временной интервал	Характеристика периода
1	2	3
1-й период	до 1924 г.	Конфликтологические идеи зарождаются и развиваются как практическое знание людьми принципов, правил и приемов поведения в реальных конфликтах. Проблема насилия и ненасилия, входящая в сферу интересов конфликтологии, достаточно глубоко

Продолжение табл. 1.2

1	2	3
		<p>прорабатывается в религиозных учениях. Проблема конфликта находит отражение в искусстве и культуре. Уже на первых наскальных рисунках запечатлены различные конфликты, где участвовал человек. В последующем конфликты отражаются в литературе, монументальном искусстве, музыке, устном эпосе, живописи, кино и т. д. Начинают накапливаться и первые научные знания о конфликтах. Конфликт изучается в рамках философии, права, военных наук, психологии, но не выделяется как самостоятельное явление</p>
2-й период	1924–1990 гг.	<p>Период зарождения, становления и развития отраслей конфликтологии. Конфликт начинает изучаться как самостоятельное явление в рамках сначала двух наук (правоведение, социология), а к концу периода конфликт изучается одиннадцатью науками. Интенсивность исследования конфликта постоянно увеличивается, однако междисциплинарных работ практически нет. Второй период в истории развития отечественной конфликтологии включает четыре основных этапа:</p>
Первый этап	1924–1934 гг.	– охватывает первую «волну» публикаций. Появляются работы по проблеме конфликта в правоведении, социологии, психологии, математике, социобиологии;
Второй этап	1935–1948 гг.	– характеризуется практически полным отсутствием публикаций. Это связано с Великой Отечественной войной и обстановкой в стране в целом;
Третий этап	1949–1972 гг.	– ежегодно публикуются работы по проблеме конфликта, защищаются первые 25 кандидатских диссертаций, исследования конфликта как самостоятельного явления начинаются в философии, педагогике, исторических и политических науках;
Четвертый этап	1973–1989 гг.	– ежегодно публикуется не менее 35 работ по проблеме конфликта; защищаются

Окончание табл. 1.2

1	2	3
		первые докторские диссертации, из них три — по искусствоведению и по одной — в математике, педагогике, правоведении, психологии, политологии и философии
3-й период	1990 г. — настоящее время	Появляются первые междисциплинарные исследования, конфликтология начинает выделяться в самостоятельную науку, наблюдается резкое увеличение ежегодного количества публикаций (от 60 до 250), ежегодно защищается от 1 до 4 докторских диссертаций, общее количество защищаемых диссертаций колеблется от 13 до 25 в год, создаются центры, группы по исследованию и регулированию конфликтов

Среди отечественных современных ученых, занимающихся исследованием конфликта, следует назвать С.В. Соколова, Ф.М. Бородкина, Д.П. Зеркина, В.И. Курбатова, Н.М. Коряк, Э.А. Уткина, Н.В. Гришину, А.Г. Здравомыслова, В.Н. Кудрявцева, А.С. Кармина, А.В. Дмитриева, А. Зайцева, В.В. Дружинина, Д.С. Конторова, М.Д. Конторова, А.Я. Анцупова, А.И. Шипилова, И.Е. Ворожейкина, А.Я. Кибанова, Д.К. Захарова, Б.И. Хасана, П.А. Сергоманова, С.М. Емельянова, Н.Н. Васильева и других. И тем не менее отечественная конфликтология пока отстает с концептуальной разработкой теории конфликтов, хотя за последние годы в России и теоретическая, и прикладная значимость конфликтологии возросла. В известной степени это связано с социально-экономическими реформами в стране, становлением рыночных отношений, обострением разного рода противоречий между производителями и потребителями товаров и услуг, усилением социальной напряженности.

1.3. Предмет и функции конфликтологии

Конфликтология (от лат. *conflictus* — столкновение, разногласие и греч. *logos* — учение) — это наука о конфликтах, изучающая их сущность и причины, ситуации и типы, способы прогнозирования, предупреждения и разрешения. Конфликтология как отдельная научная дисциплина сложилась в 50–60-х гг. XX в. в недрах западной социологии и политологии. Причиной ее возникновения стала необходимость объяснения процессов жизни, функционирования и развития общественных систем и подсистем посредством категории конфликта, обозначающей столкновение, противоборство субъектов, преследующих противоположные интересы и цели. Конфликтология является теоретико-прикладной дисциплиной. Характерной особенностью конфликтологии является ее комплексный характер.

Объектом конфликтологии, как следует из самого названия, являются конфликты, которые могут проявляться на разных уровнях (рис 1.1).

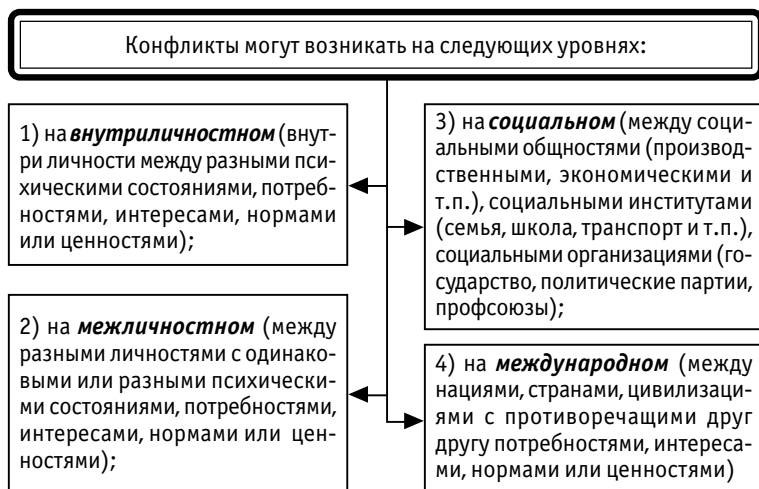


Рис. 1.1. Уровни проявления конфликтов

Предметом изучения конфликтологии является следующий круг вопросов и проблем (Соколов С.В., 2001. С. 6–7):

- конфликты как стороны общественных противоречий;
- стороны конфликтов (чувства, идеи, ценности; индивиды с разными интересами; социальные институты; социальные общности; национальные общности и т.п.);
- конфликты как процессы, имеющие определенную структуру и условия протекания (становление, развертывание, разрешение, предупреждение);
- конфликтные ситуации, социальные напряженности, социальные депривации;
- причины, условия, поводы конфликтов;
- основные типы предметных конфликтов в обществе (экологические, экономические, политические, юридические и т.п.);
- основные типы субъектных конфликтов в обществе (институциональные, формационные, цивилизационные и т.п.);
- прогнозирование, предупреждение, разрешение конфликтов и т.п.

Указанное С.В. Соколовым проблемное поле, безусловно являющееся ядром конфликтологического дискурса, тем не менее, не является исчерпывающим. Как молодая и динамично развивающаяся научная дисциплина конфликтология постоянно расширяет границы и аспекты своей предметности. Центральные, ключевые, фундаментальные вопросы, вокруг которых строится конфликтологическое знание, представлены на рис. 1.2.

Конфликтология в социальной жизни выполняет несколько важных функций, среди которых особенно выделяются:

- **познавательная** — заключается в изучении конфликтов, их классификации, способов разрешения, предупреждения, разработке конфликтологической теории,



Рис. 1.2. Основные проблемы конфликтологического дискурса (области профессионального интереса конфликтолога)

выявлении сущности основных категорий конфликтологии (конфликт, социальная напряженность, конфликтная ситуация и др.), а также в определении предмета конфликтологии, ее методологии, места среди других обществоведческих наук. Данная функция выражается в приросте знаний о социальных конфликтах, их предметах, субъектах и характере влияния на социальные процессы;

- **диагностическая** — заключается в анализе конфликтной ситуации, социальной напряженности, субъектов конфликта, их причин и стадии развития, определении способов и планов их урегулирования. Диагностическая функция конфликтологии позволяет проанализировать причины возникновения конфликтов в различных обществах или социальных группах, понять причины конфликтных ситуаций, их основные типы, психологические, идеологические, экономические и другие параметры, соотношение типов конфликтов и средств их урегулирования. Она предполагает постоянный конфликтологический мониторинг основных общественных процессов, отслеживания того, как зарождаются и разворачиваются конфликтные ситуации, социальная напряженность и социальные конфликты, предлагая на этой основе адекватные управленческие решения;
- **образовательная** — позволяет каждому человеку использовать конфликтологические знания для предупреждения и разрешения разнообразных конфликтов, устранять вызывающие их причины (антагонизм интересов, невоспитанность, обремененность и т.п.), разрушать установку на конфликтность, учиться толерантности (терпимости к противоположным мнениям, поступкам, классам и др.);
- **прогностическая** — состоит в разработке обоснованных прогнозов развития социальных противоречий и конфликтных процессов в будущем и включает в себя анализ тенденций развития основных социальных субъектов, возможных предметов конфликта, динамики интересов и пр. Предполагает знание основных тенденций развития социума на том или ином этапе развития и главных социальных субъектов. Данная функция позволяет строить конфликтологический прогноз, в котором излагаются возможные сценарии развития того или иного конфликта;

- **идеологическая** — заключается в использовании данных конфликтологии в интересах правящей элиты, в выгодном для нее понимании причин социального конфликта, перспектив развития общества, а также в манипулировании поведением людей, разжигании конфликта «на ровном месте», игнорировании назревших конфликтов или нахождении виновников этих конфликтов в других силах;
- **прагматическая** — состоит в разработке практически значимых программ, алгоритмов действия социальных субъектов, расширяет понимание цикла конфликтологического познания, который не должен завершаться получением каких-то научных результатов, требует от него преобразования описывающих знаний в знания предписывающие, управляющие и регулирующие социальную деятельность.

Таким образом, цель многофункциональной науки конфликтологии заключается в создании модели разрешения конфликта, стратегий, методов управления конфликтом, в изучении границ конфликта, в нахождении почвы для согласия, в выявлении способов разрешения конфликтов за счет либо трансформации объективных факторов, породивших конфликт, либо преобразования субъективной, психологической стороны идеальным образом (по принципу: не можешь изменить ситуацию — измени отношение к ней).

1.4. Методология и методы конфликтологии

Методология конфликтологии как научной теоретико-прикладной дисциплины составляет комплекс философских, психологических, социологических и политологических идей, аккумулируемых в теории конфликта. Как отмечает С.В. Соколов, **метод конфликтологии** как науки о конфликтах является, с одной стороны, общим для социального познания в целом, а с другой стороны, зависи-

мым от специфики конфликтологии как науки. Он представляет собой (Соколов С.В., 2001. С. 9):

- 1) способ получения, обоснования и построения конфликтологического знания, включающий в себя совокупность принципов, категорий и приемов;
- 2) возможность его использования в практике прогнозирования, предупреждения, диагностики и разрешения конфликтов, т.е. носит алгоритмический характер, представляет собой систему приемов анализа и разрешения конфликтов.

В конфликтологии находят свое применение *общие, частные и специфические методы исследования.*

Выделяют следующие **общие методы**, обеспечивающие сбор данных о конфликтологии (Курбатов В.И., 2009. С. 49):

- 1) **структурно-функциональный метод** — выявляются основные элементы конфликтного взаимодействия и роль каждого из них. Явление рассматривается в состоянии покоя, в статике. *Преимущество метода* — помогает увидеть то, что в состоянии движения не увидеть (состав участников, причины, границы конфликта). Выявление структурных элементов — важнейшая предпосылка урегулирования конфликта. *Недостаток метода* — исследует то, чего нет, так как конфликт никогда не находится в состоянии покоя;
- 2) **процессуально-динамический метод** (дополняет структурно-функциональный метод). Его инструменты — определение основных этапов, стадий развития конфликта. Динамика конфликта может развиваться как по восходящей линии (*эскалация*), а может — в направлении разрядки напряженности;
- 3) **типологизация (классификация) конфликтов** — метод обеспечивает группировку, классификацию форм конфликтов. Группировка помогает не только увидеть разные типы конфликтов (семейные, учебные, межгосударственные и т.д.), но и глубоко уяснить сущность

конфликтов, которая проявляется в их многообразии. Все три метода лишь объясняют, что такое конфликт. Важной задачей науки является не только объяснение того, что есть, но и того, что будет;

- 4) **прогнозирование** — предвидение возможности конфликта, возможного будущего конфликта. Прогноз отличается от утопий тем, что он опирается на результаты структурного, динамического и типологического анализов. Прогнозы могут быть краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные.

Все указанные методы подчинены решению задач на практике по предупреждению и разрешению конфликтов. Имеются в конфликтологии и **частные методы**, как и в других науках. Среди них выделяют следующие:

- **наблюдение** — организованное восприятие и регистрация конфликта, а также поведения его участников, без вмешательства в условия проявления наблюдаемого конфликта. Оно не является пассивным созерцанием конфликта по следующим причинам: подчинено определенной цели, проводится по определенному плану, часто оснащено предметными средствами для осуществления процесса и фиксации результатов;
- **самоанализ** — анализ собственного психического состояния и способность посмотреть на себя со стороны с целью дальнейшего саморазвития, а также физического, социального, интеллектуального и духовно-нравственного самосовершенствования;
- **беседа** — это специфический метод устного получения сведений от испытуемого путем ведения с ним тематически направленного разговора. Спецификой психологической беседы среди других вербально-коммуникативных методов являются: свободная, непринужденная манера исследователя; стремление раскрепостить собеседника, расположить его к себе; неравенство позиций собеседников;
- **интервью** — это вербально-коммуникативный метод, основанный на ответах испытуемого на вопросы иссле-

дователя. Интервью имеет общие черты как с беседой (непосредственный характер общения исследователя и респондента), так и с анкетированием (стандартизация процедуры проведения и наличие вопросника). При проведении интервью инициатива исходит от исследователя, поэтому в нем гораздо сильнее, чем при проведении беседы, проявляется асимметричность общения. Еще одной его особенностью является наличие вопросника, от степени грамотности составления которого зависит достижение поставленной исследователем цели;

- **анкетирование** — представляет собой наиболее распространенный вид письменного опроса, в котором общение исследователя и респондента опосредовано текстом анкеты. Под анкетой понимается объединенная одним исследовательским замыслом система вопросов, выявляющих количественно-качественные характеристики объекта исследования. На практике применяется несколько *видов* анкетирования: *раздаточное* (непосредственное получение анкеты из рук исследователя); *почтовое* (получение анкеты по почте); с помощью *средств массовой информации* (размещение анкет в газетах и журналах);
- **тестирование** — метод измерения и оценки психологических характеристик человека с помощью специальных техник, достоинством которых является возможность охвата большого количества испытуемых за сравнительно короткий срок;
- **социометрия** — специально разработанный американским психиатром **Якобом Морено** (1892–1974) социально-психологический тест для оценки межличностных эмоциональных связей в группе и для выявления напряженных взаимоотношений в малой группе;
- **изучение документов** — исследование информации для ретроспективного анализа конфликтов, зафиксированной в рукописном или печатном тексте, а также электронном носителе (трудовые договоры, договоры между

организациями, должностные инструкции, конкретные приказы и распоряжения, объяснительные записки, доклады и т.п.);

- **системно-ситуационный анализ** — изучение конфликтов по единицам, в ходе изучения которых устанавливаются все основные и второстепенные участники конфликта (в качестве единицы анализа используется конфликтная ситуация — наименьшая целостная, неделимая часть конфликта, обладающая всеми его основными свойствами, имеющая определенные содержательные и динамические характеристики, временные и пространственные границы);
- **математическое моделирование** — метод изучения конфликтов, основанный на привлечении современных средств вычислительной техники и позволяющий перейти от простого накопления и анализа фактов к прогнозированию и оценке событий в реальном масштабе времени их развития;
- **деловые игры** — форма воссоздания предметного и социального содержания конфликтной ситуации, моделирования таких систем отношений, которые характерны для этой ситуации;
- **эксперименты (или экспериментальные игры)** — метод научного познания конфликта, отличающийся от наблюдения активным вмешательством в ситуацию со стороны исследователя, осуществляющего планомерное манипулирование одной или несколькими переменными и регистрацию сопутствующих изменений в поведении испытуемого.

Метод эксперимента особенно часто используется в психологических исследованиях конфликта. Одной из наиболее известных экспериментальных процедур изучения конфликта явилась так называемая «дилемма заключенного», с использованием которой было проведено огромное количество самых разнообразных конфликтологических исследований. Психолог Н.В. Гришина так описывает дан-

ный эксперимент: «С незначительными вариациями суть «дилеммы заключенного» сводится к следующему. Два человека задержаны по подозрению в совершении некоего преступления, однако имеющихся улик недостаточно, чтобы осудить их. Дальнейшее зависит от их поведения. Если они не признаются, то будут осуждены на относительно небольшой срок за другие правонарушения. Если они оба сознаются, они будут осуждены, но при этом будет учтено их чистосердечное признание и сроки их наказания будут уменьшены. Если же один из них признается, а другой — нет, то тот из них, кто своим признанием помог следствию в раскрытии преступления и задержании опасного преступника, получит совсем незначительный срок, зато другой — максимальный. Например, если они оба не признаются, их ждет по два года тюрьмы; в случае признания обоих — по семь лет; если признается один, он получит только четыре месяца, тогда как другой — десять лет. Построение «дилеммы заключенного» ставит участников эксперимента перед выбором между кооперацией и соперничеством. Считается, что кооперативным выбором будет выбор «непризнания». Он демонстрирует доверие к партнеру, хотя содержит понятный риск. Напротив, «признание» — это стратегия соперничества, направленная на получение преимущества. Если один из подозреваемых не признается, то другому повезет, и он, как говорится, легко отделается. С другой стороны, если признаются оба партнера, тогда, конечно, срок их наказания будет изрядным, зато одинаковым. Таким образом, выбирая стратегию «признания», участник эксперимента или обыграет другого, или, по меньшей мере, не проиграет ему. Использование «дилеммы заключенного» позволяет выявлять типы психологических ориентаций, определяющих поведение испытуемого в подобных социальных ситуациях» (Гринина Н.В., 2003. С. 128). Данный эксперимент позволил получить данные о личностных характеристиках, оказывающих влияние на выбор типичных ответов в игре.

Одни из участников были склонны к соперничеству, другие — к кооперации, третьи колебались между разными подходами. Субъекты, имевшие определенную ориентацию, были склонны приписывать те же интенции и другим.

Наряду с общими и частными методами познания конфликтологии выделяют также и некоторые **специфические методы** (Соколов С.В., 2001. С. 10–12):

1. Социальный конфликт представляет собой сторону *социального противоречия*. При такой трактовке конфликтология выступает в качестве приложения теории социальной диалектики. Важнейшим методологическим принципом изучения социальных конфликтов является *закон единства и борьбы противоположностей*. В философской литературе развитие противоречия включает в себя тождество — различие — противоположность — противоречие — основание, как и у Гегеля. На первом этапе противоречия данная вещь тождественна сама себе (например, зерно во время посадки). На этапе различия в ней появляется отличие от своего предыдущего состояния, происходит самоотрицание (например, зерно прорастает). На третьем этапе вещь превращается в свою противоположность (например, возникает стебель). И на четвертом этапе происходит отрицание отрицания — вещь возвращается в исходное положение, но на новой основе (например, из стебля вырастает колос). Для исследования социального конфликта такое понимание противоречия не подходит и требует соответствующей модификации. Его можно рассматривать как становление — развертывание — разрешение противоречия. В таком виде оно становится важнейшим методологическим основанием анализа социальных противоречий, преодолевая ограниченность гегелевского подхода.

2. Вследствие того, что социальные противоречия являются неотъемлемой характеристикой социального развития и внутренним его источником, социальные конфликты представляют *нормальное явление общественной*

жизни. Это позволяет отказаться от теории бесконфликтности социалистического общества как высшей ступени развития человечества. Социальные противоречия и соответствующие им социальные конфликты были, есть и будут. Задача конфликтологии заключается в теоретическом анализе условий и практических рекомендаций, ведущих к снятию противоречий и конфликтов между социальными субъектами. Это выдвигает на первые роли не только *борьбу противоположностей*, но и их *единство*.

3. Методологической основой социальной конфликтологии является *теория деятельности*. Согласно ей, деятельность данного субъекта побуждается определенными потребностями и интересами и направлена на какие-то предметы (вещи, деньги, знания, статус и т.п.), которые ему нужны. Но в процессе этой деятельности субъект вынужден вступать в отношения с другими людьми. В результате он, сам того не желая (или желая), оказывается в конфликтных отношениях с другими субъектами, претендующими на те же предметы и имеющими поэтому разные потребности и интересы. Поэтому социальные конфликты различаются своими субъектами, интересами, видами деятельности, предметами: производственными, экономическими, политическими, духовными и т.п. В этом плане социальный конфликт представляет собой противоборство социальных субъектов в процессе реализации своих интересов и самоутверждения в социальной среде.

4. *Принцип историзма*, согласно которому социальные конфликты изучаются, с одной стороны, в определенных конкретно-исторических условиях, а с другой стороны, их изучение происходит исторически, т.е. исследуются изменения в характере социальных конфликтов на протяжении истории. Очевидно, что историзм изучения социальных конфликтов неразрывно связан с историзмом социальных противоречий, стороной которых они выступают. Историзм позволяет осуществить сравнительно-

исторический анализ социальных конфликтов, показать их различие и сходство в разные исторические эпохи и в разных общественных формациях, выделить прогрессивность и регрессивность в их развитии и в целом извлечь уроки из прошлого опыта возникновения и разрешения социальных конфликтов.

5. *Метод аналогий*, при котором знание, полученное при изучении какого-нибудь конфликта, переносится на другой конфликт, который только начинает развиваться. По отношению к новым конфликтам метод аналогий носит правдоподобный и вероятностный (гипотетический) характер.

Как отмечает Д.П. Зеркин, важнейшая проблема методологии теории конфликта — это *проблема объективности*. Она решается на пути сочетания современных концепций в конфликтологии, включая концепцию согласия, интеграции, с одной стороны, и конфликтную модель общества — с другой. Ведь и конфликт и равновесие, интеграция, выражающаяся в парадигме согласия, — две стороны, два взаимосвязанных момента одного и того же общественного процесса. Всё это так или иначе мешает достижению критерия объективности при исследовании конфликта. В этой связи Д.П. Зеркин отмечает: «Объективность познания конфликтов затрудняется рядом обстоятельств. В первую очередь — широким распространением в общественном сознании субъективистского понимания социальных процессов, в том числе конфликтов. Конфликтологу приходится сталкиваться с неадекватной оценкой того или иного конфликта общественным мнением и, тем более, противоборствующими сторонами. Да и сам исследователь рассматривает конфликт, особенно политический, также под влиянием своего мировоззрения...» (Зеркин Д.П., 1998. С. 33). Таким образом, ничто не абсолютно: ни конфликт, ни согласие; всё относительно, взаимообусловлено.

1.5. Связь конфликтологии с другими науками

Конфликтология является междисциплинарной наукой, пользующейся достижениями других наук и снабжающей их собственными результатами исследований. Однако связь конфликтологии с этими науками с различна. С какими же из них у конфликтологии имеются наиболее тесные и прочные связи? Конфликтология наиболее тесно сотрудничает с такими науками, как:

- **философия (в частности социальная философия и диалектика)**, поскольку диалектический принцип философии единства и борьбы противоположностей, объясняющий механизм развития всего сущего, лежит и в основе объяснения сущности конфликта, который является результатом столкновения противоречий. Поэтому конфликтология опирается на теорию противоречия, разработанную в диалектико-материалистической философии. Использование понятий противоречия, единства и борьбы противоположностей, разрешения противоречия, типологии противоречий позволяет рассматривать конфликтологию как форму конкретизации диалектики к философско-антропологическим и социокультурным проблемам;
- **психология (в том числе психология конфликта)**, которая изучает психологические проблемы конфликтов, некоторые их виды (например, *внутриличностные* и *межличностные конфликты*), психологические подходы к их пониманию, анализ взаимодействия людей в конфликтных ситуациях, особенности переживания человеком конфликтов, особенности психологической помощи людям при возникновении конфликтов и т.п. Психология конфликта требует хорошего знания многих психологических проблем теории личности, ее структуры, мотивационной составляющей, психических процессов, типологии личности, волевых, эмоциональных, бессознательных процессов;

- **социология (особенно социобиология и социология конфликта)**, которая изучает конфликты (внутриличностные, межличностные и социальные) со стороны социальной обусловленности потребностей, интересов, влечений субъектов, а также соответствующих конфликтных действий, отвечающих природе данного субъекта;
- **культурология (в частности культурология конфликта)**, которая изучает конфликты между разными субъектами, индивидами (учеными, религиозными деятелями, идеологами, культурологами и т.п.), социальными общностями (классами, стратами, нациями и т.п.), социальными институтами (семьями, системами образования и т.п.) и социальными организациями (государствами, политическими партиями, церквями и т.п. со своей духовно-культурной стороны). Предметом культурологического анализа конфликтов являются идеи (религиозные и светские), традиции и обычаи, вера и убеждения. Культурология конфликта выявляет влияние духовной культуры и цивилизации на внутриличностные, межличностные и социальные конфликты.

Многие другие отрасли науки, такие как история, искусствоведение, экономические науки, правоведение, математика, педагогика, политология, военная наука и пр., дают конфликтологии фактический материал и служат полем приложения ее концепций. В результате междисциплинарных исследований конфликтология получает возможность выявлять не частные, а общие закономерности возникновения, развития и завершения конфликтов.



Тесты для самоконтроля к главе 1

1. *Первые относительно целостные концепции конфликта появились:*

- а) на рубеже XVII–XVIII вв.;
- б) на рубеже XVIII–XIX вв.;
- в) на рубеже XIX–XX вв.;
- г) на рубеже XX–XXI вв.

2. *Согласно греческой легенде о «яблоке раздора» и «суде Париса», золотое яблоко с надписью «прекраснейшей» по решению царевича Париса из Трои досталось:*

- а) верховной олимпийской богине Гере, супруге Зевса;
- б) богине мудрости и справедливой войны Афине;
- в) богине любви и красоты Афродите;
- г) никому из богинь.

3. *Китайский философ, считавший, что злоба и заносчивость, а вместе с ними и конфликты порождаются прежде всего от неравенства и несхожести людей:*

- а) Конфуций;
- б) Лао Цзы;
- в) Гераклит;
- г) Эмпедокл.

4. *Античный философ, утверждавший, что конфликт является свойством, неизменным условием социальных отношений, ибо противоборство, в том числе и война, есть «отец всего и царь всего»:*

- а) Конфуций;
- б) Лао Цзы;
- в) Гераклит;
- г) Эмпедокл.

5. *Одну из первых в мире попыток системного анализа социальных конфликтов в эпоху Возрождения предпринял:*

- а) Эразм Роттердамский;
- б) Никколо Макиавелли;

- в) Джордано Бруно;
- г) Пико делла Мирандола.

6. Ученый, которому принадлежит идея о том, что в условиях борьбы за существование выживают и дают потомство наиболее приспособленные особи:

- а) Томас Мальтус;
- б) Чарлз Дарвин;
- в) Герберт Спенсер;
- г) Огюст Конт.

7. Ученый, которому принадлежит идея о том, что не только биологические виды, человек, социальные институты и системы, но и вся Вселенная подчинена закону выживания сильнейших:

- а) Томас Мальтус;
- б) Чарлз Дарвин;
- в) Герберт Спенсер;
- г) Огюст Конт.

8. Философ и экономист, полагавший, что глубина конфликта между господствующим и подчиненным классами прямо пропорциональна неравномерности распределения в системе дефицитных ресурсов:

- а) Огюст Конт;
- б) Карл Маркс;
- в) Эмиль Дюркгейм;
- г) Макс Вебер.

9. Социолог, считавший, что конфликт, хотя и является одной из форм разногласия, выступает интегрирующей силой, которая объединяет противоборствующих, способствует стабилизации общества и укрепляет организации:

- а) Георг Зиммель;
- б) Зигмунд Фрейд;
- в) Вильфредо Парето;
- г) Толкотт Парсонс.

10. Социолог, которому конфликт представлялся социальной аномалией, болезнью, которую необходимо лечить:

- а) Георг Зиммель;
- б) Зигмунд Фрейд;
- в) Вильфредо Парето;
- г) Толкотт Парсонс.

11. Конфликтология как отдельная научная дисциплина сложилась:

- а) в 10–20-х гг. XX в. в недрах западной математики и биологии;
- б) в 20–30-х гг. XX в. в недрах западной физики и химии;
- в) в 30–40-х гг. XX в. в недрах западной истории и литературы;
- г) в 50–60-х гг. XX в. в недрах западной социологии и политологии.

12. Конфликтология не изучает:

- а) эволюцию конфликтов;
- б) динамику конфликта;
- в) функции конфликтов;
- г) она изучает всё вышеперечисленное.

13. Какая функция конфликтологии заключается в изучении конфликтов, их классификации, способов разрешения, предупреждения и разработке конфликтологической теории:

- а) познавательная;
- б) диагностическая;
- в) образовательная;
- г) идеологическая?

14. Назовите функцию конфликтологии, которая заключается в использовании ее данных в интересах правящей элиты, в выгодном для нее понимании причин социального конфликта и перспектив развития общества:

- а) познавательная;

- б) диагностическая;
- в) образовательная;
- г) идеологическая.

15. *Функция конфликтологии, которая позволяет каждому человеку использовать конфликтологические знания для предупреждения и разрешения разнообразных конфликтов:*

- а) познавательная;
- б) диагностическая;
- в) образовательная;
- г) идеологическая.

16. *Общий метод конфликтологии, способствующий выявлению основных элементов конфликтного взаимодействия и роль каждого из них при рассмотрении явления в состоянии покоя, в статике — это:*

- а) структурно-функциональный метод;
- б) процессуально-динамический метод;
- в) метод типологизации;
- г) метод прогнозирования.

17. *Изучение конфликтов по единицам, в ходе изучения которых устанавливаются все основные и второстепенные участники конфликта, становится возможным благодаря применению:*

- а) математического моделирования;
- б) системно-ситуационного анализа;
- в) метода типологизации;
- г) метода прогнозирования.

18. *Метод научного познания конфликта, отличающийся активным вмешательством в ситуацию со стороны исследователя, осуществляющего планомерное манипулирование одной или несколькими переменными и регистрацию сопутствующих изменений в поведении испытуемого:*

- а) анкетирование;
- б) тестирование;

- в) эксперимент;
- г) опрос.

19. *Метод, при котором знание, полученное при изучении одного конфликта, переносится на другой конфликт, который только начинает развиваться:*

- а) метод аналогий;
- б) диалектический метод;
- в) метод наблюдения;
- г) метод анализа документов.

20. *Назовите науку, с которой конфликтология имеет сравнительно не очень тесную связь:*

- а) философия;
- б) психология;
- в) урология;
- г) социология.

Глава 2

КОНФЛИКТ КАК СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ ФЕНОМЕН

Конфликты являются неотъемлемой частью профессиональной деятельности практически любого специалиста. Отечественная традиция по изучению конфликтов в данной области сформировалась совсем недавно, а ее результаты не всегда используются на практике. В этом смысле в более выгодном положении находятся западные специалисты, работающие с представителями самых разных социальных групп, которые, как правило, 25% своего рабочего времени затрачивают на улаживание конфликтов. Эта цифра достигает 80% у управляющих первого уровня (*Митина Л.М.*, 2005. С. 146). И тем не менее в отечественных условиях очень часто плохо понимаются причины возникновения конфликтов, оптимальные способы поведения и общения, динамика конфликта, применяемые приемы и тактики конфликтного противоборства. Это незнание только усугубляет противоречия, мешает конструктивному разрешению проблемы.

2.1. Конфликт: определение и функции

Что же такое конфликт? Существуют различные определения конфликта, но все они подчеркивают наличие определенных разногласий или противоречий:

- возникающее и протекающее в сфере общения столкновение, вызванное противоречивыми целями, способами поведения, установками людей, в условиях их стремления к достижению каких-либо целей (*Н.В. Гришина*);

- борьба за ценности и притязания на определенный статус, власть и ресурсы, в которой целями противника являются нейтрализация, нанесение ущерба или устранение соперника (*Л. Козер*);
- наиболее острый способ разрешения значимых противоречий, возникающих в процессе взаимодействия сторон (*А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов*);
- важнейшая сторона взаимодействия людей в обществе, своего рода клеточка социального бытия, форма отношений между потенциальными или актуальными субъектами социального действия, мотивация которых обусловлена противостоящими ценностями и нормами, интересами и потребностями (*Л.Г. Здравомыслов*);
- явное или скрытое состояние противоборства объективно расходящихся интересов, целей и тенденций развития социальных объектов, прямое и косвенное столкновение социальных сил на почве противодействия существующему общественному порядку, особая форма исторического движения к новому социальному единству (*Ю.Г. Запрудский*);
- вид противостояния, при котором стороны стремятся захватить территорию либо ресурсы, угрожают оппозиционным индивидам или группам, их собственности или культуре таким образом, что борьба принимает форму атаки или обороны (*А.В. Дмитриев*);
- социальное явление, способ взаимодействия людей при столкновении их несовместимых взглядов, позиций и интересов, противоборство взаимосвязанных, но преследующих свои цели двух или более сторон (*А.Я. Кибанов, И.Е. Ворожейкин, Д.К. Захаров, В.Г. Коновалова*);
- сторона общественного противоречия, характеризующая борьбу противоположностей субъективных феноменов, личностей, социальных субъектов, народов (*С.В. Соколов*);
- противоборство общественных субъектов с целью реализации их противоречивых интересов, позиций, ценностей и взглядов (*Д.П. Зеркин*);

- качество взаимодействия между людьми (или элементами внутренней структуры личности), выражающееся в противоборстве сторон ради достижения своих интересов и целей (*В.И. Курбатов*).

Конфликт (от лат. *conflictus* — «столкновение») определяют как столкновение противоположно направленных, не совместимых друг с другом тенденций. Конфликты могут быть скрытыми или явными, но в основе их лежит отсутствие согласия. Каждый из участников конфликта составляет свое представление о ситуации, сложившейся в зоне разногласий. Эти представления очень часто не совпадают. Стороны конфликта видят дело по-разному. Конфликт прорастает на этой почве, когда хотя бы один из двоих воспримет ситуацию как проявление недружелюбия или агрессии другого участника конфликта. Согласно теории Томаса, если ситуация определяется как реальная, она реальна по своим последствиям. Другими словами, если кто-то полагает, что вступил в конфликт, то он и в самом деле оказывается в конфликте. А тот, с кем он конфликтует, может даже и не подразумевать, что находится в конфликтных отношениях.

Конечно, конфликт является очень сложным и неоднозначным феноменом, которому трудно дать однозначное, полное и исчерпывающее определение. В связи с этим весьма продуктивным является рассмотрение характерных черт конфликта. Рядом исследователей (*Кибановым А.Я., Ворожейкиным И.Е., Захаровым Д.К., Коноваловой В.Г., 2006*) приводятся некоторые из наиболее характерных его черт. При этом подчеркивается, что **конфликт** — это:

- 1) **явление социальное, порождаемое самой природой общественной жизни.** Он выражает те или иные стороны социального бытия, место и роль человека в нем. Для человека всегда очень важной является принадлежность к общности себе подобных. Но в процессе усложнения социальных связей на определенной ступени общественного развития во взаимных отношениях наряду с сотрудничеством стали проявляться со-

перничество, конкуренция, психологическая несовместимость, противоположность интересов и выбора средств достижения целей. Обострение подобных противоречий, их эскалация привели в конечном счете к активному противоборству, конфликтам. Поэтому конфликт должен восприниматься вполне нормальным общественным явлением, свойством социальных систем, процессом и способом взаимодействия людей. Как и человек, общество по самой своей природе не может быть абсолютно совершенным, идеальным, бесконфликтным. Дисгармония, противоречия, конфликты являются постоянными и неизбежными составными частями социального развития;

- 2) ***явление осознанное, действие обдуманное.*** Конфликт подтверждает ту истину, что человек отличается от других живых существ тем, что его намерения и поступки преимущественно направляются не врожденными инстинктами, а осознанной целью, которую он перед собой ставит. Человек наделен разумом и высшей ступенью развития психики — сознанием, которое позволило ему создать всё богатство духовной и материальной культуры. Наличие сознательного начала принципиально отличает общество от естественной природы. Общество представляет собой нечто иное. Социальное бытие создается людьми, обладающими сознанием. Поэтому в обществе всё, включая и конфликты, совершается не со строгой, объективно обусловленной предопределенностью, а с осознанием людьми своих действий, возможностью их субъективной корректировки. Поэтому конфликт предстает как осознание на уровне отдельного человека, социальной группы или более широкой общности противоречивости процесса взаимодействия и отношений, различий или несовместимости интересов, ценностных оценок и целей, как осмысленное противостояние;
- 3) ***явление широко распространенное, повсеместное, вездесущее.*** Конфликтные ситуации возникают во всех

сферах общественной жизни — будь то экономика, политика, быт, культура или идеология. Они неизбежны как неотъемлемый компонент развития общества и самого человека. Бесконфликтность — это иллюзия, утопия и уж тем более не благо. Конфликты, как и любые социальные противоречия, являются формой реальных общественных связей, которые как раз и выражают взаимодействие личностей, отношения социальных групп и общностей при несовпадении, несовместимости их потребностей, мотивов и ролей. В этом смысле они не только допустимы, но и желательны, могут быть полезны как источник и фактор общественной активности. Там, где действуют люди, практически всегда есть место и конфликтам;

- 4) *такое взаимодействие, которое протекает в форме противостояния, столкновения, противоборства личностей или общественных сил, интересов, взглядов, позиций по меньшей мере двух сторон.* В процессе его развертывания имеют место и действия и контрдействия, так как осуществление намерений участников конфликта неизбежно сопряжено с вмешательством в дела другой стороны (или сторон), нанесением ей определенного ущерба, преодолением сопротивления, созданием помех, мешающих добиться поставленной цели. Активное противоборство и противодействие отличают конфликт от других форм конфронтации (например, отсутствие согласия по тому или иному вопросу, противоречия интересов людей, соперничества или конкуренции);
- 5) *явление прогнозируемое, подверженное регулированию.* Во-первых, конфликтное взаимодействие отличается тем, что противостояние в нем выразителей несовпадающих интересов и целей служит для них одновременно и связующим звеном. Ведь стороны сталкиваются друг с другом в определенной социальной среде, объективные условия и субъективные устремления непременно чем-то объединяют конфликтующих.

Во-вторых, любой участник конфликтного противостояния так или иначе должен аргументировать свою позицию, обосновывать притязания и мобилизовывать силы для реализации выдвигаемых им требований. Ему приходится анализировать складывающуюся ситуацию, строить прогнозы, взвешивать последствия, намечать планы, принимать решения, добиваться их осуществления, корректировать свое поведение и действия, умерять эмоции, т.е. пускать в ход весь арсенал управленческих средств, который во многом служит улаживанию конфликта.

Суммируя данные характерные черты конфликта исследователи предлагают следующее довольно емкое определение, с которым также можно согласиться: «**Конфликт** — это нормальное проявление социальных связей и отношений между людьми, способ взаимодействия при столкновении несовместимых взглядов, позиций и интересов, противоборство взаимосвязанных, но преследующих свои цели двух или более сторон» (*Кибанов А.Я., Ворожейкин И.Е., Захаров Д.К., Коновалова В.Г., 2006. С. 41*). Возможны и другие подходы к определению конфликта. Но при любом варианте важно учесть ряд требований, включая указание на общественную природу и закономерный характер конфликта как условия и процесса взаимодействия социальных субъектов.

Следует отметить, что в обыденном сознании конфликт чаще всего ассоциируется с агрессией, угрозами, спорами, враждебностью. В результате бытует мнение, что конфликт — явление всегда нежелательное, что его необходимо, по мере возможности, избегать. Однако конфликт имеет ряд **положительных функций**:

- полностью или частично устраняет противоречия;
- способствует развитию и изменению в организации;
- вскрывает причины кризиса, а не уводит их вглубь;
- уменьшает степень конформизма и слепой покорности;
- способствует становлению групповой солидарности;

- вносит вклад в структурирование организации;
- высвечивает слабые места и нерешенные вопросы;
- является источником развития личности;
- позволяет глубже узнать мотивы и ценности человека;
- проявляет психологическую устойчивость к стрессам;
- выявляет не только негативное, но и ценное в человеке;
- позволяет ослабить эмоциональную напряженность;
- иногда углубляет межличностные отношения;
- дает социальный опыт решения трудных ситуаций;
- улучшает качество индивидуальной деятельности;
- иногда позволяет повысить авторитет у окружающих;
- служит одним из средств самоутверждения личности;
- во многих случаях ускоряет процесс самосознания;
- иногда способствует осознанию общности;
- приводит к объединению единомышленников;
- отодвигает на второй план другие конфликты;
- во многих вопросах расставляет приоритеты;
- приводит к возникновению контактов с другими.

К отрицательным функциональным влияниям конфликта можно отнести следующие особенности:

- может приводить к различным заболеваниям¹;
- негативно влияет на психическое состояние людей;
- может сопровождаться стрессом или насилием;
- часто разрушает систему межличностных отношений;
- формирует «образ врага», предвзятость к оппоненту;
- может ухудшать качество работы или учебы;
- учит насильственным способам решения проблем;
- формирует неверие в торжество справедливости;
- иногда мешает осуществлению быстрых перемен;
- приводит к потере поддержки со стороны других;
- ведет к ответному действию вместо разумного ответа;
- во многих случаях подрывает доверие;
- разобщает тех, кто стремится к единству;

¹ При напряженных конфликтах резко увеличивается риск сердечно-сосудистых заболеваний и нарушений работы желудочно-кишечного тракта.

- подрывает процесс формирования союзов;
- ведет к меньшей степени сотрудничества в будущем;
- имеет тенденцию к углублению и расширению.

Функции конфликта в социогуманитарной литературе рассматриваются в рамках двух взаимноисключающих парадигм — восприятия конфликта как диалектически созидательного фактора (наиболее распространена) и представления о конфликте только как разрушительного явления. Первая парадигма вытекает из признания закономерного характера конфликта, вторая — из восприятия его как патологии (*Самыгин С.И., Верещагина А.В., Денисенко И.Ф., Сампиев И.М., 2009. С. 163–164*). Анализ функций корректен в рамках формулы «конфликт — интеграция». В социуме это взаимосвязанные противоположные общественные отношения, понять значение которых невозможно, если рассматривать их в отдельности. Общественный процесс представляет собою цепь взаимопереходов интеграции в конфликт, конфликта — в интеграцию. В литературе встречаются и другие классификации функций. Учитывая, что конфликт есть форма выражения противоречия, его проявления и разрешения, отметим, прежде всего, такую общую функцию, как *информационно-познавательная*. В самом деле, любой конфликт сигнализирует о наличии проблемы, требующей решения; позволяет ее познать, поскольку выявляется в совокупности воспринимаемых людьми фактов. Конфликт стимулирует познание интересов, ценностей, позиций, сталкивающихся в противоборстве субъектов; высвечивает сущность социальных изменений, выраженных противоречием, лежащим в основе конфликта. Разногласия, дискуссии как формы конфликтного поведения способствуют поиску истины. В ходе и в результате взаимных столкновений социальные агенты лучше узнают друг друга, усваивают полезный, с точки зрения каждой стороны, опыт, находя, при желании, возможные точки соприкосновения их взглядов и интересов. В процессе конфликта раскрывается подлинная

картина того, что представляет собой каждая сторона, какие ценности (и ценности ли?) она отстаивает.

Другая всеобщая функция конфликта — *интегративная*. Казалось бы, мы имеем дело с парадоксом: конфликт способствует интеграции, объединению людей, а стало быть, установлению равновесия, стабильности в обществе. Однако такова реальная диалектика социума, где конфликт и интеграция, как уже отмечалось, неразрывно взаимосвязаны и постоянно меняются местами. Доминирование одного сменяется доминированием другого. Возникновение, развитие, а главное, разрешение конфликта сплачивают группы, сообщества, способствуют гармонизации общественных отношений, стимулируют социализацию групп и индивидов, а тем самым содействуют формированию необходимого равновесия в общественном организме.

Конфликт — *фактор социальной дифференциации* — оборотной стороны интеграции. Понять это свойство конфликта просто. Противоборство сил разобщает их, проводит зримую черту между соперниками, разрушает прежние структурные образования и стимулирует возникновение новых. Дифференцирующее воздействие на социальный организм антагонистического конфликта выражается в расколе общества на полярности. В случае социального плюрализма, наличия пересекающихся социальных противоречий, конфликтов (назовем такие общества многосоставными) дифференциация многовариантна (многогрупповая), что создает предпосылку для одновременного образования смешанных и переходных групп. Таков средний класс.

Одна из общих функций конфликта — *функция стимулирования адаптации социальной системы или ее отдельных элементов*, включая субъектов, к изменяющейся среде. Обществу, социальным группам, индивидам, партиям и другим объединениям, идеологиям, культурным системам приходится постоянно сталкиваться с новыми условиями и новыми потребностями, порождаемыми про-

исходящими изменениями. Отсюда — необходимость адаптации, приспособления к новой ситуации путем преобразования форм и методов деятельности и отношений, переоценки ценностей, критики устаревших образцов поведения и мышления. Понятно, что процесс адаптации не происходит без противоречий и конфликтов между старым и новым, отжившим и нарождающимся. Если общественная система или какие-то подсистемы (экономические, политические и др.) не справляются с возникающими конфликтами в процессе адаптации, они уходят в небытие.

Конфликты — движущий механизм социальных изменений, процессов развития, модернизации и распада исчерпавших себя образований. Они — гарантия прогресса, поскольку предполагают вскрытие и преодоление противоположностей интересов, ценностей, позиций общественных сил.

До сих пор речь шла о конструктивных функциях конфликта. Однако они неотделимы от разрушительных последствий, от дисфункции. Любая позитивная функция конфликта имеет негативную сторону. И та и другая проявляются в определенной ситуации, на определенной стадии конфликта, в результате целенаправленных действий противоборствующих субъектов. Объективные последствия конфликта (конструктивные либо деструктивные) зависят от многих переменных и в значительной степени — от средств борьбы. Насильственные средства ведут к расколу общества, а не к его интеграции. Насильственный конфликт может перерасти в хроническую форму, стать конфликтом антагонистическим, даже если ранее он таковым не был. Последовательная серия насильственных конфликтов дробит общество, дезорганизует и препятствует его духовной и практической консолидации. В итоге общество оказывается в тупике. Так что, говоря о позитивных функциях конфликта, следует иметь в виду противоречивую возможность их реализации. Последствия любой революции тому пример.

Позитивные (конструктивные) *функции конфликтов* не реализуются, если:

- а) они не регулируются совместными усилиями противоборствующих агентов;
- б) подавляются одной из сторон;
- в) загоняются внутрь общественного организма (*Самыгин С.И., Верещагина А.В., Денисенко И.Ф., Сампиев И.М., 2009. С. 166*).

Реализация потенциальных позитивных возможностей конфликтов оказывается успешной при условии признания их целесообразными, плодотворными для нормального состояния общественных отношений.

Таким образом, конфликты имеют двойственный противоречивый характер. Это связано с тем, что отсутствуют четкие критерии различия конструктивных и деструктивных конфликтов, поэтому очень трудно дать обобщенную оценку результатов конфликта.

2.2. Источники и причины конфликтов

Почему же возникают конфликты? На этот вопрос достаточно сложно ответить, поскольку причины некоторых конфликтов могут быть очень неявными. Кроме того, набор причин может меняться от характера конфликта, стадии его развития, степени вовлеченности участников и т.д. Тем не менее попробуем систематизировать причины самых разнообразных конфликтов.

Итак, конфликты могут возникать вследствие следующих **причин**:

1. **Ограниченность ресурсов, с одной стороны, и стремление человека взять для себя лучшее и в большем количестве — с другой.** Даже в крупных организациях ресурсы, как правило, ограничены. Руководство, решая, как распределить материалы, людские ресурсы и финансы между различными группами, всегда выделяет бóльшую долю ресурсов какому-то одному руководителю, подчиненному или группе. А это означает, что другие получают меньшую

долю от общего количества. Люди же всегда хотят получить не меньше, а больше. Поэтому необходимость делить ресурсы почти неизбежно ведет к различным видам конфликта. Например, конфликт может возникнуть, если сотрудники какой-либо организации начнут делить друг с другом отпускное время на летний период.

2. Противоречивость потребностей, желаний, интересов, целей или ценностей. Представление о какой-то ситуации зависит от желания достигнуть определенной цели. Вместо того, чтобы объективно оценивать ситуацию, люди могут рассматривать только те альтернативы, которые, по их мнению, благоприятны для их группы и личных потребностей. Различия в ценностях являются довольно распространенной причиной конфликта. Например, подчиненный может считать, что всегда имеет право на выражение своего мнения, в то время как руководитель может полагать, что подчиненный имеет право выражать свое мнение только тогда, когда его спрашивают, и беспрекословно делать то, что ему говорят. Эта причина конфликта может стать ведущей, например, для сотрудников сферы сервиса. К примеру, сотрудник службы охраны, выполняя свои непосредственные обязанности, может не прислушиваться к требованиям ношения фирменной одежды и вместо положенной белой рубашки носить желтую, допускать произношение нецензурных слов вопреки установленной корпоративной философии. Следует отметить, что 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 больше внимания их достижению, чем целям всей организации. Кроме того, в любой организации всегда имеется тайный или явный конфликт между личными целями сотрудника (тем, что он сам хочет добиться, работая в организации) и общеорганизационными целями (тем, что организация рассчитывает получить от сотрудника).

3. Взаимозависимость обязанностей. Когда один человек или группа зависят в выполнении задачи от другого человека или группы, всегда есть вероятность конфликта. Поскольку все организации, в том числе и социальные службы, являются системами, состоящими из взаимозависящих элементов, при неадекватной работе одного подразделения или человека взаимозависимость задач может стать причиной конфликта. Некоторые типы организационных структур также увеличивают возможность конфликта. Такая возможность возрастает при матричной структуре организации, где умышленно нарушается принцип единоначалия. Возможность конфликта также велика в функциональных структурах, поскольку каждая крупная функция уделяет внимание в основном своей собственной области специализации. В организациях, где основой организационной схемы являются отделы, руководители взаимозависимых подразделений подчиняются одному общему начальству более высокого уровня, тем самым уменьшая возможность конфликта.

4. Неудовлетворительная коммуникация. Плохая передача информации является как причиной, так и следствием конфликта. Иногда не удается найти крайних или виноватых. То ли человек неправильно понял информацию, которую ему изложил собеседник, то ли последний говорил очень невнятно. Внутри организаций слабая коммуникация может быть вызвана техническими, организационными, психологическими, личностными и иными факторами.

5. Слабая эргономичность рабочих мест. Данная причина вызывает конфликт, когда должностная функция не подкреплена в полной мере необходимыми средствами для ее выполнения: отсутствует необходимая техника, недостаточное количество пространства, теснота, шум, жара, холод и т.д. Вследствие этих факторов повышаются утомляемость, раздражительность, возникают головные боли, стресс и агрессия. Всё это лежит в основе конфликта.

6. Нецелесообразный контроль. Трудно судить о том, какая форма контроля предпочтительнее — жесткая или мягкая. Одно можно сказать с полной определенностью: неуместный (излишний или, наоборот, недостаточный) контроль приводит к конфликтам. Если контролировать каждый шаг человека, то он рано или поздно потеряет самообладание: станет возмущаться и, кроме того, в условиях тотального контроля из-за нервозности действительно будет хуже работать. С другой стороны, бесконтрольность приводит к безответственности, при которой для возникновения конфликта созданы все условия.

7. Различия в представлениях и ценностях — тоже важная причина конфликта: вместо того чтобы объективно оценивать ситуацию, люди станут рассматривать только те взгляды, альтернативы и аспекты ситуации, которые, по их мнению, благоприятны для их группы и личных потребностей.

8. Различия в манере поведения и жизненном опыте. Жизнь учит людей по-разному реагировать на конфликты: кто-то их избегает, кто-то считает источником прогресса и при появлении необходимых условий для конфликта воспользуется ими. У кого-то с годами выработалась стойкость к конфликтам. Они их и не провоцируют, но и не избегают. А кого-то хлебом не корми, только дай поконфликтовать. По мнению английского исследователя *Роберта Брамсона*, в рабочем коллективе благоприятный психологический климат нарушает лишь десятая часть сотрудников. Остальные же не являются инициаторами конфликтов. Р. Брамсон выделяет **пять типов возмутителей спокойствия**:

- **агрессивные** — подразделяются на подтипы: *танки*, *снайперы* и *взрывники*. *Танки* абсолютно уверены в своей компетентности и не любят встречной агрессивности. *Снайперы* стреляют в людей различными колкостями и остротами и могут быть разоблачены, если их попросить подробно объяснить, что они имеют в виду под той или иной своей колкостью. *Взрывники*

гневно бранят своего оппонента, пока не выплеснут накопившиеся эмоции, производя иллюзию обиженных в глазах окружающих;

- **жалобщики** — любят описывать свои «беды». Успокоить их можно, перефразируя жалобы своими словами, давая понять, что их переживание замечено;
- **нерешительные** — делают много пробных шагов перед каким-либо делом и сторонятся тех, кто на них оказывает давление;
- **безответственные** — одержимы тревожностью, которая проявляется не уходом от конфликта, а агрессией. Если они почувствуют к себе теплоту отношения, поведение их само собой войдет в рамки;
- **всезнайки** — являются ценными работниками, но редко признают свои ошибки и своим поведением вызывают у окружающих чувство неполноценности.

В числе других источников конфликта можно выделить недостаточную мотивацию, неопределенность перспектив роста, недостаточный уровень профессионализма сотрудников и многие другие. Конфликты разгораются по объективным и субъективным, существенным и незначительным, случайным и закономерным, взаимосвязанным и независимым причинам. Энергетика конфликта рождается и подпитывается как из реальных, так и из воображаемых источников. Есть несколько типичных иллюзий, заставляющих людей раздувать конфликтные ситуации:

1. *«Выиграл-проиграл»*. При стремлении к несовместимым целям создается впечатление, что выигрыш в одном возможен только за счет проигрыша в другом. Данная иллюзия ведет к обострению конфликта до такой степени, что выигрыш достается слишком дорогой ценой.

2. *«Самооправдание»*. Мы склонны оправдывать собственное поведение, преувеличивать собственные добрые дела или преуменьшать наши дурные стороны, скверные поступки, а то и вовсе не признаваться в них. А ведь со стороны наши предубеждения могут оцениваться как ложные.

3. «*Плохой человек*». Тот, кто действует вопреки нашим желаниям, вызывает у нас негативную реакцию. Если его поведение нарушает наши интересы, то к нему возникает неприязнь.

4. «*Зеркальное восприятие*». Имеет место тогда, когда у двух людей возникает симметричное восприятие друг друга. К примеру, не поделив что-то, один человек может обвинять другого в эгоизме. Равным образом, каждая из сторон может иметь схожие опасения насчет другой стороны, а также в оправдывающих и обвиняющих аргументах.

Установлено, что **80% конфликтов возникает помимо желания их участников** (Руденко А.М., Самыгин С.И., 2008. С. 178). И главную роль в возникновении таких конфликтов играют так называемые **конфликтогены** — слова, действия (или бездействие), которые могут привести к конфликту. Причем разжиганию конфликта способствует такая закономерность, как **эскалация конфликтогенов**, т.е. на конфликтоген в наш адрес мы стараемся ответить более сильным конфликтогеном, часто максимально сильным из всех возможных, испытываем желание «проучить» обидчика как можно сильнее, больнее, обиднее, проявляем ответную агрессию. Первый конфликтоген часто бывает непреднамеренным, ситуативно случайным, а дальше вступает в действие эскалация конфликтогенов — и вот уже конфликт налицо (рис. 2.1).

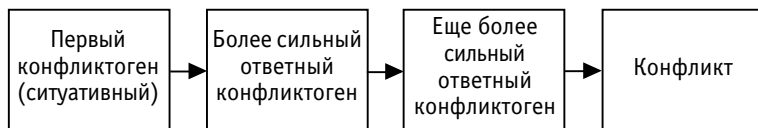


Рис. 2.1. *Схема возникновения непреднамеренного конфликта*

Эта схема помогает понять, почему 80% конфликтов возникает самопроизвольно, без всякого желания всех ставших участниками конфликта. Вместе с тем эта схема подсказывает и пути предотвращения конфликтов:

- 1) не употребляйте конфликтогенов, не говорите и не делайте того, что может задеть, обидеть собеседника;
- 2) не отвечайте конфликтогеном на чужой конфликтоген — если не остановитесь сразу, то позднее сделать это будет практически невозможно — так стремительно нарастает сила конфликтогенов;
- 3) проявляйте эмпатию к собеседнику, поймите его состояние;
- 4) делайте как можно больше благожелательных обращений к собеседнику: дружеская улыбка, поддержка, уважительное отношение, сочувствие, похвала и т.д.

Большинство конфликтогенов можно отнести к одному из трех типов:

- **стремление к превосходству** (прямое проявление превосходства, приказы, угрозы, критика, обвинение, издевка, насмешка, снисходительный тон общения, хвастовство, категоричность суждений: «Я уверен...», навязывание своих советов, перебивание собеседника, утаивание информации, подшучивание, нарушение этики поведения, попытка обмана; напоминание о какой-то проигрышной для собеседника ситуации);
- **проявление агрессивности** (природная агрессивность или ситуативная агрессивность от неприятелей, плохого настроения, фрустраций);
- **проявление эгоизма**.

Кроме того, конфликты могут возникать из-за проблем в коммуникации. **Коммуникация** (в переводе с латыни означает «общее, разделяемое со всеми») — процесс двустороннего обмена информацией, ведущий ко взаимному пониманию. Обмену информацией могут препятствовать барьеры общения. Существует несколько видов барьеров:

- **барьер непонимания** — может возникнуть из-за незнания отдельных слов или выражений;
- **фонетический барьер** — из-за невнятной речи;
- **стилистический** — из-за несоответствия стиля речи и ситуации общения;

- *логический* — из-за непонятной или неправильной логики рассуждений;
- *барьеры социально-культурного различия* (социальные, политические, религиозные и профессиональные различия);
- *барьеры отношений*, связанные с неприязнью или недоверием к коммуникатору.

Таким образом, причинами плохой коммуникации могут быть:

- а) *стереотипы* — упрощенные мнения относительно отдельных лиц или ситуаций;
- б) *предвзятые представления* — склонность отвергать всё, что противоречит собственным взглядам, что ново, необычно;
- в) плохие отношения между людьми;
- г) отсутствие внимания и интереса собеседника;
- д) *пренебрежение фактами*, привычка делать выводы при отсутствии достаточного количества фактов;
- е) ошибки в построении высказываний;
- ж) неверный выбор стратегии и тактики общения.

Коммуникативная компетентность — способность устанавливать и поддерживать необходимые контакты с другими людьми. Для эффективной коммуникации характерно достижение взаимопонимания партнеров, лучшее понимание ситуации и предмета общения. Это способствует разрешению проблем, обеспечивает достижение целей с оптимальным расходом ресурсов. Коммуникативная компетентность рассматривается как система внутренних ресурсов, необходимых для построения эффективной коммуникации в определенном круге ситуаций межличностного взаимодействия.

Процесс восприятия одним человеком другого выступает как обязательная составная часть общения и составляет то, что называют *перцепцией*. В процессе восприятия действуют несколько психологических механизмов, наиболее существенными из которых являются идентификация, эмпатия и рефлексия.

Идентификация, или **отождествление**, — это установление сходства одного человека с другим. В реальных ситуациях взаимодействия люди пользуются таким приемом, когда предположение о внутреннем состоянии партнера строится на основе попытки поставить себя на его место. Установлена тесная связь между идентификацией и другим близким по содержанию явлением — эмпатией.

Эмпатия — особый способ глубокого и безошибочного восприятия внутреннего мира другого человека. Здесь имеется в виду не рациональное осмысление проблем другого человека, а стремление эмоционально откликнуться на его проблемы. Эмпатия — это способность эмоционально воспринять другого человека, принять его со всеми его мыслями и чувствами. Способность к эмоциональному отражению у разных людей неодинакова.

Рефлексия — способность сознания человека сосредоточиться на самом себе — как перцептивный механизм осознания человеком того, как он воспринимается партнером по общению. Это уже не просто знание или понимание другого, но знание того, как другой понимает меня, своеобразно удвоенный процесс зеркальных отражений друг друга, глубокое, последовательное взаимоотражение, содержанием которого является воспроизведение внутреннего мира партнера, причем в этом внутреннем мире в свою очередь отражается мой внутренний мир.

Факторы, мешающие правильно воспринимать и оценивать людей, можно свести к следующему:

1. *Наличие заранее заданных установок* до того, как реально начался процесс восприятия и оценивания другого человека.

2. *Наличие уже сформированных стереотипов*, в соответствии с которыми наблюдаемые люди заранее относятся к определенной категории и формируется установка, направляющая внимание на поиск связанных с ней черт.

3. *Стремление сделать преждевременные заключения* о личности оцениваемого человека до того, как о нем получена исчерпывающая и достоверная информация.

4. *Безотчетное структурирование личности другого человека* проявляется в том, что логически объединяются в целостный образ только строго определенные личностные черты, и тогда всякое понятие, которое не вписывается в этот образ, отбрасывается.

5. *Эффект «ореола»* проявляется в том, что первоначальное отношение к какой-то одной частной стороне личности переносится на весь образ человека, а затем общее впечатление о человеке — на оценку его отдельных качеств. Если общее впечатление о человеке благоприятно, то его положительные черты переоцениваются, а недостатки либо не замечаются, либо оправдываются. И наоборот, если общее впечатление о человеке отрицательно, то даже благородные его поступки не замечаются или истолковываются превратно как своекорыстные.

6. *Эффект «проецирования»* проявляется в том, что другому человеку приписываются по аналогии с собой свои собственные качества и эмоциональные состояния.

7. *«Эффект первичности»* проявляется в том, что первая услышанная или увиденная информация о человеке или событии является очень существенной и малозабываемой, способной влиять на все последующее отношение к этому человеку.

8. *Отсутствие желания и привычки прислушиваться к мнению других людей*, стремление полагаться на собственное впечатление о человеке, отстаивать его.

9. *Отсутствие изменений в восприятии и оценках людей*, происходящих со временем по естественным причинам.

10. *«Эффект последней информации»* проявляется в том, что, если вы получили негативную последнюю информацию о человеке, эта информация может перечеркнуть все прежние мнения об этом человеке.

Важное значение для более глубокого понимания того, как люди воспринимают и оценивают друг друга, имеет явление *каузальной атрибуции*. Это объяснение

субъектом межличностного восприятия причин и методов поведения других людей. Оно касается как внутренних причин (внутренние диспозиции человека, устойчивые черты, мотивы, склонности), так и внешних (влияние внешних ситуаций).

Можно выделить следующие критерии анализа поведения:

- 1) *постоянное поведение*: в сходных ситуациях поведение однотипно;
- 2) *отличающееся поведение*: в других случаях поведение проявляется иначе;
- 3) *обычное поведение*: в сходных обстоятельствах такое поведение свойственно большинству людей.

Когнитивный психолог *Келли* показал, что постоянное, мало чем отличающееся поведение, да еще и необычное, объясняется внутренними причинами, спецификой личности и характера человека («таким уж он уродился»).

Если в похожих ситуациях человек демонстрирует постоянство, а в иных его поведение отличается, к тому же оно обычное (т.е. как и у других людей в таких же ситуациях), то такое поведение люди склонны объяснять внешними причинами («в этой ситуации так вынужден себя вести»).

Фриц Хайдер, автор теории атрибуции, проанализировал «психологию здравого смысла», посредством которой человек объясняет повседневные события. Ученый считает, что люди чаще всего дают разумные интерпретации. Но склонны приходить к заключению, будто намерения и диспозиции другого человека соответствуют их действиям.

Процессы каузальной атрибуции подчиняются следующим закономерностям, которые оказывают влияние на понимание людьми друг друга:

1. Те события, которые часто повторяются и сопровождают наблюдаемое явление, предшествуя ему, обычно рассматриваются как его возможные причины.

2. Если поступок, который мы хотим объяснить, необычен и ему предшествовало какое-нибудь уникальное

событие, то мы склонны именно его считать основной причиной совершенного.

3. Неверное объяснение поступков людей происходит в том случае, когда есть много различных, но близких возможностей для их интерпретации, и человек, предлагающий свое объяснение, волен выбирать устраивающий его вариант.

4. Фундаментальная ошибка атрибуции проявляется в тенденции наблюдателей недооценивать ситуационные и переоценивать диспозиционные влияния на поведение других. Она также сказывается в том, что человек полагает, будто поведение соответствует диспозициям. Поступки других людей мы склонны объяснять их индивидуальными особенностями личности и характера («это человек со сложным характером»), а свои собственные — как зависящее от ситуации («в этой ситуации невозможно было вести себя иначе, а вообще я совсем не такой»). Таким образом, люди интерпретируют свое собственное поведение ситуативно («я не виноват, уж такая сложилась ситуация»), но считают, что другие ответственны сами за свое поведение.

Ошибка атрибуции происходит еще и потому, что в центре нашего внимания находится та личность, за чьим поведением мы наблюдаем, а ситуация остается в целом относительно незаметной. Когда действуем сами, наше внимание направлено на то, на что мы реагируем, и ситуация проявляется отчетливее.

5. Культура также влияет на ошибку атрибуции. Согласно мировоззрению представителей Запада, люди, а не ситуации являются причиной событий. Но жители Индии с меньшей вероятностью, чем американцы, истолкуют поведение, принимая в расчет диспозиции, скорее они придадут большее значение ситуации.

На восприятие людей влияют **стереотипы**. Это привычные, упрощенные представления о других группах людей, о которых мы располагаем скудной информацией. Стереотипы редко бывают плодом личного опыта, чаще мы их

приобретаем от той группы, к которой принадлежим, от родителей, учителей, от средств массовой информации. Они стираются, если люди разных групп начинают тесно взаимодействовать, узнавать больше друг о друге, добиваться общих целей.

Влияют на нас и **предубеждения** — это эмоциональная оценка каких-либо людей как хороших или плохих, даже если мы не знаем ни их самих, ни мотивов их поступков.

Воздействуют также **установки**. Под ними подразумевают неосознанную готовность человека привычным образом воспринимать и оценивать каких-либо людей и реагировать определенным, заранее сформированным способом без полного анализа конкретной ситуации.

Установки имеют **три измерения**:

- *когнитивное*: мнения, убеждения, которых придерживается человек относительно какого-либо субъекта или предмета;
- *аффективное*: положительные или отрицательные эмоции, отношение к конкретному человеку или информации;
- *поведенческое*: готовность к определенным реакциям поведения, соответствующим убеждениям и переживаниям человека.

Установки формируются под влиянием других людей (родителей, СМИ) и «кристаллизируются» между 20 и 30 годами. Затем они изменяются с трудом на основе личного опыта в многократно повторяющихся ситуациях.

Ошибки восприятия другого человека обусловлены действием некоторых факторов: превосходства, привлекательности и отношения к нам.

Люди, вступающие в общение, не равны: они отличаются друг от друга по своему социальному статусу, жизненному опыту, интеллектуальному потенциалу и т.д. При неравенстве партнеров наиболее часто применяется схема восприятия, которая приводит к ошибкам неравенства. В психологии эти ошибки получили название *фактора превосходства*.

Схема восприятия такова. При встрече с человеком, превосходящим нас по какому-то важному для нас параметру, мы оцениваем его несколько более положительно, чем было бы, если бы он был нам равен. Если же мы имеем дело с человеком, которого в чем-то превосходим, то недооцениваем его. Причем превосходство фиксируется по какому-то одному параметру, а переоценка (или недооценка) происходит по многим параметрам. Эта схема восприятия начинает работать не при всяком, а только при действительно важном, значимом для нас неравенстве.

По каким признакам мы можем судить о превосходстве человека, например, в социальном положении или в интеллектуальном? Для определения этого параметра в нашем распоряжении есть два основных источника информации:

- одежда человека, его внешнее оформление, включая такие атрибуты, как знаки отличия, очки, прическа, награды, драгоценности, а в определенных случаях даже такая «одежда», как машина, оформление кабинета и т.д.;
- манера поведения человека (как сидит, ходит, разговаривает, куда смотрит и т.д.).

Информация о превосходстве обычно так или иначе «закладывается» в одежду и манеру поведения, в них всегда есть элементы, свидетельствующие о принадлежности человека к той или иной социальной группе.

Действие *фактора привлекательности* при восприятии человека заключается в том, что под его влиянием какие-то качества человека переоцениваются или недооцениваются другими людьми. Ошибка здесь в том, что если человек нам нравится (внешне), то одновременно мы склонны считать его более умным, хорошим, интересным и т.д., т.е. опять-таки переоценивать многие его личностные характеристики.

Привлекательность — не что иное, как степень приближения к тому типу внешности, который максимально одобряется той группой, к которой мы принадлежим.

Фактор отношения к нам — он действует таким образом, что люди, хорошо к нам относящиеся, оцениваются выше тех, которые к нам относятся плохо. Знаком отношения к нам, запускающим соответствующую схему восприятия, является всё, что свидетельствует о согласии или несогласии партнера с нами. Чем ближе чужое мнение к собственному, тем выше оценка высказавшего это мнение человека. Это правило имело и обратную силу: чем выше оценивался некто, тем большее сходство его взглядов с собственным от него ожидали

В практике делового общения используются порой **приемы воздействия и создания стереотипов**:

1. *Навешивание ярлыков*: человека «подгоняют» под стереотип типа «демагог», «популист», «бабник», «пьяница» и т.д. Успешно используется для устранения конкурентов в политической и деловой жизни излюбленное средство специалистов в области интриг. В качестве контраргумента следует акцентировать внимание на недопустимости подмены реальных фактов субъективными оценками.

2. *«Блестательная неопределенность»*: использование стереотипов, смысл которых не вполне ясен и однозначен, но вызывающих положительные эмоции, поскольку здесь оценка превалирует над описанием. Сюда относятся такие расхожие понятия, как «права человека», «общечеловеческие ценности», «в интересах закона» и т.д. Вариант для общения с руководством: «Ваше решение недемократично (нарушает права человека, социальную справедливость)!»

3. *Апелляция к большинству* как средство укрепления своей позиции. Преобладает волевой аспект. Сюда относятся суждения типа «по многочисленным просьбам трудящихся...», «все россияне единодушно поддерживают...» и т.д. Для делового общения подходят аргументы типа «в коллективе есть мнение...», «коллектив считает, что...».

4. *Перенос*: использование старых символов, уже имеющих определенную ценность. В деловом общении ссылка на авторитетную личность возможна в нескольких вари-

антах: а) персонифицированном — ссылка на конкретное руководящее лицо; б) обезличенном — «Там знают!»; «Сам в курсе»; «И тогда я позвонил, вы понимаете, кому...»; «Обсуждаем проблему, и тут зашел сам...»; в) использование цитат — «Еще Сократ говорил, что...».

5. *Простонародность*, или «свой парень». Имеет в основе идентификацию с народом, подчиненными. Используется для формирования имиджа руководителя. Приемы разнообразны — от поездок на работу общественным транспортом до рукопожатий на улице, лобызания деток и зимнего купания в пруду.

6. *Диперсонификация* общения, возникающая благодаря стереотипам, в ряде случаев не облегчает, а, напротив, затрудняет деловое общение, мешает установлению неформальных отношений. В переводе на язык социальной психологии известная метафора «Встречают по одежке...» означает, что «встречают по стереотипу, а провожают — по уму!». Особенно актуальна эта проблема в системе отношений «руководитель — подчиненный».

Как сломать стереотип? Что нужно сделать, чтобы нас воспринимали не как должность, а как личность? В подобной ситуации целесообразно использовать два приема. Первый прием, условно назовем его «ищите хобби», предполагает поиск информации о том, чем интересуется ваш руководитель в свободное от работы время. Чаще всего, это политика, автомобили, садоводство и огородничество, домашние животные, здоровье и т.д. Иными словами, если удастся найти общий интерес помимо работы, общение перейдет на новый, неформальный уровень. В качестве примера вспомним экранизацию новеллы О'Генри «Деловые люди»: грабитель неожиданно застаёт дома хозяина, но вместо перестрелки дело закончилось совместной выпивкой, поскольку у обоих оказалась одинаковая болезнь. Однако следует иметь в виду, что этот прием эффективен только в том случае, если вы достаточно глубоко разбираетесь в данном вопросе и ваш интерес является искренним.

Второй прием, достаточно подробно представленный в работе Дейла Карнеги «Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей», гораздо примитивнее по замыслу, но сложнее по технике исполнения. Суть его проста: выдать свой интерес за интерес этого человека. Как правило, этого добиваются путем повышения самооценки делового партнера, укрепления его имиджа. Например, если поставка уже оплаченной партии товара задерживается, целесообразнее не апеллировать к совести, а просто вежливо поставить в известность, что вы очень высокого о нем мнения и хотели бы порекомендовать его услуги своим знакомым, но не можете этого сделать, поскольку он до сих пор не выполнил своих обязательств.

Предвзятое мнение направляет то, как человек воспринимает и интерпретирует информацию. Чье-либо изображение на фотографии может восприниматься совершенно по-разному (это жестокий или добрый человек?), в зависимости от того, что известно о нем: он гестаповец или герой. Эксперименты показали, что очень трудно опровергнуть ложную идею, неправду, если человек логически обосновал ее. Этот феномен, названный «стойкостью убеждений», демонстрирует: убеждения могут жить самостоятельно и сохраняться даже после дискредитации доказательства, которое их породило. Неверное мнение о других людях или о себе может продолжать существовать, несмотря на опровержение. Чтобы изменить убеждение, нередко требуются более убедительные доказательства, чем для его создания.

В общении важно уметь «снимать маску», быть открытым и искренним. Без этого не бывает теплых и близких отношений с людьми. Человек, заинтересованный в том, чтобы лучше ориентироваться в особенностях своего общения с окружающими, должен интересоваться реакциями других людей на его поступки в тех или иных ситуациях, учитывать истинные последствия своего поведения. Собирая подобную информацию, получаешь возможность

увидеть себя как бы в разных зеркалах. Обеспечение других обратной связью (сведениями о том, какие чувства и мысли вызывает у нас их поведение) может повысить взаимное доверие. Чтобы высказывать и принимать обратные связи, нужно обладать не только соответствующими умениями, но и смелостью.

Обратная связь в общении — это сообщение, адресованное другому человеку, о том, как я его воспринимаю, что чувствую в связи с нашими отношениями, какие чувства вызывает у меня его поведение.

Правила ее такие:

1. Говори о том, что конкретно делает данный человек, если его поступки вызывают у тебя те или иные чувства.

2. Когда говоришь о том, что тебе не нравится в данном человеке, старайся в основном отмечать то, что он смог бы при желании в себе изменить.

3. Не давай оценок.

Помни: обратная связь — это не информация о том, что представляет собой тот или иной человек, а сведения о тебе в связи с этим другим человеком (как ты его воспринимаешь, что тебе приятно и что неприятно).

Существование перечисленных источников и причин конфликтов указывает на то, что вероятность их возникновения в любой сфере общественной жизни очень высока, но даже при большой возможности конфликта стороны могут не захотеть вступить в конфликтное взаимодействие. Иногда потенциальные выгоды от участия в конфликте не стоят затрат. Вступив же в конфликт, как правило, каждая сторона делает все, чтобы была принята ее точка зрения, достигнута ее цель, и мешает другой стороне делать то же самое. Здесь необходимо управление конфликтом. В зависимости от того, насколько эффективным оно будет, последствия конфликта станут функциональными или дисфункциональными. Это в свою очередь повлияет на вероятность возникновения последующих конфликтов.

В конфликтологической литературе встречаются и иные подходы к выделению причин конфликтов. Среди огромного множества причин конфликтов некоторые авторы выделяют общие и частные причины (*Кибанов А.Я., Ворожейкин И.Е., Захаров Д.К., Коновалова В.Г., 2006*).

Общие причины проявляются практически во всех возникающих конфликтах. К ним можно отнести следующие причины:

- *социально-политические и экономические причины*, связанные с социально-политической и экономической ситуацией в стране;
- *социально-демографические причины*, отражающие различия в установках и мотивах людей, обусловленные их полом, возрастом, принадлежностью к этническим группам и пр.;
- *социально-психологические причины*, отражающие социально-психологические явления в социальных группах: взаимоотношения, лидерство, групповые мотивы, коллективные мнения, настроения и т.д.;
- *индивидуально-психологические причины*, отражающие индивидуальные психологические особенности личности (способности, темперамент, характер, мотивы и т.п.).

Частные причины непосредственно связаны со спецификой конкретного вида конфликта. Например, неудовлетворенность условиями трудовых отношений, нарушение служебной этики, несоблюдение трудового законодательства, ограниченность ресурсов, различия в целях и средствах их достижения и т.п.

Кроме того, желание и способность вступления в конфликтные отношения очень часто определяются степенью конфликтности личности, а также его психоэмоциональным состоянием. Первое проявляется в таком психическом свойстве человека, как характер, а второе — в таком эмоционально окрашенном психическом состоянии, как настроение.

Но как узнать, покладистый или конфликтный у вас характер? Существует небольшой тест, с помощью которого можно это определить, ответив утвердительно или отрицательно («да» или «нет») на следующие вопросы:

1. Считаете ли вы, что у многих ваших знакомых плохой характер?
2. Раздражают ли вас повседневные мелкие обязанности?
3. Верите ли вы, что ваши друзья преданы вам?
4. Неприятно ли вам, когда незнакомый человек говорит вам «ты»?
5. Способны ли вы ударить собаку или кошку?
6. Часто ли вы меняете магазины, в которые ходите за покупками?
7. Тяготят ли вас общественные обязанности?
8. Продолжаете ли вы отстаивать свою точку зрения, поняв, что ошиблись?
9. Часто ли вы принимаете лекарства?
10. Способны ли вы ждать более пяти минут опаздывающего на встречу с вами человека, не проявляя при этом нетерпения?
11. Часто ли вам в голову приходит мысль о вашей невезучести?
12. Способны ли вы с улыбкой воспринимать подшучивание друзей?
13. Злопамятны ли вы?
14. Не кажется ли вам, что климат в наших краях испортился и погода в любое время года стала какая-то нетипичная?
15. Случается ли вам с самого утра быть в плохом настроении?
16. Раздражает ли вас современная музыка?
17. Надоедает ли вам присутствие в доме чужих людей?

Чтобы удостовериться в том, какой у вас характер, достаточно установить количество отрицательных ответов. Если их 11 и более, то этим подтверждаются ваш покладистый характер, возможность легко общаться с вами и находить «общий язык», надежность в дружбе и доброжелательность к людям. В случае 7–10 «минусов» есть повод задуматься над тем, не присущи ли вам излишняя раздражительность, недоверие к другим, обидчивость. Когда отрицательных ответов меньше 7, то вряд ли стоит сомневаться в своем неуживчивом характере, необходимости предпринять те или иные шаги, чтобы изменить свои взгляды на действительность, на общение с другими людьми.

В.И. Курбатов выделяет следующие **черты характера**, особенности поведения человека, характерные для конфликта:

- стремление во что бы то ни стало доминировать, быть первым, сказать свое последнее слово;
- быть настолько «принципиальным», что это подталкивает к враждебным действиям и поступкам;
- излишняя прямолинейность в высказываниях и суждениях;
- критика, особенно необоснованная, недостаточно аргументированная;
- плохое настроение, если оно к тому же периодически повторяется;
- консерватизм мышления, взглядов, убеждений, нежелание преодолеть устаревшие традиции в жизни коллектива, которые стали тормозом в его развитии;
- стремление сказать правду в глаза, бесцеремонное вмешательство в личную жизнь;
- стремление к независимости — хорошее качество, но до определенных пределов;
- излишняя настойчивость (навязчивость);
- несправедливая оценка поступков и действий других, умаление роли и значимости другого человека;
- неадекватная оценка своих возможностей и способностей, особенно их переоценка;
- инициатива, особенно творческая (там, где это не нужно).

Устранение личностных недостатков — основная цель самосовершенствования личности (самообразования, самовоспитания и саморазвития).

Но иногда бывает, что и вполне миролюбивый и доброжелательный человек оказывается активным участником конфликта. Причин этому, как уже было выше отмечено, может быть много, но одной из главных может стать внутренний психологический дискомфорт, вызванный нахождением человека в стрессовом состоянии.

2.3. Стрессовые состояния как источник конфликта

Стресс, безусловно, является одним из существенных источников конфликта. **Стресс** (от англ. *stress* — напряжение) — это состояние психического напряжения, обусловленное выполнением деятельности в особенно сложных условиях. Автором концепции стресса является *Ганс Селье* (1907–1982). Понятие «стресс» им было введено в 1936 г. при описании адаптационного синдрома. Несмотря на то, что в зависимости от выраженности стресса, он может оказывать на деятельность как положительное влияние, так и отрицательное (до ее полной дезорганизации), следует помнить: стресс — один из основных источников не только конфликтов, но и разного рода заболеваний человека. Изучение стресса и управление им относятся поэтому к одной из центральных проблем конфликтологии.

Стрессом считается общее напряжение организма, возникающее под воздействием чрезвычайного раздражителя. В состоянии стресса человек может испытывать чувство неудовлетворенности, дискомфорт от ощущения, что он постоянно куда-то опаздывает, что-то не успевает сделать, а главное — так и не успеет, несмотря на все усилия (*Амиргамзаева О.А., Ахмадеева Н.М., Усова Ю.В., 2001. С. 5*).

Под психическим стрессом понимается несоответствие между нагрузкой и имеющимися в наличии ресурсами, сопровождаемое такими эмоциями, как страх, гнев, удрученность и т.д. (*Жарвасарский Б.Д., 2006. С. 780*).

Стресс чрезвычайно вреден для здоровья: постоянное пребывание в стрессовом состоянии может вызвать такие тяжелые болезни, как рак, гипертония и различные сердечно-сосудистые заболевания, а также стать причиной перехода ВИЧ-инфицированных к заболеванию СПИДом.

Люди делятся на несколько типов по отношению к стрессу и умению не допускать, чтобы он ими управлял:

- одним постоянный стресс просто необходим, без него они чувствуют себя неуютно, слишком спокойная жизнь кажется им вялой и сонной;
- другие не представляют своего существования без тихой и мирной жизни, а малейшее изменение в ее привычном ходе выбивает их из колеи;
- третьи же спокойно могут прожить как со стрессами, так и без них.

Для здорового человека стрессы не будут представлять угрозы, если их количество не превысит его восстановительных способностей. Главная опасность — неправильно определить свой тип личности и пытаться стать не тем, кем являетесь на самом деле. Иными словами, необходимо правильно оценить собственную стрессоустойчивость.

Вам предлагается тест, который позволит дать самооценку вашей стрессоустойчивости. Чтобы получить объективный результат, давайте искренние ответы, обводя кружком подходящую цифру:

№	Вопросы теста	Редко	Иногда	Часто
1	Я думаю, что меня недооценивают в коллективе	1	2	3
2	Я стараюсь работать, даже если бываю не совсем здоров(а)	1	2	3
3	Я постоянно переживаю за качество своей работы	1	2	3
4	Я бываю настроен(а) агрессивно	1	2	3
5	Я не терплю критики в свой адрес	1	2	3
6	Я бываю раздражителен(на)	1	2	3
7	Я стараюсь быть лидером там, где это возможно	1	2	3
8	Меня считают человеком настойчивым и напористым	1	2	3
9	Я страдаю бессонницей	1	2	3
10	Своим недругам я могу дать отпор	1	2	3
11	Я эмоционально и болезненно переживаю неприятности	1	2	3
12	У меня не хватает времени на отдых	1	2	3

№	Вопросы теста	Редко	Иногда	Часто
13	У меня возникают конфликтные ситуации	1	2	3
14	Мне недостает власти, чтобы реализовать себя	1	2	3
15	У меня не хватает времени, чтобы заняться любимым делом	1	2	3
16	Я все делаю быстро	1	2	3
17	Я испытываю страх, что не поступлю в институт (или потеряю работу)	1	2	3
18	Я действую сгоряча, а затем переживаю за свои дела и поступки	1	2	3

Подсчитайте сумму баллов, которую вы набрали, и определите уровень вашей стрессоустойчивости. Чем меньше сумма баллов, тем выше ваша стрессоустойчивость, и наоборот.

Уровень вашей стрессоустойчивости:

- 51–54 — очень низкий;
- 53–50 — низкий;
- 49–46 — ниже среднего;
- 45–42 — чуть ниже среднего;
- 41–38 — средний;
- 37–34 — чуть выше среднего;
- 33–30 — выше среднего;
- 29–26 — высокий;
- 18–22 — очень высокий.

По каким признакам можно понять, что мы находимся в состоянии стресса? Признаки стресса можно разделить на три категории: физические, эмоциональные и поведенческие (Амиргамзаева О.А., Ахмадеева Н.М., Усова Ю.В., 2001. С. 7–11).

1. **Физические признаки:** анорексия (потеря аппетита), бессонница, боли в груди, боли в животе, боли в спине, боли в шее, булимия (постоянное чувство голода), высокое кровяное давление; головные боли, головокружение, диарея, диспепсия; дрожь и/или нервный тик, запоры, затрудненное глотание, затрудненное или частое дыхание, изжога, лицевые или челюстные боли, мышечные

боли, обильные менструации или нарушение менструального цикла, обострение различных аллергических реакций, опухание суставов, повышенная потливость, постоянная сонливость, прибавка или резкая потеря веса, речевые затруднения, невнятная речь, сексуальные расстройства, слабость, хроническая усталость, сухость в горле или во рту, сыпь, другие кожные проблемы, тошнота, рвота, усиленное сердцебиение, холодные ноги или руки, частое мочеиспускание, цистит, частые простуды, язвы во рту, на языке.

2. Эмоциональные признаки: агрессивность излишняя, необычная; беспокойство или повышенная возбудимость, гнев, депрессия, импульсивное поведение, мысли о самоубийстве, нарушение памяти или концентрации внимания, невозможность сосредоточиться, путаница мыслей, невротическое поведение, истерики, нервозность по мелким, незначительным поводам, неспособность к принятию решений, неуверенность в себе или в своих силах, ночные кошмары, отсутствие сексуальных интересов, ощущение потери контроля над собой или ситуацией, паника — периодическая или постоянная, периодичное спутанное сознание, плохое настроение, постоянная озабоченность, постоянная погруженность в себя, самоустранение от реального мира, отдаление от других людей, раздражительность, слезливость частая, по пустякам, чувство беспомощности, протрации.

3. Поведенческие признаки: алкоголь, злоупотребление им, постоянный поиск у себя различных заболеваний, симптомов болезней, излишняя мнительность по поводу своего физического состояния, потеря интереса к своему внешнему облику, привычка тереть волосы, дергать их без повода, в случае усталости, затруднения, привычка кусать и грызть ногти, привычка морщить лоб, привычка к бесцельному хождению по комнате, по кругу, трогая вещи и тут же забывая о них, притопывание ногой или постукивание пальцем, пронзительный нервный смех, хихиканье, резкое изменение социального поведения, скрежетание

зубами, судорожная еда, усиленное курение, желание закурить после того, как бросил, хронические опоздания, хроническое откладывание дел на завтра, чрезмерное потребление лекарств.

Чаще всего люди обращают внимание на физические признаки, но практически любой симптом может быть скрытым признаком стресса. Научившись воспринимать даже слабые сигналы собственного организма, мы можем помочь себе лучше разобраться в источниках стресса, не допустить появления серьезных симптомов и облегчить себе борьбу со стрессовым состоянием.

А насколько вы подвержены стрессу? Ответьте на вопросы, которые предлагает Манчестерский институт науки и техники (Великобритания). Против каждого вопроса обоих разделов поставьте «галочку», если ответ положительный.

Раздел А

1. Опаздываете ли вы на назначенную встречу?
2. Отсутствует ли в вас дух соревновательности?
3. Внимательный ли вы слушатель?
4. Ваш образ жизни можно назвать неспешным?
5. Можете ли вы терпеливо ждать?
6. Вы, как правило, не скрываете своих чувств?
7. Вы любите делать одно дело?
8. Мягкий ли вы человек?

Раздел В

1. Вы никогда не опаздываете?
2. Вы проникнуты духом соревновательности?
3. Вы часто прерываете собеседника?
4. Вы всегда торопитесь?
5. Вы очень нетерпеливы?
6. Вы обычно скрываете свои чувства?
7. Вы хватаетесь за множество дел сразу?
8. С вами тяжело общаться?

Если большинство «галочек», которые вы поставили, оказалось в разделе В, ваше поведение носит утверждающий характер. Вы, по всей вероятности, очень импульсивны, торопите время

и очень настойчивы. Эти свойства вашего характера увеличивают опасность сердечных приступов. Обычно у таких людей бывает бойцовская реакция на стресс.

Если «галочек» больше в разделе А, вы стараетесь избежать стресс-факторов. Возможно, вы не любите обсуждать трудности и проблемы. Если у вас нет денег, вы предпочитаете не оплачивать счетов и не ходить в магазин. Главное, чтобы у вас не развился синдром безнадежности, с которым потом сложно бороться.

Следует отметить, что в качестве источника конфликта из всех видов и разновидностей стресса чаще всего выступает так называемый профессиональный стресс.

Профессиональный стресс — это напряженное состояние работника, возникающее у него при воздействии эмоционально-отрицательных и экстремальных факторов, связанное с выполняемой профессиональной деятельностью. Можно выделить **несколько видов профессионального стресса** (Самоукина Н.В., 2000. С. 274):

- *информационный стресс* — стресс, возникающий в связи с информационными перегрузками, когда работник не справляется с возникшей перед ним задачей и не успевает принимать важное решение в условиях жесткого ограничения во времени;
- *эмоциональный стресс* — острые переживания человека в связи с разрушением глубинных установок и ценностей работника, связанных с его профессией; возникает при реальной или предполагаемой опасности, переживаниях унижения, вины, гнева и обиды, в случаях противоречий или разрыва деловых отношений с коллегами по работе или конфликте с руководством;
- *коммуникативный стресс* — стресс, связанный с реальными проблемами делового общения, проявляется в повышенной раздражительности, неумении защититься от коммуникативной агрессии, неспособности сформулировать отказ там, где это необходимо, незнании специальных приемов защиты от манипулирования, несовпадении по темпу общения;

- *стресс достижения*, возникающий тогда, когда у работника нет внутренних ресурсов для достижения того уровня успеха профессиональной деятельности, который он планирует, в результате чего он впадает в депрессию. Например, он хочет быть известным композитором или писателем, но не имеет музыкальных или литературных способностей. Могут быть и внешние преграды: непризнание таланта обществом, несоответствие историческому времени, неблагоприятные обстоятельства жизни;
- *стресс конкуренции*, основанный на страхе оказаться несостоятельным и проиграть в конкурентной борьбе. Человек начинает в окружающих людях видеть прежде всего конкурентов, даже в друзьях и близких; ревнует к успеху даже незнакомых людей; боится быть естественным и, чтобы считаться успешным, приукрашивает свои достижения, начинает жить «не своей жизнью»: он выбирает работу не по склонности, а в соответствии с престижем; его окружают только «нужные» люди, а на друзей не хватает ни времени, ни сил; рядом с ним часто находится топ-модель, внешность которой соответствует европейским стандартам, а не любимая женщина; в конце концов он попадает в «ловушку конкуренции»: годы напряженного труда, а в результате — разочарование, зависть людей и одиночество;
- *стресс успеха* — стресс, наступающий человека в момент наивысшего успеха; выражается в том, что после свершения значимого события у него наступает состояние «обесмысливания» того, что осуществилось: развиваются апатия, безразличие; человеку кажется, что он не получил всего того, чего заслужил своим тяжелым трудом, и он впадает в депрессию, уныние или заболевает; «исцеление» достигается новыми активными действиями и направлением энергии личности на достижение новых целей.

Следует отметить, что кроме «стрессоопасных» профессий, подразумевающих стрессы изначально, стрессовые

ситуации встречаются практически в любой работе. Вот наиболее распространенные из них:

- конфликт с начальником или коллегами, отсутствие поддержки со стороны руководства;
- неорганизованность и, как следствие, неправильное распределение времени, нехватка его для выполнения каких-то дел, спешка;
- недостаточная квалификация или неумение применять свои навыки;
- скука или, наоборот, чувство перегруженности работой, переутомление;
- слишком высокая или слишком низкая ответственность — несоответствие темпераменту, самооощущению, способностям и честолюбию;
- неспособность адаптироваться к изменениям порядка в работе.

Часто возникает стрессовая ситуация, когда человек вынужден менять работу — даже если он по своей воле перешел на другое место, получил повышение и т.д.

Как только выявляются реалии новой работы и связанные с ними трудности, энтузиазм и желание выкладываться разом пропадают. И если ожидания, которые, как выяснилось, во многом превосходили реальность, с течением времени не приходят в соответствие с действительностью, люди начинают испытывать стресс «завышенных ожиданий».

Среди факторов стрессового риска, приводящих к возникновению многочисленных конфликтных ситуаций, значатся: нарастающая сутолока повседневной жизни, информационные перегрузки, издержки урбанизации, малоподвижность людей и недостаток потребляемых ими натуральных, экологически чистых продуктов питания, хроническое недосыпание (особенно в рабочие дни недели), подмена живого общения длительным «диалогом» с компьютером. Но стресс — следствие не только отставания механизма адаптации человека от темпов изменения социокультурных, экологических, экономических и иных

условий его жизни; он определяется также направленностью этих изменений, в особенности навязыванием людям извне разного рода искусственных ограничений, примитивного, чуждого им и унижающего человеческого достоинство способа существования, которые постоянно порождают психофизическое переутомление, разочарование и чувство безысходности, а вслед за ними — и агрессивность в поведении, индивидуальный или массовый протест. Сказываются, несомненно, и другие факторы. Так, люди нередко находятся во власти возрастных кризисов, когда, к примеру, максимализм и готовность к подвигам юноши воспринимаются окружающими без должного внимания; когда достигший зрелого возраста человек сталкивается с угнетающим расхождением между тем, что он желал и ожидал, и тем, как жизнь сложилась на самом деле; когда старый человек, утративший трудоспособность, ощущает психологический дискомфорт (Кибанов А.Я., Ворожейкин И.Е., Захаров Д.К., Коновалова В.Г., 2006. С. 96). Почти все яркие события, как негативные, так и позитивные, происходящие с человеком в течение года, являются факторами, приводящими к стрессу.

Постарайтесь вспомнить все события, случившиеся с вами в течение последнего года, и подсчитайте общее число полученных баллов (методика Холмса и Раге).

№	Жизненные события	Баллы
1	Смерть супруга (супруги)	100
2	Развод	73
3	Разъезд супругов (без оформления развода), разрыв с партнером	65
4	Тюремное заключение	63
5	Смерть близкого члена семьи	63
6	Травма или болезнь	53
7	Женитьба, свадьба	50
8	Увольнение с работы	47
9	Примирение супругов	45

№	Жизненные события	Баллы
10	Уход на пенсию	45
11	Изменение в состоянии здоровья членов семьи	44
12	Беременность партнерши	40
13	Сексуальные проблемы	39
14	Появление нового члена семьи, рождение ребенка	39
15	Реорганизация на работе	39
16	Изменение финансового положения	38
17	Смерть близкого друга	37
18	Изменение профессиональной ориентации, смена места работы	36
19	Усиление конфликтности отношений с супругом	35
20	Ссуда или заем на крупную покупку (например, дома)	31
21	Окончание срока выплаты ссуды или займа, растущие долги	30
22	Изменение должности, повышение служебной ответственности	29
23	Сын или дочь покидают дом	29
24	Проблемы с родственниками мужа (жены)	29
25	Выдающееся личное достижение, успех	28
26	Супруг бросает работу (или приступает к работе)	26
27	Начало или окончание обучения в учебном заведении	26
28	Изменение условий жизни	25
29	Отказ от каких-то индивидуальных привычек, изменение стереотипов поведения	24
30	Проблемы с начальством, конфликты	23
31	Изменение условий или часов работы	20
32	Перемена места жительства	20
33	Смена места обучения	20
34	Изменение привычек, связанных с проведением досуга или отпуска	19
35	Изменение привычек, связанных с вероисповеданием	19
36	Изменение социальной активности	18
37	Ссуда или заем для покупки менее крупных вещей (машины, телевизора)	17
38	Изменение индивидуальных привычек, связанных со сном, нарушение сна	16

№	Жизненные события	Баллы
39	Изменение числа живущих вместе членов семьи, изменение характера и частоты встреч с другими членами семьи	15
40	Изменение привычек, связанных с питанием (количество потребляемой пищи, диета, отсутствие аппетита и т.п.)	15
41	Отпуск	13
42	Рождество, встреча Нового года, день рождения	12
43	Незначительное нарушение правопорядка (штраф за нарушение правил уличного движения)	11

Доктора Холмс и Раге (США) выяснили, что психическим и физическим болезням обычно предшествуют определенные серьезные изменения в жизни человека. Установлено, что 150 баллов означают 50% вероятности возникновения какого-то заболевания, а при 300 она увеличивается до 90%.

Внимательно прочтите весь перечень, чтобы иметь общее представление о том, какие ситуации, события и жизненные обстоятельства, вызывающие стресс, в нем представлены. Затем повторно прочтите каждый пункт, обращая внимание на количество баллов, которым оценивается каждая ситуация. Далее попробуйте вывести из тех событий и ситуаций, которые за последние два года происходили в вашей жизни, среднее арифметическое (посчитайте — среднее количество баллов в 1 год). Если какая-либо ситуация возникала у вас чаще одного раза, то полученный результат следует умножить на данное количество раз.

Итоговая сумма определяет одновременно и степень вашей сопротивляемости стрессу. Большое количество баллов — это сигнал тревоги, предупреждающий вас об опасности.

Приводим сравнительную таблицу стрессовых характеристик:

Общая сумма баллов	Степень сопротивляемости стрессу
150–199	Высокая
200–299	Пороговая
300 и более	Низкая

Подсчет суммы баллов даст вам возможность воссоздать картину своего стресса. И тогда вы поймете, что не отдельные, вроде бы незначительные события в вашей жизни явились причиной возникновения стрессовой ситуации, а их комплексное воздействие.

Очень важно знать следующие правила саморегуляции в условиях профессионального стресса:

1. *Наблюдать за самим собой.* Успешность построения личной программы защиты от профессионального стресса зависит от того, насколько точно и своевременно человек умеет замечать, что он вступает в «зону» стресса и теряет самоконтроль.

2. *Искать способы остановки самого себя.* На первой стадии стресса важно «взять перерыв» и усилием воли прервать свои действия: сделать паузу в общении с сотрудниками, помолчать несколько минут, вместо того чтобы с раздражением отвечать на несправедливое замечание; выйти из комнаты; переместиться в другую, отдаленную часть помещения.

3. *Заняться чем-нибудь другим,* что даст возможность снять напряжение: перебрать деловые бумаги, полить цветы на подоконнике, заварить чай; выйти в коридор и поговорить с сотрудниками или сотрудницами на нейтральные темы (о погоде, покупках и др.); подойти к окну и посмотреть на небо и деревья, порадоваться солнцу, дождю или снегу; обратить внимание на идущих по улице людей; попробовать вообразить, о чем думают проходящие мимо люди; зайти в туалетную комнату и на две-три минуты опустить ладони под холодную воду. Такой «перерыв» можно практиковать как можно чаще в те моменты, происходит потеря самоконтроля. Важно, чтобы действие «остановки самого себя» вошло в привычку.

4. *Серьезно задуматься над тем, какие моменты в работе помогают снять напряжение, что вас больше всего радует, чем вы занимаетесь с увлечением.* И стараться каждый день иметь немного времени на занятия, которые приносят удовлетворение и радость.

Бороться со стрессовыми ситуациями на работе не только можно, но и нужно. Часто бывает, что стресс вызывает само несоответствие между ожидаемым и реальностью. Здесь надо помнить, что не бывает идеальной работы. Проблемы существуют везде — «под каждой крышей свои мыши».

Осознав реальность и уяснив, что ожидания, возможно, никогда не сбудутся или сбудутся далеко не сразу, вместо того чтобы впасть в депрессию, попытайтесь приспособиться к действительности. Это можно сделать, если принять три существующих непреложных закона трудовой жизни (Амиргамзаева О.А., Ахмадеева Н.М., Усова Ю.В., 2001. С. 273):

1. Во всех областях жизни, а не только на работе, ожидания (почти всегда) — искажение действительности. Поначалу реальность всегда разочаровывает, до тех пор, пока человек не принимает вызова и не старается найти во всей ситуации что-то позитивное для себя или не пытается изменить саму ситуацию.

2. В свою работу необходимо «вписаться», а не находиться где-то рядом с ней, ее надо научиться воспринимать как дело, зависящее от тебя. Если нет возможности сменить место работы сразу же, как только выяснится, что она не оправдывает ожиданий — а это случается не так часто, — положительный настрой и гибкость, умение воспринимать неприятности как нечто временное позволят быстрее освоиться практически в любой ситуации.

3. Осознав, что мечты не имеют ничего общего с реальностью, ставьте перед собой лишь задачи, соответствующие вашим возможностям и существующему положению. От их выполнения вы постепенно придете к согласию с самим собой и окружающей действительностью.

Развитые навыки саморегуляции очень часто позволяют человеку избегать разного рода конфликтов.

Правила поведения в острой стрессовой ситуации сводятся к следующему:

1. Не пытаться принимать никаких решений (исключение составляют экстремальные ситуации).

2. Сосчитайте до десяти.

3. Медленно вдохните воздух носом и на некоторое время задержите дыхание. Выдох делайте постепенно, также через нос, сосредоточившись на ощущениях, связанных с вашим дыханием.

4. Если вы в помещении, выйдите из него в какое-нибудь другое место, где сможете некоторое время побыть наедине с собой.

5. Постарайтесь смочить лоб, виски и артерии на руках холодной водой.

6. Осмотритесь по сторонам даже в том случае, если помещение, в котором вы находитесь, хорошо вам знакомо или выглядит вполне заурядно. Переводя взгляд с одного предмета на другой, мысленно описывайте их внешний вид.

7. Затем посмотрите в окно на небо. Сосредоточьтесь на том, что видите. Когда вы в последний раз смотрели на небо? Разве мир не прекрасен?!

8. Набрав воды в стакан (или ладони), медленно выпейте ее. Сконцентрируйте свое внимание на ощущениях, когда вода будет течь по горлу.

9. Выпрямитесь, поставьте ноги на ширину плеч и на выдохе наклонитесь, расслабив шею и плечи, так, чтобы голова и руки свободно свисали к полу. Дышите глубже, следите за своим дыханием. Продолжайте делать это в течение одной-двух минут. Затем медленно выпрямитесь (действуйте осторожно, чтобы не закружилась голова). Для первой помощи этого вполне достаточно. В день, когда вы попадете в острую стрессовую ситуацию, не принимайте никаких решений. Попробуйте заняться каким-либо простым видом деятельности: постирайте белье, приберите в квартире, вымойте окно или, скажем, возьмите калькулятор и подсчитайте, сколько у вас денег, сколько часов, минут и секунд вы живете на свете.

Помочь снять стресс также могут:

- *полное устранение конфликта, устранение разногласий, примирение*; создание условий для интенсивной мышечной нагрузки, занятий физкультурой (лыжи, коньки, бег, аэробика, городки, теннис, бадминтон); можно устроить совместный ремонт, помыть окна, переставить мебель; можно посещать бассейн, сауну, делать массаж, принимать солнечные ванны; дыхатель-

- ные упражнения, методы релаксации и аутогенные тренировки; посещение парной бани;
- *общение с близким человеком*, позволяющее «излить душу», переключиться на интересную тему, совместно отыскать благополучное разрешение конфликта или снизить его значимость;
 - *применение успокоительных средств или алкогольных напитков*;
 - *логические приемы успокоения* (снижение значимости конфликтной ситуации; поиски путей оправдания обидчика методом «зато», т.е. извлечения пользы из неудачи, методом «могло быть и хуже», т.е. сравнение собственных невзгод с чужими, методом «виноград еще зеленый, не очень-то и хотелось»);
 - *отвлекающие приемы* (чтение захватывающего романа, просмотр кинофильма), танцы, прослушивание классической музыки; чувство юмора, поиск комичного в сложившейся ситуации; агрессивные действия и брань, слезы;
 - *переключение на занятие любимым делом* (кино, театр, музыка, дружеские разговоры (интимные, шуточные, повествовательные), газеты, журналы, романы, садоводство, поделки, охота и рыбалка, лото, шахматы, домино, экскурсии, письма, SMS, прогулки с собакой, дружеские визиты к соседям в гости, катание на качелях; походы по магазинам, в парикмахерскую, мастерскую; кружки и клубы общения по интересам; загородные прогулки, пикники, купания в реке; поцелуи, объятия, секс; фотографирование, собственные съемки на видеокамеру; осмотр достопримечательностей; поход в церковь, храм, на концерты, дискотеки, аттракционы, музеи, выставки; рукоделие, декламация стихов; можно устраивать шумные или тихие дружеские вечеринки, ужин при свечах; новые знакомства, встречи с новыми людьми; рассказывать друг другу анекдоты, смешные истории, курьезные случаи; устраивать увеселительные игры для гостей, розыгрыши,

викторины; ходить в зал игровых автоматов, казино, бильярдный зал, боулинг; заниматься совместным приготовлением пищи («фирменные» блюда); начать вместе что-то готовить и зарабатывать на этом совместные деньги; вместе играть в компьютерные игры для двух участников; пойти на курсы (иностранного языка, йоги, психологии, игры на гитаре).

Если же человек по каким-то причинам не смог воспользоваться данными средствами снятия стресса, то возможны серьезные последствия, часть из которых является непосредственным источником конфликтов.

2.4. Типы конфликтных личностей

Среди причин конфликта следует отметить также степень конфликтности личности. Но прежде чем описывать типы конфликтных личностей, необходимо разобраться в том, что такое личность, и кратко охарактеризовать качества, делающие ее конфликтной. Следует прежде всего четко разграничивать понятия «личность», «индивид», «индивидуальность».

Индивид — это единичный представитель вида *Homo sapiens*, биологический организм, носитель общих наследственных свойств биологического вида (индивидом рождается каждый человек).

Индивидуальность — это непохожесть, своеобразие, отличие одного индивида от другого. Она подразумевает своеобразие его психофизиологической структуры (тип темперамента, физические и психические особенности, интеллект, мировоззрение, жизненный опыт). Как правило, только другие люди могут сказать, чем один человек отличается от другого.

Напротив, личность — это то, что формируется и наблюдается самим человеком. **Личность** — совокупность индивидуальных особенностей человека, которые делают его существом нравственным и определяют его как члена

общества. Понятие «личность» отражает всё, что есть в человеке надприродного, исторического. Личность возникает в результате культурного и социального развития. Это социально-психологическая сущность человека, совокупность уникальных черт, которые могут вносить вклад в общее социальное целое. Личность формируется в результате усвоения человеком общественных форм сознания и поведения, общественно исторического опыта человечества (личностью мы становимся под влиянием жизни в обществе, воспитания, обучения, общения, взаимодействия). Быть личностью — значит иметь следующее:

- обладать независимостью, свободой, т.е. личностной автономией;
- иметь активную жизненную позицию;
- иметь цель в жизни и обладать принципиальностью;
- обладать способностью к самонаблюдению, самоанализу, саморегуляции;
- осуществлять выбор, возникающий в силу внутренней необходимости;
- оценивать последствия принятого решения и быть за него ответственным;
- иметь созидательную установку и созидательное поведение.

Заметьте, что каждое из перечисленных качеств так или иначе является в то же время фактором, провоцирующим конфликты. Судите сами: разве можно иметь активную жизненную позицию в мире и в то же время никогда не встречать сопротивления на своем пути. Конечно, нет. Напротив, говорят: инициатива наказуема. Вот он источник конфликта, а значит, и конфликтности личности. Далее, возможно ли иметь цель в жизни и обладать принципиальностью и в то же время не вступать в конфликты? Тоже нет. Ну и так далее. Поэтому очень часто бывает, что чем более яркая личность, тем более она конфликтная. Например, известно, что величайший энциклопедист, гений Аристотель, основатель десятков наук, был в общении, мягко говоря, не очень приятным

человеком, которого ненавидели окружающие, и лишь покровительство его ученика — Александра Македонского спасло его от неминуемой расправы.

Таким образом, когда мы говорим о человеке, то имеем в виду не только его существование как психосоциобиологического организма (т.е. как *индивида*), не только степень уникальности, непохожести, автобиографичности его внешнего и внутреннего бытия (т.е. как *индивидуальности*), но и как носителя уникальных социально значимых качеств, реализуемых в его деятельности в условиях конкретно исторической социокультурной реальности (т.е. как *личности*). Учитывая данные определения, можно заключить, что *человек смертен лишь частично: он смертен как индивид и индивидуальность, личностное проявление человека может преодолевать временные границы его жизни как индивида*. И чем более развита, чем ярче и оригинальнее проявляется личностная компонента человека, тем менее привязана она к границам существования человека как индивида.

Например, немецкий композитор Людвиг ван Бетховен как *индивид* жил в период с 17 декабря 1770-го по 26 марта 1827 года. О его *индивидуальности* можно прочитать в биографических справках. Но как *личность* Бетховен жив! Он жив в тех симфониях и сонатах, трио и квартетах, концертах и увертюрах, которые на протяжении многих поколений изучаются, исполняются и слушаются миллиардами людей во всем мире. И каждый раз, когда звучит его музыка, «оживает» личностная сторона Бетховена.

Кстати, Бетховен был очень конфликтным человеком: с ним не уживалась ни одна горничная, его ненавидели соседи и плохо понимали окружающие. Но один его поступок шокировал даже немецкого поэта *Иоганна Вольфганга Гёте* (1749–1832). Однажды, находясь с ним на курорте возле столицы Австрии Вены, Бетховен стремительно прошел мимо самого императора и императрицы, едва прикоснувшись к шляпе. Придворное общество вы-

нуждено было расступиться и уступить ему дорогу. В это время Гете, шокированный поведением Бетховена, стоял на краю дороги без шляпы с низко склоненной головой. Бетховен же, ценивший прежде всего ум и трудолюбие, презирал знатность и богатство и считал, что не он, а ему должны кланяться ничего не добившиеся своим трудом знатные особы. Не случайно однажды, поссорившись с одним из знакомых князей, он написал ему: «Князей существует и будет существовать тысячи. Бетховен же один» (*Прохорова И.*, 2000. С. 57). И это действительно так, потому что Бетховен — гениальная личность.

Но чем в конфликтном отношении одна яркая личность отличается от другой? Чем характеризуется набор индивидуально-личностных качеств, делающих человека конфликтным? Конфликтологами указываются различные качества (*Кибанов А.Я., Ворожейкин И.Е., Захаров Д.К., Коновалова В.Г.*, 2006), среди которых наиболее важно выделить следующие:

- *интеллектуальные качества* (к ним относят свойства мышления, всю совокупность знаний человека, его стремление к истине, а также взгляды, принципы и жизненную позицию);
- *волевые качества* (связаны с мотивами, побуждающими к действию, проявлением способностей человека, расположенностью его к другим людям. Эти свойства особенно бросаются в глаза у руководителя: либо он по-настоящему деятельный, уверенный в себе и преисполненный жизненной энергии человек, способный влиять на других и вести их за собой, либо за его административным положением скрывается пристрастие к правилу «нраву моему не препятствуй»);
- *эмоциональные качества* (вбирают в себя самые разнообразные нервные возбуждения, переживания и чувства, связанные с такими моральными ценностями, как добро, долг, честь, дружба, любовь и т.п., с эстетической способностью различать прекрасное и безобразное);

- *справедливость* (категория общественного сознания, понятие о должном в социальном, нравственном и правовом плане, стремление верно судить о человеке и соответственно обходиться с ним; чувство меры в размежевании людских притязаний и интересов; искусство искать и находить для каждого свое; требование считаться с неодинаковостью людей, предметно соотносить обязанности и права каждого с его особенностями, способностями и делами, не допускать глупого и вредного уравнивания всех и вся);
- *ответственность* (духовное, нравственно-психологическое качество, присущее свободной и зрелой личности, возлагающее на человека обязанность сполна отвечать за свою жизнь, ее содержание и направление, использовать для оценок выверенные критерии, зовущие к труду, дисциплине и творчеству);
- *правосознание* (готовность и стремление человека по доброй воле выполнять свои гражданские обязанности, обуздывать в себе преступные намерения, уважительное отношение к праву и законности);
- *тип темперамента* (устойчивые свойства индивида, характеризующие динамические особенности психики данного человека, степень возбудимости и торможения у человека, размеренность, порывистость либо вялость в его реакциях. *Сангвиник* активен и быстр, легко сходится и ладит с людьми, жизнерадостен и деятелен, но не переносит однообразия и монотонной работы. *Флегматик* сдержан в поведении и терпелив, владеет собой, но мало активен, ждет толчка извне. *Холерик* вспыльчив и излишне прямолинеен, часто демонстрирует высокую работоспособность, однако его активность и энергия то бьют через край, то испытывают временный спад. *Меланхолик* впечатлителен, эмоционален и отзывчив, но нередко проявляет нерешительность и медлительность, плохо адаптируется к новым условиям, болезненно переживает неудачи);

- *характер* (проявляется в первую очередь в отношениях к обязанностям перед обществом, к другим людям и к самому себе: трудолюбие или праздность, бережливость или мотовство, честолюбие, тщеславие и т.п.). Опишем пять типов конфликтных личностей.

1. Конфликтная личность демонстративного типа:

- хочет быть в центре внимания;
- любит хорошо выглядеть в глазах других;
- ее отношение к людям определяется тем, как они к ней относятся;
- ей легко даются поверхностные конфликты, любитесь своими страданиями и стойкостью;
- хорошо приспосабливается к различным ситуациям;
- рациональное поведение выражено слабо, налицо поведение эмоциональное;
- планирование своей деятельности осуществляет ситуативно и слабо воплощает его в жизнь;
- кропотливой систематической работы избегает;
- не уходит от конфликтов, в ситуации конфликтного взаимодействия чувствует себя неплохо;
- часто оказывается источником конфликта, но не считает себя таковым.

2. Конфликтная личность ригидного типа:

- она подозрительна;
- обладает завышенной самооценкой;
- постоянно требует подтверждения собственной значимости;
- часто не учитывает изменения ситуации и обстоятельств;
- прямолинейна и негибка;
- с большим трудом принимает точку зрения окружающих, не очень считается с их мнением;
- выражение почтения со стороны окружающих воспринимает как должное;
- выражение недоброжелательства со стороны окружающих воспринимается ей как обида;
- не особенно критична по отношению к воим поступкам;

- болезненно обидчива, повышено чувствительна по отношению к мнимым или действительным несправедливостям.

3. Конфликтная личность неуправляемого типа:

- импульсивна, недостаточно контролирует себя;
- ее поведение плохо предсказуемо;
- ведет себя вызывающе агрессивно;
- часто в запале не обращает внимания на общепринятые нормы;
- характерен высокий уровень притязаний;
- несамокритична;
- во многих неудачах, неприятностях склонна обвинять других;
- не может грамотно спланировать свою деятельность или последовательно претворить планы в жизнь;
- недостаточно развита способность соотносить свои поступки с целями и обстоятельствами;
- из прошлого опыта (даже горького) извлекает мало пользы на будущее.

4. Конфликтная личность сверхточного типа:

- скрупулезно относится к работе;
- предъявляет повышенные требования к себе;
- предъявляет повышенные требования к окружающим, причем делает это так, что людям, с которыми она работает, кажется, что она придирается;
- обладает повышенной тревожностью;
- чрезмерно чувствительна к деталям;
- склонна придавать излишнее значение замечаниям окружающих;
- иногда вдруг порывает отношения с друзьями, знакомыми, так как ей кажется, что ее обидели;
- страдает от себя сама, переживает свои просчеты, неудачи, подчас расплачиваясь за них даже болезнями (бессонницей, головными болями и т.п.);
- сдержанна во внешних, особенно эмоциональных проявлениях;
- не очень хорошо чувствует реальные взаимоотношения в группе.

5. Конфликтная личность бесконфликтного типа:

- неустойчива в оценках и мнениях;
- обладает легкой внушаемостью;
- внутренне противоречива;
- характерна некоторая непоследовательность поведения;
- ориентируется на сиюминутный успех в ситуациях;
- недостаточно хорошо видит перспективу;
- зависит от мнения окружающих, особенно лидеров;
- излишне стремится к компромиссу;
- не обладает достаточной силой воли;
- не задумывается глубоко над последствиями своих поступков и причинами поступков окружающих.

Таким образом, степень конфликтности личности может определяться ее типологическими характеристиками. Знание и учет собственного уровня конфликтности являются залогом успешности в профессиональной и личной жизни человека, поскольку открывают возможность к прогнозированию конфликта, адекватному реагированию в ситуации конфликта, а также к эффективному управлению конфликтом. Наоборот, незнание уровня и характера собственной конфликтности приводит к деструктивному поведению и совершению ряда типичных ошибок.

Можно выделить **10 типичных ошибок конфликтующего человека:**

1. Отстаивает свою точку зрения и не думает, как решить проблему.
2. Ведет себя негибко, не способен изменить тактику, переключиться на другое.
3. Нетерпим к инакомыслию, не может перейти на другую позицию, пойти на компромисс.
4. Мыслит стереотипно, стремится втиснуть решение в рамки существующих норм, традиций, правил.
5. Отвлекается от основной цели на другие, побочные, уходит в сторону от главной проблемы.
6. Видит только один путь решения или одну альтернативу, а не их многовариантность.
7. Работает только в предметной области, не может рефлексивно анализировать и двигаться к взаимодействию.

8. Создает препятствия для свободной творческой полемики, генерирования идей, излишне критикует, нагнетает страх и т.п.

9. Без нужды соглашается с мнением других, если они уступают, приспособляются или уходят от решения проблемы.

10. Боится риска.

Во избежание этих ошибок необходимо постоянное изучение собственного уровня конфликтности.

В этом может помочь следующий тест, в котором предлагается на каждый вопрос выбрать один ответ, который вам больше всего подходит.

1. В общественном транспорте разгорелся спор. Что вы предпринимаете?

- а) не вмешиваетесь;
- б) можете вмешаться, встав на сторону потерпевшего;
- в) всегда вмешиваюсь.

2. На собрании и конференции вы критикуете руководство за ошибки?

- а) нет;
- б) в зависимости от личного отношения к нему;
- в) всегда.

3. Ваш руководитель излагает свой план работы, который вам кажется неудачным. Предложите ли вы свой план?

- а) если другие вас поддержат, то — да;
- б) разумеется;
- в) нет.

4. Любите ли вы спорить со своими коллегами, друзьями?

- а) только с теми, кто не обижается;
- б) да, но только по принципиальным вопросам;
- в) да, со всеми и по любому поводу.

5. Кто-то пытается стать впереди вас в очереди за стипендией или зарплатой. Ваши действия?

- а) считая, что вы не хуже его, вы пытаетесь обойти очередь;
- б) возмущаетесь, но про себя;
- в) открыто высказываете свое негодование.

6. Представьте себе, что рассматривается рационализаторское предложение вашего коллеги, в котором есть смелая идея, но в наличии и ошибки. Вы знаете, что ваше мнение будет решающим. Как вы поступите?

- а) выскажетесь о плюсах и минусах этого предложения;
- б) скажете о плюсах предложения и посоветуете дать возможность опробовать идею;
- в) будете только критиковать.

7. Представьте: свекровь (или теща) постоянно говорит вам о необходимости экономии, о вашей расточительности, а сама то и дело покупает дорогие вещи. Она хочет знать ваше мнение о последней покупке. Что вы ей скажите?

- а) что одобряете покупку;
- б) что эта вещь безвкусна;
- в) поссоритесь с ней из-за покупки.

8. Вы встретили подростков, которые сквернословят и курят. Как вы отреагируете?

- а) не станете вмешиваться;
- б) сделаете им замечание;
- в) если это случится в общественном месте, то отчитаете их.

9. В ресторане или магазине вы заметили, что вас обсчитывают. Как вы поступите?

- а) не дадите официанту чаевых, а с продавца потребуете сдачу, даже мелочи;
- б) попросите, чтобы он еще раз посчитал;
- в) устроите скандал.

10. Вы в доме отдыха. Администрация занимается посторонними делами, не выполняя своих функциональных обязанностей. Возмущает ли это вас?

- а) да, но вы не высказываетесь;
- б) жалуетесь на нее;
- в) вымещаете свое недовольство на младшем персонале.

11. Вы спорите со своим младшим братом или сестрой-подростком и убеждаетесь, что они правы. Признаете ли вы свою ошибку?

- а) да;
- б) нет;
- в) какой же у вас авторитет, если вы признаетесь в своей ошибке?

Дешифратор:

- за каждый ответ «а» поставьте себе 4 балла;
- за каждый ответ «б» — 2 балла;
- за каждый ответ «в» — 0 баллов.

Ключ:

До 14 баллов. Вы ищете повод для споров, большая часть которых просто мелочна. Любите критиковать, только когда это выгодно вам. Подумайте, не скрывается ли за вашим поведением комплекс неполноценности?

15–29 баллов. О вас говорят, что вы — конфликтная личность. Вы настойчиво отстаиваете свое мнение, невзирая на то, как это повлияет на ваши личные и служебные отношения.

30–44 балла. Вы тактичны, легко избегаете конфликтных ситуаций, стремитесь быть приятным для окружающих, но когда им требуется помощь, не всегда решаетесь ее оказать. Может быть, вы все требуете только от других.

2.5. Структурно-динамические особенности конфликта

Начало конфликта связано, по меньшей мере, с тремя условиями:

- 1) первый его участник сознательно и активно действует в ущерб другому участнику путем физических действий, демаршей, заявлений и т.д.;
- 2) второй участник осознает, что эти действия направлены против него;
- 3) второй участник в ответ предпринимает активные действия против инициатора конфликта; с этого момента можно считать, что он начался.

Из этого следует, что конфликт начинается в случае противоборства сторон. Он возникает лишь тогда, когда стороны станут активно противодействовать друг другу, преследуя свои цели. Поэтому конфликт всегда начинается как двустороннее (или многостороннее) поведение и ему, как правило, предшествуют иницирующие действия

одной из сторон, выступающей в качестве зачинщика конфликта.

Структурные элементы конфликта:

- 1) два участника или две стороны конфликта;
- 2) предмет конфликта, объективно существующая проблема, взаимонесовместимость ценностей и интересов сторон;
- 3) поведение, направленное на уничтожение планов, интересов противоположной стороны;
- 4) применение силы для влияния на другую сторону;
- 5) противопоставленность действий, поведения сторон;
- 6) стратегии и тактики конфликтного взаимодействия;
- 7) личностные особенности участников: агрессивность, авторитетность и пр.;
- 8) характер внешней среды, присутствует третье лицо и т.д.

Можно выделить также ***критерии конфликта:***

- 1) взаимозависимость сторон, т.е. обе стороны зависят друг от друга: активность одного человека обуславливает действия другого человека, таким образом происходит взаимодействие сторон, однако если существуют жесткие правила контакта (например, бой боксера), то это не конфликт;
- 2) осознание ситуации как конфликтной, т.е. одна или обе стороны оценивают чужие действия как преднамеренно враждебные с целью помешать достижению желаемых целей или унижить;
- 3) выбор стратегии дальнейшего поведения: к поиску компромисса или рационально приемлемого решения, либо к эскалации конфликта, к усилению борьбы, например от борьбы точек зрения (когнитивный конфликт) переходят к борьбе личностей (межличностный конфликт), затем к борьбе групп и насилию.

К ***динамическим характеристикам конфликта*** относят стадии развития конфликта и процессы, возникающие на различных его стадиях. Н.В. Гришина считает, что описание динамических характеристик конфликта

требует ответа на два ключевых вопроса: *что происходит в конфликте* (процессы, возникающие на разных стадиях) и *как это происходит* (регуляторы этих процессов) (Гришина Н.В., 2002. С. 160). Попробуем ответить на эти вопросы. Но для начала зададим себе вопрос: с чего же собственно начинается конфликт?

Конфликт начинается с *предконфликтной ситуации*, т.е. с роста напряженности в отношениях между потенциальными субъектами конфликта вследствие определенных противоречий. Но противоречия не всегда перерастают в конфликт. Лишь те противоречия, которые осознаются потенциальными субъектами конфликта как несовместимые, ведут к конфликту. Применительно к профессиональной деятельности это может означать, например, степень невыполнения предусмотренных договором обязательств.

Кроме возникновения противоречий и роста напряженности для предконфликтной ситуации характерны следующие **признаки**:

- рост недоверия;
- предъявление претензий;
- уменьшение контактов;
- накопление обид;
- стремление доказать свою правоту;
- обвинение в несправедливости;
- стереотипность мышления;
- появление предубежденности и неприязни.

В дальнейшем может произойти разрушение прежних структур взаимодействия, переход от взаимных обвинений к угрозам, рост агрессивности, формирование «образа врага» и установка на борьбу с ним. Предконфликтная ситуация постепенно переходит в *конфликтную ситуацию*, т.е. в открытый конфликт. Однако для этого необходим инцидент. Конфликтная ситуация возникает до инцидента; она может создаваться как объективно (вне воли и желания людей), в силу складывающихся обстоятельств, так и субъективно, из-за мотивов поведения, преднамерен-

ных устремлений оппонирующих сторон. Конфликтная ситуация (чаще в скрытой форме) может сохраняться, не приводя к инциденту и не переходя в конфликт.

Инцидент — это всего лишь формальный повод, необходимый для начала явного противоборства. Им может стать грубая или неуместная фраза, игнорирование вопроса и т.д. Инцидент может быть случайным, закономерным или спровоцированным одной из сторон конфликта. Иногда инцидент инициирует третья сторона, преследующая свои тайные интересы в чем-то конфликте. Например, один из сотрудников, жаждущий увольнения своего коллеги, может бросить фразу уставшему ждать пожилому клиенту: «А он всегда опаздывает! Мало того, что ставит под угрозу жизнь и здоровье других людей, он просто их не уважает, заставляя по полчаса ждать! У вас ведь есть свои дела, и вам дорого ваше время, чтобы тратить его впустую!» После таких слов, сказанных третьей стороной, вероятность конфликта между опаздывающим сотрудником и заждавшимся клиентом вырастает во много раз. Эти слова и станут той каплей, которая перевесит чашу весов, подольют масла в огонь. Они и будут инцидентом.

Инцидент позволяет конфликту перейти в новое качество. В сформировавшейся ситуации конфликтующие стороны либо помиряются, устранив противоречия, либо одна из сторон будет делать вид, что ничего не произошло, либо начнется открытое противостояние. По какому из этих трех путей пойдут участники конфликта, зависит от их целей, ожиданий и личных качеств (воля, настойчивость, упорство, степень агрессивности и т.д.).

Как отмечают А.Я. Кибанов, И.Е. Ворожейкин, Д.К. Захаров и В.Г. Коновалова, конфликтная ситуация нередко возникает, обостряется и переходит в фазу инцидента из-за того, что совместно работающие люди не желают слушать и слышать друг друга, не всегда владеют навыками выражать свою мысль, свое отношение к тому или иному факту ясно и четко.

Чтобы понять, умеете ли вы слушать и в целом грамотно общаться, можно использовать следующий психологический тест. Для получения результата необходимо ответить однозначно «да» или «нет» на следующие вопросы:

1. Когда вы беседуете с кем-либо и объясняете что-либо, внимательно ли следите за тем, чтобы слушатель понял вас?
2. Подбираете ли вы слова, соответствующие подготовке собеседника?
3. Обдумываете ли вы свои идеи, предложения, прежде чем высказать их другим?
4. Если вы высказали новую мысль и собеседник не задает вопросов, считаете ли вы, что он понял вашу мысль?
5. Следите ли вы за тем, чтобы ваши высказывания были как можно более определенными, ясными, краткими?
6. Обдумываете ли вы предварительно форму изложения своих идей, предложений, чтобы не говорить бессвязно?
7. Поощряете ли вы вопросы, адресованные вам?
8. Вы считаете, что обычно знаете мысли окружающих?
9. Задаете ли вы вопросы окружающим, чтобы выяснить, насколько полно известны вам их мысли?
10. Различаете ли вы факты и мнения?
11. Ищете ли вы новые возражения против аргументов собеседника?
12. Стараетесь ли вы, чтобы ваши собеседники во всем соглашались с вами?
13. Всегда ли вы говорите ясно, четко, кратко и вежливо?
14. Делаете ли вы паузы в беседе, чтобы и самому собраться с мыслями, и собеседнику дать возможность обдумать ваши предложения, задать вопросы?

Кто ответит утвердительно (да) на все вопросы, кроме значащихся под № 4, 8, 11 и 12, можно считать, что он владеет приемами грамотного общения, знает, как излагать свои мысли и слушать собеседника. В иных случаях появится повод задуматься о барьерах, мешающих обрести умение слушать и говорить.

Начавшийся конфликт выражается в действиях, направленных на оппонента с целью добиться своего или заставить другого изменить или отказаться от своих целей.

Конфликтное поведение может реализовываться в разных формах:

- активно-конфликтной (вызов);
- пассивно-конфликтной (ответ на вызов);
- конфликтно-компромиссной;
- компромиссной.

Развивающийся конфликт часто создает дополнительные причины углубления и разрастания. Он начинает питать сам себя, порождая новые основания для дальнейшего развития.

Выделяются **3 фазы в развитии конфликта:**

1. На *первой стадии* конфликт становится открытым противоборством сторон, которое ведется ограниченными ресурсами и может быть прекращено.

2. На *второй стадии* в конфликт вводятся новые ресурсы, теряются возможности найти компромисс, положение становится более непредсказуемым.

3. На *третьей стадии* конфликт достигает апогея, в ход идут все силы и средства, а главной целью противоборства становится нанесение максимального урона противнику.

Если конфликт начинает наносить ущерб совместному делу, то наступает *кульминация*. Происходит один или несколько взрывных эпизодов и становится ясно, что продолжать конфликт больше не следует, что нужно искать выход из положения иным способом. Однако кульминация наступает не всегда. Иногда участники просто устают от противоборства, и у них возникает желание как-то уладить разногласия.

На *стадии разрешения* конфликта возможны различные варианты развития событий. Стороны могут пойти на взаимные уступки. Сильная сторона может навязать более слабой свои условия прекращения конфликта. Конфликт может принять затяжной характер, закончиться под давлением внешних обстоятельств. Он может обернуться полным поражением одного из участников.

Завершающий этап стадии разрешения конфликта предполагает *переговоры*. Для этого требуется хотя бы временное перемирие. Однако во время переговоров конфликт может только обостриться, когда кто-либо из его участников захочет упрочить свои позиции. В основу переговорного процесса может быть положен метод компромисса (взаимные уступки сторон) или консенсуса (совместное решение проблемы).

Послеконфликтная стадия вносит новую расстановку сил, новые отношения и оценку своих сил и возможностей. Она характеризуется тем, что конфликт при всей своей остроте может прекратиться как в итоге изменения объективной ситуации, так и в результате психологической перестройки субъектов, изменения их взглядов и намерений. Становится возможным полное или частичное разрешение конфликта. Напряженность ситуации спадает, причины, вызвавшие противостояние и обостренную борьбу, сглаживаются или устраняются. Всё возвращается или «на круги своя», или наступает пора установления новых форм взаимодействия, возможного согласия и сотрудничества бывших оппонентов. Заключительной фазой послеконфликтной стадии являются подведение итогов и оценка результатов.

2.6. Основные характеристики конфликтов

К настоящему времени конфликтология располагает рядом характеристик, позволяющих оценивать тот или иной конфликт. Выделим некоторые из них:

1. *Конфликтное пространство* — бывает ограничено комнатой в офисе учреждения, территорией предприятия, района или города, а также им могут стать регион, страна, континент или вся планета.

2. *Временные рамки*, фиксирующие продолжительность конфликта: начало закладывается соответствующим поведением сторон, возникшим между ними столкновением;

завершение наступает тогда, когда стороны в силу тех или иных мотивов прекращают противоборство. Длительность конфликта имеет большое значение для противоборствующих сторон. От нее зависит величина и стойкость изменений в группах и системах, являющихся результатом расходования ресурсов в конфликтных столкновениях. В длительных конфликтах увеличивается расходование эмоциональной энергии и повышается вероятность возникновения нового конфликта из-за разбалансировки социальных систем, отсутствия равновесия в них.

3. Масштабы противостояния — зависят от того, чем конфликт вызван (разногласием коллег-сослуживцев, недовольством работников массовых профессий отрасли или региона, снижением уровня жизни населения данной страны, обвалом мирового валютного рынка и т.п.).

4. Острота конфликта — подразумевает высокую интенсивность социальных столкновений, в результате которых в короткий срок расходуется большое количество психологических и материальных ресурсов. Для острого конфликта характерны в основном открытые столкновения, которые происходят настолько часто, что сливаются в единое целое. Острота конфликта в наибольшей степени зависит от социально-психологических характеристик противоборствующих сторон, а также от ситуации, требующей немедленных действий. Острый конфликт бывает гораздо более кратковременным, чем конфликт с менее сильными столкновениями и с большими перерывами между ними. Он более разрушителен и наносит значительный урон ресурсам противника, их престижу, статусу и психологическому равновесию.

5. Последствия конфликта, которые, как правило, проявляются, с одной стороны, в разрушении социальных структур, приводят к значительным необоснованным затратам ресурсов, а с другой — являются тем механизмом, который способствует решению многих проблем, сплачивает группы и в конечном счете служит одним из способов

достижения социальной справедливости. Двойственность в оценке людьми последствий конфликта привела к тому, что социологи, занимающиеся теорией конфликтов, не пришли к общей точке зрения по поводу того, полезны или вредны конфликты для общества.

6. *Степень функциональности (дисфункциональности)*, которая означает, что конфликт может быть функциональным и способствовать повышению эффективности организации или дисфункциональным и приводить к снижению личной удовлетворенности, группового сотрудничества и эффективности организации. Это, в основном, зависит от того, насколько эффективно им управляют. Чтобы управлять конфликтом, необходимо понимать причины возникновения конфликтной ситуации. Часто управляющие считают, что основной причиной конфликта является столкновение личностей. Однако последующий анализ показывает, что в основе лежат иные факторы.

2.7. Классификация конфликтов

Конфликты являются неизбежным, повсеместным и многоликим феноменом. Они отличаются огромным разнообразием, большой вариативностью проявления и способностью переходить из одной формы в другую. С другой стороны, каждый конфликт по-своему уникален и неповторим как по причинам возникновения, формам взаимодействия, так и по характеру протекания, а также исходу и последствиям. Поэтому подходы к классификации конфликтов могут быть самыми разнообразными. Одна из наиболее полных и хорошо структурированных классификаций конфликта предложена А.Я. Кибановым, И.Е. Ворожейкиным, Д.К. Захаровым, В.Г. Коноваловой. В несколько измененном виде она представлена в табл. 2.1.

Рассмотрим более подробно представленные и некоторые другие виды и типы конфликтов. Стоит сразу отметить, что типы конфликтов могут варьировать: например, так называемый *когнитивный конфликт* (борьба

Таблица 2.1

Классификация конфликтов
(по А.Я. Кибанову и др., 2006)

№ п/п	Признак классификации	Виды конфликтов
1	2	3
1	По сферам проявления	<ul style="list-style-type: none"> ■ производственно-экономические (в их основе — производственно-экономические противоречия); ■ идеологические (в их основе — противоречия во взглядах); ■ социально-психологические (возникают в связи с противоречиями в социальной сфере, а также особенностями психики человека); ■ семейно-бытовые (отражают противоречия семейных и бытовых отношений)
2	По масштабам, длительности и напряженности	<ul style="list-style-type: none"> ■ общие и локальные; ■ бурные быстротекущие, кратковременные (возникают на основе индивидуальных психологических особенностей личности, отличаются агрессивностью и крайней враждебностью конфликтующих сторон); ■ острые длительные, затяжные (возникают при наличии глубоких противоречий); ■ слабовыраженные и вялотекущие (возникают на основе не очень острых противоречий и связаны с пассивностью одной из сторон); ■ слабовыраженные и быстротекущие (возникают в связи с поверхностными причинами и носят эпизодический характер)
3	По субъектам конфликтного взаимодействия	<ul style="list-style-type: none"> ■ внутриличностные (связаны со столкновением противоположно направленных внутренних мотивов личности); ■ межличностные (возникают при столкновении интересов двух личностей); ■ межличностно-групповые (в них противоборствующими сторонами являются, с одной стороны, личность, а с другой — группа); ■ межгрупповые (возникающие при столкновении интересов двух социальных групп)
4	По предмету конфликта	<ul style="list-style-type: none"> ■ реальные (предметные); ■ нереальные (беспредметные)

Продолжение табл. 2.1

1	2	3
5	По источникам и причинам возникновения	<ul style="list-style-type: none"> ■ объективные (развиваются вне воли и желания его участников, в силу складывающихся обстоятельств); ■ субъективные (возникают из-за мотивов поведения, преднамеренных устремлений того или иного субъекта социальных связей); ■ организационные (возникают в связи с изменением внешних обстоятельств или нарушением регламентированного порядка); ■ эмоциональные (связаны с личностным восприятием происходящего вокруг, с чувственной реакцией на поведение и действия других людей, расхождением во взглядах и т.п.); ■ социально-трудовые (вызваны несопадением, конфронтацией частных и общих интересов, несовместимостью целей отдельных лиц и социальных групп); ■ деловые и личностные
6	По коммуникативной направленности	<ul style="list-style-type: none"> ■ горизонтальные (участвуют люди, не находящиеся, как правило, в подчинении друг у друга); ■ вертикальные (участники конфликта связаны теми или иными видами подчинения, имеется неравенство сил конфликтующих сторон); ■ смешанные (отношения подчинения и неподчинения)
7	По социальным последствиям	<ul style="list-style-type: none"> ■ позитивные (разрешение конфликта способствует развитию личности или организации); ■ негативные (ведут к ухудшению положения дел личности или деятельности организации); ■ конструктивные (в их основе лежат объективные противоречия, способствующие совершенствованию личности или деятельности организации); ■ деструктивные (в их основе лежат субъективные причины, способствующие

Окончание табл. 2.1

1	2	3
		<p>росту социальной напряженности, ухудшению межличностных отношений и деятельности организации);</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ созидательные (способствуют развитию личности и процветанию организации); ■ разрушительные (ведут к разрушению личности или социально-экономической системы)
8	По формам и степени столкновения	<ul style="list-style-type: none"> ■ открытые (спор, ссора и т.п.); ■ скрытые (действия исподтишка, маскировка истинных намерений и т.д.); ■ спонтанные, инициативные и спровоцированные; ■ неизбежные, вынужденные, нецелесообразные
9	По способам и масштабам урегулирования	<ul style="list-style-type: none"> ■ антагонистические (сопровождаются неуступчивостью и непримиримостью сторон); ■ компромиссные (допускают разновариантность преодоления расхождений, взаимосближение взглядов, интересов, целей); ■ полностью или частично разрешаемые; ■ приводящие к согласию и сотрудничеству

точек зрения людей) может переходит к борьбе личностей (*межличностный конфликт*), к конфликту между личностью и группой, затем к межгрупповому конфликту и далее к социальному конфликту-столкновению различных социальных общностей: классов, наций, государств, социальных институтов.

В конфликтологической литературе чаще всего выделяют следующие **типы конфликтов**:

1. **Мотивационные конфликты** — возникают из-за ущемления значимых для субъекта мотивов (например, таких мотивов, как безопасность, принадлежность к опре-

деленному сообществу, престиж, чувство собственного достоинства и самореализация).

2. Конфликты коммуникации — возникают, когда никто не решается на установление «обратных связей» с руководителем, т.е. никто не обращает внимание шефа на его промахи. Аналогичная ситуация возникает и тогда, когда сотруднику не сигнализируют о том, что его признают и уважают. Кто никогда не слышит слов признания, тот становится неуверенным.

3. Конфликты власти и безвластия — появляются в случае, если рабочей группой руководит слабый начальник, который, имея цели, не справляется с препятствиями на пути к их достижению. Постоянное стремление к новому и невозможность реализовать свои цели постепенно ломают человека. Тем не менее существует масса возможностей — затормозить развитие, ставить палки в колеса. Конфликт висит в воздухе. Чаще всего расплачивается за это производство.

4. Внутрличностный конфликт — может принимать различные формы, например форму ролевого конфликта, когда к одному человеку предъявляются противоречивые требования по поводу того, каким должен быть результат его работы.

5. Межличностный конфликт — самый распространенный тип конфликта. В организациях он проявляется по-разному. Чаще всего это борьба руководителей за ограниченные ресурсы, капитал или рабочую силу, время использования оборудования или одобрение проекта.

6. Конфликт между личностью и группой — возникает тогда, когда личность не соблюдает принятые в группе нормы и игнорирует ее ценности. Например, кто-то захочет заработать побольше, то ли делая сверхурочную работу, то ли перевыполняя нормы, а группа рассматривает такое «чрезмерное» усердие как негативное поведение.

7. Межгрупповой конфликт — это очень часто конфликт между формальными и неформальными группами. Организации состоят из множества групп, как формаль-

ных, так и неформальных. Неформальные организации, которые считают, что руководитель относится к ним несправедливо, могут крепче сплотиться и попытаться «рассчитаться» с ним снижением производительности труда. Еще одним примером межгруппового конфликта может служить непрекращающийся конфликт между профсоюзом и администрацией.

8. Социальный конфликт — это «ситуация, когда стороны (субъекты) взаимодействия преследуют какие-то свои цели, которые противоречат или взаимно исключают друг друга». Но несмотря на разницу подходов, в имеющихся определениях конфликта, можно выделить по крайней мере три ключевых момента: *во-первых*, то, что это предельный случай обострения социальных противоречий, явное или скрытое состояние противоборства, а также ситуация взаимодействия; *во-вторых*, социальный конфликт выражается в столкновении различных социальных общностей — классов, наций, государств, социальных институтов, социальных субъектов; *в-третьих*, это то, что противодействующие стороны преследуют свои различные, противоположные цели, интересы и тенденции развития, которые, как правило, противоречат или взаимоисключают друг друга. Таким образом, социальный конфликт — это сложное явление, включающее несколько аспектов. Но именно наличие противоборствующих сторон со своими потребностями, интересами и целями является основой конфликта, его осевой линией.

Социальный конфликт всегда сопровождается особой социально-психологической атмосферой, которая получила название социальной напряженности. **Социальная напряженность** — это особое состояние общественного сознания и поведения, специфическая ситуация восприятия и оценки действительности. Социальная напряженность как эмоционально-психологическое состояние общества или части его возникает, если назревший кризис своевременно не выявляется, а конфликтное противоречие никак

не разрешается, переходя в тупиковую ситуацию, когда люди осознают расхождение между провозглашаемыми идеалами и целями общественного развития и его действительными результатами.

Социальная напряженность характеризуется следующими **параметрами**:

- а) распространением неудовлетворенности жизнью (недовольство ростом цен, инфляцией, оскудением потребительской корзины, угрозой личной безопасности и т.д.);
- б) утратой доверия к правящей элите (пессимизм в оценке будущего, рост ощущения опасности, возникновение атмосферы массового психического беспокойства и эмоционального возбуждения);
- в) появлением стихийных массовых действий (различные конфликты, митинги, демонстрации, забастовки).

Основными стадиями социальной напряженности являются:

- 1) фоновый уровень социальной напряженности — норма;
- 2) латентная стадия нарастания социальной напряженности выше нормы или балансирование на ее границе;
- 3) стадия проявления социальной напряженности в ходе роста недовольства и осознания конфликтности создавшегося положения;
- 4) критическая стадия перехода социальной напряженности в острый конфликт;
- 5) стадия ускоренного развития социального конфликта — взрыв;
- 6) стадия наивысшего развития социальной напряженности — кульминация конфликта;
- 7) стадия спада социальной напряженности до фонового уровня и прекращение социального конфликта.

Пространственные границы конфликта определяются местоположением его участников (квартира, улица, дом, работа, регион и т.д. и т.п.). Временные параметры конфликта связаны с его продолжительностью, включая начало и конец.

Выделяются также реалистические и нереалистические (беспредметные) конфликты. *Реалистические конфликты* направлены на достижение конкретного результата, они вызваны неудовлетворением определенных требований участников или несправедливым распределением между ними каких-либо преимуществ и ограниченных ресурсов (власти, богатства, территории).

Нереалистические конфликты имеют своей целью открытое выражение накопившихся отрицательных эмоций, обид, враждебности, т.е. *острое конфликтное взаимодействие становится здесь не средством достижения конкретного результата, а самоцелью.*

Начавшись как реалистический, конфликт может превратиться в нереалистический, например, если предмет конфликта чрезвычайно значим для участников, а они не могут найти приемлемое решение, справиться с ситуацией. Это повышает эмоциональную напряженность и требует освобождения от накопившихся отрицательных эмоций.

Нереалистические конфликты всегда дисфункциональны. Их гораздо сложнее урегулировать, направить по конструктивному руслу. Надежный способ профилактики подобных конфликтов в организации — создание благоприятной психологической атмосферы, повышение психологической культуры руководителей и подчиненных, овладение приемами саморегуляции эмоциональных состояний в общении.

Конфликты могут быть *деструктивными* (они нарушают эффективное взаимодействие и приносят вред обеим сторонам) и *конструктивными* (способствуют выявлению и разрешению противоречий, способствуют движению вперед, развитию, коррекции взаимодействия). Конфликт не может иметь односторонних последствий: только позитивных или только негативных. Конфликт одновременно продуцирует и те и другие.

2.8. Особенности конфликтов в социальной сфере

Особенно часто конфликты возникают в социальной сфере, которая является специфическим видом социальной деятельности. Среди важнейших категорий, присущих социальной сфере, можно выделить следующие основные: «социальная защита», «социальная помощь», «социальное обслуживание» и «социальное обеспечение».

Социальная защита — система государственных мер, гарантирующих оказание социальной поддержки населению в различных ситуациях, в том числе и кризисных (болезнь, безработица, инвалидность и т.д.).

Социальное обеспечение выражает конституционное право граждан на материальное обеспечение в случае старости, болезни, потери кормильца и других случаях, предусмотренных законодательством.

Социальная помощь (поддержка) представляет собой комплекс мер, направленных на поддержание условий существования малообеспеченных социальных групп, семей, отдельных индивидов.

Социальное обслуживание — деятельность служб по социальной поддержке, оказанию социально-бытовых, медицинских, психолого-педагогических, правовых услуг и материальной помощи, проведению социальной адаптации и реабилитации людей, находящихся в трудной жизненной ситуации.

Все эти сферы условно объединяет категория «социальная работа». **Социальная работа** как профессиональная деятельность обладает рядом характеристик, которые отличают ее от других схожих по характеру профессий социальной направленности (юриста, врача, педагога, психолога, и др.). Данные характеристики определяют и специфику протекания конфликтов в социальной работе. К числу факторов, провоцирующих конфликтные ситуации в социальной работе, относятся следующие:

- *доминирующие субъект-субъектные отношения, носящие доверительный характер, при которых клиент*

сохраняет за собой право или преимущество при принятии решений;

- *клиентура социальных учреждений состоит преимущественно из представителей, материально не обеспеченных, социально уязвимых или маргинальных слоев общества, что усиливает социальную напряженность, приводящую к возникновению разного рода конфликтов;*
- *социальная работа как вид профессиональной деятельности не обладает высокой степенью престижности и не приносит большие доходы ее специалистам, т.е. социальным работникам, особенно в условиях рыночной экономики, что зачастую служит причиной возникновения чувства неудовлетворенности, которое стимулирует конфликтные ситуации.*

В силу данных и многих других причин конфликты в социальной работе возникают нередко. Поэтому очень важно, чтобы социальный работник был подготовлен к правильному поведению в подобных ситуациях. А для этого нужно хотя бы приблизительно знать, когда и где возможно возникновение конфликтной ситуации. На житейском бытовом уровне рассудок и интуиция, как правило, нас не подводят, и мы приблизительно знаем, в каких случаях может наступить конфликт. А имеет ли свои «конфликтные зоны» социальная работа? Где и как проявляются конфликты в данном виде профессиональной деятельности?

Можно условно выделить **несколько уровней проявления конфликта в социальной работе:**

- между клиентом и социальным работником;
- между сотрудниками социальных служб (конфликты внутри организаций, чьей профессиональной деятельностью является социальная работа);
- между клиентами.

В социальной работе, как и в других видах деятельности, конфликты могут носить как конструктивный, так и деструктивный характер, при этом:

- *конструктивные конфликты*, для которых характерны разногласия, затрагивающие принципиальные стороны социальной работы, при их разрешении выводят деятельность социальных работников на новый, более высокий и эффективный уровень развития;
- *деструктивные конфликты* приводят к разрушительным действиям и резкому снижению эффективности деятельности социального работника.

В социальной работе встречаются самые разнообразные виды и типы конфликтов, из которых, пожалуй, наиболее распространены **четыре** следующих **типа конфликтов**:

- *межличностный конфликт*, выражающийся в борьбе за ограниченные ресурсы или в столкновении людей с разным характером, темпераментом, интересами, взглядами, ценностями, манерами поведения (проявляется на всех уровнях социальной работы);
- *конфликт между личностью и группой*, возникающий в том случае, если личность занимает позицию, отличающуюся от позиции группы или норм группового поведения, выработанных ею (чаще всего возникает на уровне взаимодействия в социального работника и клиентов с неадекватным или девиантным поведением, оказавшихся в трудных жизненных ситуациях, потерявших близких людей и т.д.);
- *межгрупповой конфликт* часто возникает из-за отсутствия четкого согласования функций и графиков работы между подразделениями или из-за дефицита ресурсов (наиболее часто возникает на уровне коммуникации, отношений и взаимодействия самих социальных работников);
- *внутриличностный конфликт* проявляется в душевных переживаниях человека, возникающих в силу осознания внутренних или внешних противоречий между требованиями и нормами, с одной стороны, и невозможностью их осуществления в реальной практике — с другой (например, социальному работнику предъявляются противоречивые требования по поводу того,

каким должен быть результат его работы, или требования к нему не соответствуют его личным ценностям; чаще всего такой конфликт является ответом на рабочую перегрузку или недогрузку).

Внутриличностные конфликты чаще всего проявляются в кризисах — событиях с неопределенным исходом и опасностью потерь. Кризис можно понимать и как внутреннее состояние человека, оказавшегося в тупиковой, с его точки зрения, ситуации. По методике, предложенной «Российской ассоциацией телефонной экстренной психологической помощи», существуют **основные типы кризиса**:

1. *Кризисы развития*, которые требуют поддержки и специальных способов решения.
2. *Кризис лишения* относится к утрате человека.
3. *Ситуационный* — утрата всего, кроме человека.
4. *Кризис целостности* — угроза целям или системе ценностей. Такой кризис трудно выявить. Поэтому при кризисе целостности чаще обращаются к друзьям или родственникам, а не к психотерапевтам.
5. *Опасность*. Может принимать форму вызова на состязание.
6. *Уязвимость*, во время которой испытываются разные способы, помогающие справиться с ситуацией.
7. *«Последняя капля»* — событие, которое является кульминацией серии других неудач.
8. *Рост напряженности*, связанный с чувством отчаяния и беспомощности.
9. *Крах или неудачи* — неспособность справиться с ситуацией.
10. *Полный кризис* — совокупность вышеперечисленных типов кризиса.

В то же время социальная работа как вид профессиональной деятельности обладает значительным потенциалом, способствующим снятию социальной напряженности и разрешению конфликтов, поскольку охватывает три широкие сферы:

- 1) *социальную терапию на индивидуально личностном и семейном уровнях* с целью социальной адаптации и реабилитации индивида и разрешения конфликтных ситуаций в контексте окружающей его среды;
- 2) *социальную работу с группами*, формируемыми по возрасту (детские, молодежные или группы престарелых граждан), по полу, по интересам или схожим проблемам (конфессиональные, объединения одиноких родителей, матерей-одиночек, отцов-одиночек, группы бывших алкоголиков или наркоманов и др.);
- 3) *социальную работу в общине, по месту жительства*, ориентированную на расширение сети социальных услуг, на укрепление общинных связей, создание благоприятного социально-психологического климата в местах компактного проживания людей, а также на организацию разного рода локальных инициатив и групп взаимопомощи.

Кроме того, можно выделить факторы оптимизации конфликтов в социальной работе, продиктованные ее спецификой. Их сущность заключается в том, что:

- личность социального работника формируется под непрерывным давлением профессионального сообщества людей, разделяющих общие интересы, взгляды и даже манеру выражаться и одеваться;
- профессиональная особенность социальной работы заключается в квалифицированном содействии людям в решении их жизненных проблем, но в отличие от традиционных сфер деятельности, связанных с анализом и решением человеческих проблем (психологии, социологии, педагогики, юриспруденции и т.д.), социальная работа отличается интегральным характером, т.е. социальный работник поступает в какой-то мере и как психолог, и как социолог, и как педагог, и как юрист;
- характер профессиональной деятельности социального работника предполагает знакомство с широким кругом вопросов — от организации системы социального обеспечения в целом и соответствующего законодатель-

ства, элементов социологии и экономики до конкретных, предполагающих знание прикладной психологии, приемов работы с клиентами;

- социальный работник является в определенном смысле универсалом, но его универсализм имеет достаточно четкие предметные границы, задаваемые содержанием жизненных проблем клиента и возможными путями их решения: если психолог имеет дело с психикой человека, социолог — его социальными отношениями, медик — состоянием его физического и психического здоровья, а юрист — его правовым поведением, причем каждый из них приходит к человеку с какой-то одной, «своей» стороны, то социальный работник воспринимает его как целостного индивида, в единстве его различных сторон;
- для социальной работы характерна ориентация на реальных людей с их жизненными заботами и трудностями, в то время как смежные профессии ориентируются на выполняемые ими социальные функции, реализуемые психические качества, соблюдаемые или нарушаемые нормы и др.;
- социальная работа имеет посреднический характер, она немыслима без элемента посредничества, причем этот элемент является центральным. Посреднический характер социальной работы является следствием ее интегральности и пограничности, направленности на целостного человека и ориентации на жизненные проблемы реальных людей. Сама же необходимость посредничества как раз и возникает в конфликтных ситуациях, а также между человеком и разного рода социальными институтами, когда первый не может самостоятельно реализовать свои права и возможности. В этом случае социальный работник содействует эффективной адаптации клиента в этом социуме и в то же время — процессу очеловечивания самого социума, преодолению его отчужденности от забот реальных людей. Посредничество, как правило, осуществляется

в следующих направлениях: между клиентом и социальными институтами; между клиентом и другими специалистами, привлекаемыми к решению жизненных проблем клиента (психологами, педагогами, медицинскими работниками, юристами); между различными клиентами;

- социальная работа, направленная на поддержку и развитие личности, осуществляется на профессиональном и непрофессиональном уровне: непрофессиональный уровень социальной работы проявляется в благотворительной помощи, а профессиональная социальная работа реализуется через функционирование целого ряда специализаций, направленных на решение конкретных проблем человека (медицинских, юридических, экономических, воспитательных и др.);
- профессиональными обязанностями социального работника являются: оказание помощи индивидам и группам, устранение затруднений личного, социального, экологического и духовного характера; помощь в разрешении конфликтных ситуаций; защита беспомощных в соответствии с законом, содействие интеграции деятельности различных государственных организаций и учреждений по оказанию социально-экономической помощи населению и другие.

2.9. Проявление личностных особенностей в условиях конфликта

Огромную роль в конфликтных ситуациях играют этико-психологические особенности личности. На практике они во многом находят свое конкретное воплощение коммуникативной культуре личности. Ее отсутствие у не очень некомпетентных сотрудников проявляется в таких негативных личных качествах и явлениях, как нервозность, алчность, душевная черствость, высокомерие, нечестность, жестокость, грубость, неуважение к пожилым людям, през-

гливость, злость, невежливость, дерзость, безразличие, постоянная спешка, безответственность, лень, недобросовестность, нежелание помочь, легкомыслие, несобранность, вымогательство и т.п. Всего этого нет у человека, с одной стороны. нравственного, а с другой — культурного.

Коммуникативная культура представляет собой совокупность знаний и навыков в области организации общения и взаимодействия, позволяющую устанавливать психологический контакт с клиентами, добиваться точного восприятия и понимания, прогнозировать и направлять их поведение к желательному результату. В основе коммуникативной культуры личности лежат такие качества и умения, как вежливость, корректность и сдержанность, тактичность, скромность, точность и пунктуальность, предупредительность. Рассмотрим каждое из этих качеств более подробно:

- *вежливость* — это показатель воспитанности человека, который проявляется в уважительном отношении к другим людям, умении слушать, внимательности к говорящему клиенту. Вежливость не позволяет замечать неправильность в языке и произношении, осуждать чужие привычки;
- *корректность* и *сдержанность* — проявляются в умении держать себя в рамках приличия в любых ситуациях, прежде всего, конфликтных. Остаться корректным — значит сохранить свое достоинство. Человек должен воспитывать в себе сдержанность, т.е. умение управлять своими эмоциональными реакциями, не допуская развития отрицательных эмоций под влиянием огромного разнообразия характеров встречающихся людей;
- *тактичность* — также является одной из важных составляющих коммуникативной культуры личности, проявляющейся в чувстве меры, понимании границ в общении, превышение которых может поставить человека в неловкое положение. Если правила вежливости

можно механически заучить, то такт требует большего. Чтобы развить в себе чувство такта, нужно мысленно ставить себя на место другого человека. Тактичность — это и умение прийти на помощь оказавшемуся в затруднительном положении, оказать услугу, помочь больному или пожилому человеку оперативно, четко, вовремя, без лишних вопросов и движений;

- *скромность* — в общении означает сдержанность в оценках, уважение вкусов, привязанностей других людей, умение не подчеркивать свои достоинства, заслуги, отсутствие тщеславия, высокомерия, позерства, сдержанность в поведении. Скромный человек знает, что его личные заслуги не так важны, как успех коллектива. Он не подчеркивает своего «я», своих действительных и мнимых способностей, своего превосходства над другими. Скромный человек никогда не навязывает другим своих взглядов и воли, он ищет пути убеждения и только таким образом достигает своей цели;
- *точность и пунктуальность* — имеют очень большое значение для предупреждения и разрешения конфликтов. Пунктуальный работник — это очень точный и аккуратный в исполнении профессиональных обязанностей специалист, который заблаговременно прогнозирует конфликтные ситуации и делает всё, чтобы по возможности их избежать, оптимизируя процесс работы;
- *предупредительность* — это стремление первым оказать любезность, избавить другого человека от неудобств и неприятностей. Предупредительный человек, как правило, имеет умение и желание идти к людям и находить адекватные формы общения с ними, чтобы помочь им.

Кроме того, существует ряд навыков общения, которые позволяют во взаимодействии с другими людьми избегать конфликтных ситуаций. К таким навыкам относится умение:

- создать и развивать отношения, выслушать других с пониманием и целенаправленно;

- выявлять информацию и собрать факты, необходимые для анализа и оценки ситуации;
- наблюдать и интерпретировать вербальное и невербальное поведение, применять знания по теории личности и диагностические методы;
- устанавливать доверительные отношения с людьми;
- обсуждать острые проблемы в позитивном эмоциональном ключе;
- разбираться в той или иной ситуации, вести исследования или интерпретировать выводы;
- посредничать и улаживать отношения между конфликтующими индивидами и группами.

Таким образом, этико-психологические особенности личности изначально предполагают ее способность и готовность к компетентному прогнозированию, поведению и разрешению конфликтных ситуаций. Но в реальной практике это становится возможным только в том случае, если человек придерживается этических требований, предъявляемых к его профессии, знает и учитывает ее миссию, защищает ее достоинство.



Тесты для самоконтроля к главе 2

1. Столкновение противоположно направленных, не совместимых друг с другом тенденций:

- а) конфликт;
- б) спор;
- в) дискуссия;
- г) скандал.

2. Западные специалисты, работающие с представителями различных социальных групп, которые, как правило, затрачивают на улаживание конфликтов:

- а) 5% своего рабочего времени;
- б) 25% своего рабочего времени;
- в) 50% своего рабочего времени;
- г) 100% своего рабочего времени.

3. Укажите утверждение, не соответствующее действительности:

- а) конфликт — это явление социальное;
- б) конфликт — это явление осознанное, действие обдуманное;
- в) конфликт — это явление редкое и нераспространенное;
- г) конфликт — это явление прогнозируемое, подверженное регулированию.

4. Укажите функцию конфликта, относимую в ряд отрицательных:

- а) полностью или частично устраняет противоречия;
- б) способствует развитию и изменению в организации;
- в) вскрывает причины кризиса, а не уводит их вглубь;
- г) формирует неверие в торжество справедливости.

5. Укажите функцию конфликта, относимую в ряд положительных:

- а) формирует «образ врага», предвзятость к оппоненту;
- б) может ухудшать качество работы или учебы;
- в) учит насильственным способам решения проблем;
- г) служит одним из средств самоутверждения личности.

6. Ограниченность ресурсов, с одной стороны, и стремление человека взять для себя лучшее и в большем количестве — с другой, часто являются:

- а) причиной конфликта;
- б) следствием конфликта;
- в) функцией конфликта;
- г) динамикой конфликта.

7. Когда должностная функция не подкреплена в полной мере необходимыми средствами для ее выполнения (отсутствует необходимая техника, недостаточное количество пространства, теснота, шум, жара, холод и т.д.), то речь идет о причине конфликта под названием:

- а) неудовлетворительная коммуникация;
- б) слабая эргономичность рабочих мест;
- в) нецелесообразный контроль;
- г) различия в манере поведения и жизненном опыте.

8. В ситуации, когда один человек или группа зависят в выполнении задач от другого человека или группы, причина конфликта может заключаться:

- а) в различных целях;
- б) во взаимосвязи задач;
- в) неудовлетворительной коммуникации;
- г) неравномерном распределении ресурсов.

9. Причина конфликта «неудовлетворительные коммуникации» заключается:

- а) в плохой передаче информации;
- б) в том, что цели какого-либо подразделения ставятся выше целей всей организации;
- в) в неравномерном распределении ресурсов;
- г) в различии поведения, характера, жизненного опыта конфликтующих сторон.

10. Причина какого конфликта заключается в рассмотрении только тех взглядов, альтернатив, аспектов ситуации, которые благоприятны только для какой-либо личности или группы:

- а) различия в манере поведения и жизненном опыте;
- б) различия в представлениях и ценностях;
- в) неудовлетворительные коммуникации;
- г) различия в целях?

11. Состояние психического напряжения, обусловленное выполнением деятельности в особенно сложных условиях:

- а) конфликт;
- б) стресс;
- в) депрессия;
- г) фрустрация.

12. Автором концепции стресса является:

- а) Зигмунд Фрейд;
- б) Карл Юнг;
- в) Ганс Селье;
- г) Огюст Конт.

13. *Укажите эмоциональный признак стресса:*

- а) анорексия (потеря аппетита);
- б) боли в груди, животе, спине;
- в) беспокойство или повышенная возбудимость;
- г) хронические опоздания и откладывание дел на завтра.

14. *Укажите черту, не характерную для конфликтной личности демонстративного типа:*

- а) хочет быть в центре внимания;
- б) подозрителен;
- в) любит хорошо выглядеть в глазах других;
- г) его отношение к людям определяется тем, как они к нему относятся.

15. *С каким условием (или условиями) связано начало конфликта:*

- а) первый его участник сознательно и активно действует в ущерб другому участнику путем физических действий, демаршей, заявлений и т.д.;
- б) второй участник сознает, что эти действия направлены против него;
- в) второй участник в ответ предпринимает активные действия против инициатора конфликта; с этого момента можно считать, что он начался;
- г) со всеми вышеперечисленными условиями?

16. *Что из перечисленного не относится к критериям конфликта:*

- а) взаимозависимость сторон;
- б) осознание ситуации как конфликтной;
- в) выбор стратегии дальнейшего поведения;
- г) всё вышеперечисленное относится к критериям конфликта?

17. *Что является толчком для реализации конфликта:*

- а) инцидент;
- б) напряженность;
- в) ссора;
- г) недовольство?

18. *Чем характеризуется недовольство как стадия конфликта:*

- а) несходством во мнениях и взглядах оппонентов;
- б) действиями, направленными на препятствие действиям оппонента;
- в) ощущением и высказыванием неудовлетворенности;
- г) осознанием случившегося инцидента?

19. *Конфликт разрешится и отношения между субъектами перейдут на новый уровень, если путь его разрешения будет:*

- а) конструктивным;
- б) деструктивным;
- в) конструктивно-деструктивным;
- г) все варианты верны.

20. *Конфликты, связанные с личностным восприятием происходящего вокруг, с чувственной реакцией на поведение и действия других людей, расхождением во взглядах и т.п., принято относить:*

- а) к субъективным;
- б) объективным;
- в) эмоциональным;
- г) социально-трудовым.

Глава 3

ХАРАКТЕРИСТИКА ТИПОВ КОНФЛИКТА

3.1. Внутриличные конфликты

В жизнедеятельности современного человека возникают самые разнообразные конфликты. Одним их таких конфликтов является **внутриличный конфликт**, принимающий различные формы, среди которых можно выделить:

- *ролевой конфликт*, когда к одному человеку предъявляются противоречивые требования по поводу того, каким должен быть результат его работы. При этом конфликте одному и тому же работнику предъявляются противоречивые задания и требуются взаимоисключающие результаты;
- *несогласованность личных потребностей и ценностей с производственными требованиями*. Например, сотрудник организации запланировал на выходные поехать отдыхать за город, так как его чрезмерное увлечение работой стало плохо сказываться на семейных отношениях. Но в пятницу его непосредственный начальник поручил ему, чтобы он в выходные дни занялся решением срочной проблемы;
- *ответ на рабочую перегрузку или недогрузку*, что связано с низкой степенью удовлетворенности работой, малой уверенностью в себе и организации, а также со стрессом.

Иными словами человек может выступать не только субъектом конфликта, но и его самостоятельным генератором, внутри которого конфликт разворачивается. Он может производить и воспроизводить конфликты внутри

себя, т.е. внутриличностные конфликты. И вся жизнь человека — это конфликт, и прежде всего конфликт не внешний, а внутренний, от которого нам никуда не деться. Человек постоянно существует в конфликтной ситуации не только с окружающей социальной средой, но прежде всего с самим собой. И этого не следует опасаться. Для психически здорового человека не выходящая за рамки нормы внутренняя конфликтная ситуация вполне естественна. Человек, который считает себя всегда правым и у которого всегда спокойная совесть, не может быть моральным человеком. Ситуация внутриличностного напряжения и противоречивости в определенных рамках и степени не только естественна, но и необходима для развития и совершенствования самой личности. Всякое развитие не может осуществляться без внутренних противоречий, а там, где есть противоречия, есть и основа конфликта. И когда внутриличностный конфликт протекает в рамках меры, он действительно необходим, поскольку недовольство собой заставляет человека идти по пути самосовершенствования и самоактуализации.

Исследовать внутриличностный конфликт ученые-психологи начали в конце XIX в. Большую роль в этом сыграли:

- 1) основатель психоанализа *Зигмунд Фрейд* (1856–1939), который раскрыл биопсихологический и биосоциальный характер внутриличностного конфликта и показал связь человеческого существования с постоянным напряжением и преодолением противоречия между биологическими влечениями и желаниями человека, в основном сексуальными, и социально-культурными нормами, между бессознательным и сознанием;
- 2) немецкий психолог *Курт Левин* (1890–1947), который определил внутриличностный конфликт как ситуацию, в которой на индивида одновременно действуют противоположно-направленные силы равной величины. Человек находится между двумя положительными силами примерно равной величины. Это случай бурида-нова осла, находящегося между двумя равными стогами;

- 3) американский психолог **Карл Роджерс** (1902–1987), который считал, что фундаментальным компонентом структуры личности является «Я-концепция», т.е. представление личности о самой себе, формирующееся в процессе взаимодействия личности с окружающей средой. На основе «Я-концепции» происходит саморегуляция поведения человека. Но «Я-концепция» часто не совпадает с представлением об идеальном «Я». Между ними может происходить рассогласование. Этот диссонанс между «Я-концепцией», с одной стороны, и идеальным «Я» — с другой, и выступает как внутриличностный конфликт;
- 4) австрийский психолог и психиатр **Виктор Франкл** (1905–1997), создавший логотерапию (от греч. *logos* — мысль, разум и гр. *therapeia* — лечение), согласно которой главной движущей силой жизни каждого человека являются поиск им смысла жизни и борьба за него. Но осуществить смысл жизни удается лишь немногим. Отсутствие же его порождает у человека состояние, которое он называет экзистенциальным вакуумом, или чувством бесцельности и пустоты. Именно экзистенциальный вакуум и порождает в широких масштабах внутриличностные конфликты, выражающиеся с наибольшей силой в «ноогенных неврозах» (от греч. *noos* — смысл). Внутриличностный конфликт в виде ноогенного невроза возникает из-за духовных проблем и связан с расстройством «духовного ядра личности», в котором локализованы смыслы и ценности человеческого существования, играющие определяющую роль в поведении личности. Экзистенциальный вакуум, чувство бесцельности и пустоты существования порождают на каждом шагу экзистенциальную фрустрацию личности, чаще всего проявляющуюся в скуке и апатии;
- 5) американский психолог **Абрахам Маслоу** (1908–1970), согласно которому мотивационную структуру личности образуют ряд иерархически организованных потребностей: *во-первых*, физиологические потребности;

затем, *во-вторых*, потребность в безопасности; *в-третьих*, потребность в любви; *в-четвертых*, потребность в уважении и, наконец, потребность в самоактуализации. Самая высшая — потребность в самоактуализации, т.е. в реализации потенций, способностей и талантов человека. Она выражается в том, что человек стремится быть тем, кем он может стать. Но это ему не всегда удается. Самоактуализация как способность может присутствовать у большинства людей, но лишь у меньшинства она является свершившейся, реализованной. Этот разрыв между стремлением к самоактуализации и реальным результатом и лежит в основе внутриличностного конфликта;

- б) отечественный психолог **Алексей Николаевич Леонтьев** (1903–1979), который своей теорией о роли предметной деятельности в становлении личности многое сделал и для понимания внутриличностного конфликта. Он считал, что содержание и сущность внутриличностного конфликта обусловлены характером структуры самой личности. Эта структура, в свою очередь, детерминирована объективно противоречивыми отношениями, в которые вступает человек, осуществляя разнообразные виды своей деятельности. Одна из важнейших характеристик внутренней структуры личности состоит в том, что любой человек, даже имеющий ведущий мотив поведения и основную цель в жизни, не может жить только одной какой-либо целью или мотивом. Мотивационная сфера человека даже в наивысшем ее развитии никогда не напоминает застывшую пирамиду. В различные периоды жизни, в различных сферах человеческого бытия и в разных ситуациях у личности возникает множество других, кроме ведущего, мотивов, образующих мотивационную сферу или мотивационное поле. Противоречивое взаимодействие вершин мотивационной сферы, различных мотивов личности и образует внутриличностный конфликт.

Можно выделить следующие **основные характеристики внутриличностного конфликта**:

- появляется в результате взаимодействия элементов внутренней структуры личности;
- его сторонами выступают одновременно существующие в структуре личности разноплановые и противоречивые интересы, цели, мотивы и желания;
- возникает только тогда, когда силы, действующие на личность, являются равновеликими;
- сопровождается негативными эмоциями.

Кроме того, внутриличностный конфликт может быть не только осознанным, но и не осознанным, что не делает его менее значимым.

Подобно тому как существуют многочисленные основания классификации конфликтов вообще, имеются различные основания и для выделения видов внутриличностных конфликтов. Одна из наиболее полных *классификаций внутриличностных конфликтов* дана А.Я. Анцуповым и А.И. Шипиловым (2001), взявшими за основу классификации ценностно-мотивационную сферу личности. Они выделили:

- **мотивационный конфликт** (между бессознательными стремлениями, между стремлениями к обладанию и безопасности, между двумя положительными тенденциями, ситуация буриданова осла);
- **нравственный конфликт** (между желанием и долгом, между моральными принципами и личными привязанностями);
- **конфликт нереализованного желания** (между желаниями личности и действительностью, которая блокирует их удовлетворение; между «хочу быть таким, как они» и невозможностью это желание реализовать);
- **ролевой конфликт** (выражается в переживаниях, связанных с невозможностью одновременно реализовать несколько ролей, а также с различным пониманием требований, предъявляемых самой личностью к выполнению одной роли);

- **адаптационный конфликт** (возникает на основе нарушения равновесия между субъектом и окружающей средой или при нарушении процесса социальной или профессиональной адаптации, т.е. это конфликт между требованиями, которые предъявляет к личности действительность, и профессиональными, физическими или психическими возможностями самого человека);
- **конфликт неадекватной самооценки** (возникает из-за расхождения между претензиями личности и оценкой своих возможностей, в результате чего появляются повышенная тревожность, эмоциональное напряжение и срывы);
- **невротический конфликт** (возникает в результате сохраняющегося в течение длительного периода времени обычного внутриличностного конфликта, характеризуется высшим напряжением и противоборством внутренних сил и мотивов личности).

Названные типы конфликтов не исчерпывают полностью их классификацию. В зависимости от других оснований можно дать и иную типологию внутриличностных конфликтов. Иными словами, внутриличностные конфликты многогранны. Возникает вопрос: в чем же заключаются *основные причины внутриличностного конфликта*? Дело в том, что человек живет в социальном мире, вовлечен в многообразные общественные отношения, которые воздействуют на него в различных направлениях и с разным знаком. Ни один человек как существо социальное не может развиваться вне этой системы общественных отношений. Только в обществе он может удовлетворить свои потребности, утвердить интересы и достигнуть поставленных целей. Жить в обществе и быть свободным от него нельзя. Но всякая личность стремится к свободе и самореализации. Это объективное противоречие между личностью и обществом изначально предопределяет появление различных внутриличностных конфликтов, имеющих разнообразные последствия для развития личности. Отношение человека к миру, к другим людям и к самому себе

носит противоречивый характер, который обуславливает и противоречивость внутренней структуры личности. Таким образом, причины внутриличностного конфликта можно дифференцировать на три вида: *во-первых*, внутренние причины, коренящиеся в противоречиях самой личности; *во-вторых*, внешние причины, обусловленные положением личности в социальной группе; и, *в-третьих*, внешние причины, обусловленные положением личности в обществе.

Внутренние причины внутриличностного конфликта коренятся в противоречиях между различными мотивами личности, в рассогласованности ее внутренней структуры. И чем сложнее внутренний мир человека, чем больше развиты его чувства, ценности и притязания, чем выше его способность к самоанализу, тем в большей степени личность подвержена конфликту.

Внешние причины внутриличностного конфликта могут быть обусловлены положением личности в группе, в организации или в обществе.

Внешние причины внутриличностного конфликта, обусловленные *положением личности в группе*, могут быть разнообразными:

- физические преграды, препятствующие удовлетворению наших основных потребностей;
- отсутствие объекта, необходимого для удовлетворения испытываемой потребности;
- биологические ограничения;
- социальные условия: когда наша потребность в уважении не встречает понимания, когда мы лишены свободы или чувствуем себя чужими в своем классе из-за отношения к нам некоторых людей, — мы находимся в состоянии фрустрации.

На *уровне организации* внешние причины внутриличностного конфликта часто обусловлены противоречием:

- между большой ответственностью и недостаточными правами для ее реализации;

- между жесткими требованиями по срокам и качеству выполнения задания и плохими условиями труда;
- между двумя взаимоисключающими требованиями или заданиями;
- между жестко поставленной задачей и плохо прописанными механизмами и средствами ее выполнения;
- между производственными требованиями, нормами и традициями в организации, с одной стороны, и личными ценностями или потребностями — с другой;
- между стремлением к творчеству, карьере, самоутверждению и возможностями реализации этого в рамках организации;
- между несовместимыми социальными ролями личности;
- противоречие между стремлением к прибыли и нравственными нормами.

Внешние причины внутриличностного конфликта, обусловленные положением личности в обществе, связаны с противоречиями, которые возникают на уровне социальной макросистемы и коренятся в характере общественного строя, социальной структуры общества, его политического устройства и экономической жизни.

Внутриличностный конфликт по своим последствиям может быть как конструктивным, так и деструктивным (дисфункциональным, непродуктивным). Первый имеет своим результатом положительные последствия, второй — отрицательные. Внутриличностный конфликт носит деструктивный характер, когда личность не может найти выход из сложившейся конфликтной ситуации, не в состоянии вовремя и положительно разрешить противоречия внутренней структуры. В общем плане можно выделить следующие отрицательные последствия внутриличностного конфликта, касающиеся состояния самой личности (*Курбатов В.И., 2009. С. 152*):

- прекращение развития личности, начало деградации;
- психическая и физиологическая дезорганизация личности;

- снижение активности и эффективности деятельности;
- состояние сомнения, психической подавленности, тревожности и зависимости человека от других людей и обстоятельств, общая депрессия;
- появление агрессии или, напротив, покорности в поведении человека в качестве защитной реакции на внутриличностный конфликт;
- появление неуверенности в своих силах, чувства неполноценности и никчемности;
- разрушение смыслообразующих жизненных ценностей и утрата самого смысла жизни.

Отрицательные последствия внутриличностного конфликта касаются не только состояния самой личности, ее внутренней структуры, но и ее взаимодействия с другими людьми в группе — в семье, школе, вузе, организации и т.д. Такими негативными последствиями могут быть (*Курбатов В.И., 2009. С. 152–153*):

- деструкция существующих межличностных отношений;
- неожиданное обособление личности в группе, молчание, отсутствие увлеченности, вообще все то, что в психологии получило название «отступлением»;
- повышенная чувствительность к критике;
- пугающая информация — критиканство, ругательства, демонстрация своего превосходства;
- девиантное (отклоняющееся) поведение и неадекватная реакция на поведение других;
- неожиданные, нелогичные вопросы, а также ответы не в попад, приводящие собеседника в замешательство;
- жесткий формализм — буквоедство, формальная вежливость, слежение за другими;
- поиск виноватых — обвинение других во всех грехах или, напротив, самобичевание.

Если внутриличностный конфликт вовремя не разрешается, то он может привести к более тяжелым последствиям, наиболее сильные из которых — стресс, фрустрация и невроз.

Современная наука выделяет целый ряд механизмов психологической защиты личности. Среди них основными являются следующие:

- **вытеснение** — процесс, в результате которого не приемлемые для личности мысли, воспоминания, переживания «изгоняются» из сознания и переводятся в сферу бессознательного;
- **сублимация** — преобразование инстинктивных форм психики (энергии либо агрессии) в более приемлемые для индивида и общества формы (различные виды творческой деятельности и многообразные увлечения);
- **регрессия** — уход от реальности и возврат к той стадии развития личности, в которой переживалось чувство удовольствия (т.е. люди «впадают в детство». Например, человек, находящийся в затруднительной ситуации, часто берет в рот что попало — палец, ручку, дужку очков, тем самым как бы возвращаясь в комфортную безоблачную ситуацию младенчества, когда ребенок сосал грудь матери);
- **рационализация** — сокрытие от самого себя истинных, но неприемлемых мотивов действий и мыслей, при котором происходит поиск правдоподобных причин для оправдания поступков, вызванных неприемлемыми чувствами и мотивами, для того чтобы обеспечить себе внутренний комфорт и избавиться от внутриличностного конфликта;
- **проекция** — осознанное или бессознательное перенесение собственных свойств, чувств и состояний, не приемлемых для личности, на других людей;
- **замещение** — перенесение негативных чувств и действий с одного объекта, который их вызвал, на другой объект, не имеющий к ним отношения;
- **интеллектуализация** — способ анализа стоящих перед человеком проблем, для которого характерна абсолютизация роли мыслительного компонента при полном игнорировании чувственных элементов анализа.

- **идентификация** — процесс отождествления субъекта с другим лицом или группой, посредством которого он усваивает образцы поведения «значимых других», формирует свое сознание и принимает ту или иную роль;
- **обособление** — отказ от необходимости думать о возможных негативных последствиях будущих событий и действий. Выражается обычно словами «будь что будет»;
- **воображение** — создание программы поведения, когда проблемная ситуация, порождающая внутриличностный конфликт, неопределена.

Таким образом, в любой области человеческой деятельности человеку невозможно избежать внутриличностных конфликтов. Поэтому следует научиться создавать условия, предупреждающие их негативные последствия, использовать многообразные способы их профилактики и вовремя разрешать дисфункциональные конфликты в том случае, если они уже возникли. Еще более справедливо это для межличностных конфликтов.

3.2. Межличностные конфликты

Межличностный конфликт является одним из самых распространенных. Он проявляется по-разному:

- *в виде борьбы руководителей за ограниченные ресурсы*, например, капитал или рабочую силу, время использования оборудования или одобрение проекта;
- *в виде столкновения личностей*, так как люди с различными чертами характера, взглядами и ценностями иногда просто не в состоянии ладить друг с другом. Как правило, взгляды и цели таких людей отличаются в корне.

Межличностный конфликт представляет собой открытое столкновение субъектов социального взаимодействия на основе возникших противоречий, выступающих в виде противоположных целей, не совместимых в какой-то кон-

кретной ситуации. Данный вид конфликта проявляется во взаимодействии между двумя и более лицами. В межличностных конфликтах субъекты противостоят друг другу и выясняют свои отношения непосредственно, лицом к лицу. Это один из самых распространенных типов конфликтов. Они могут происходить как между сослуживцами, так и между самыми близкими людьми. Причем каждая сторона стремится отстоять свое мнение, доказать другой ее неправоту. Поэтому люди прибегают к взаимным обвинениям, нападкам друг на друга, словесным оскорблениям и унижениям и т.п. Такое поведение вызывает у субъектов конфликта острые негативные эмоциональные переживания, которые обостряют взаимодействие участников и провоцируют их на экстремальные поступки. В условиях конфликта становится трудно управлять своими эмоциями. Многие его участники после разрешения конфликта еще долго испытывают негативное самочувствие. Межличностный конфликт выявляет отсутствие согласия в сложившейся системе взаимодействия между людьми.

Конфликтологи выделяют *конструктивные* и *деструктивные функции конфликта*.

К **конструктивным** функциям относят:

- *познавательную*, так как конфликт является симптомом неблагоприятных отношений и проявления возникших противоречий;
- *функцию развития*, так как конфликт является источником развития его участников и совершенствования процесса взаимодействия;
- *инструментальную*, так как конфликт выступает как инструмент разрешения противоречий;
- *перестроечную*, так как конфликт снимает факторы, подтачивающие существующие межличностные взаимодействия, и способствует развитию взаимопонимания между участниками.

К **деструктивным** функциям конфликта относят:

- разрушение существующей совместной деятельности;
- ухудшение или развал отношений;

- негативное самочувствие участников;
- низкая эффективность дальнейшего взаимодействия.

Данная сторона конфликта вызывает у людей негативное отношение к нему, и они стараются его избежать.

Структура конфликта представляет собой упорядоченную совокупность взаимосвязей между его элементами, к числу которых относят:

- субъектов конфликта и их личностные характеристики, цели и мотивы;
- сторонников и противников;
- причину конфликта.

Динамика межличностных конфликтов, как правило, протекает по следующей схеме:

- 1) *предконфликт*, характеризующийся возникновением объективной проблемной ситуации, осознанием объективной проблемной ситуации, попытками решить проблему неконфликтными способами, наличием предконфликтной ситуации;
- 2) *конфликт*, возникающий с инцидента, проходящий стадию эскалации, сбалансированного противодействия и завершения конфликта;
- 3) *послеконфликтная ситуация*, характеризующаяся частичной или полной нормализацией отношений.

Субъектами межличностного конфликта являются те люди, которые отстаивают свои собственные интересы, стремятся к достижению своей цели. Они всегда выступают от своего лица.

Объектом межличностного конфликта считают то, на что претендуют его участники. Это та цель, к достижению которой стремится каждый из противоборствующих субъектов.

Предметом конфликта служат противоречия, в которых проявляются противоположные интересы субъектов взаимодействия.

Всякий межличностный конфликт в конце концов имеет свое разрешение. Формы их разрешения зависят от сти-

ля поведения субъектов в процессе развития конфликта. Исследователи выделяют *несколько стилей* поведения в межличностном конфликте:

- **противоборство**, для которого характерно настойчивое, бескомпромиссное, отвергающее сотрудничество, отстаивание своих интересов, для чего используются все доступные средства;
- **уклонение**, связанное с попыткой уйти от конфликта, не придавать ему большой ценности, возможно из-за недостатка условий для его разрешения;
- **приспособление**, предполагающее готовность субъекта поступиться своими интересами с целью сохранения взаимоотношений, которые ставятся выше предмета и объекта разногласий;
- **компромисс**, требующий уступок с обеих сторон до той степени, когда путем взаимных уступок находится приемлемое решение для противостоящих сторон;
- **сотрудничество**, предполагающее совместное выступление сторон для решения проблемы;
- **ассертивное поведение**, предполагающее способность человека отстаивать свои интересы и добиваться своих целей, не ущемляя интересов других людей, т.е. оно направлено на то, чтобы реализация собственных интересов являлась условием реализации интересов взаимодействующих субъектов.

Чтобы узнать, какой стиль поведения в межличностном конфликте предпочитаете вы, выберите в каждом вопросе предпочитаемый вами вариант и укажите его букву в ответах (методика К. Томаса).

№	Варианты ответов
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 его с учетом всех интересов другого человека и моих собственных.

№	Варианты ответов
3	а) Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего. б) Иногда я жертвую своими собственными интересами ради интересов другого человека.
4	а) Я стараюсь найти компромиссное решение. б) Я стараюсь не задеть чувств другого человека.
5	а) Улаживая спорную ситуацию, я все время пытаюсь найти поддержку у другого. б) Я стараюсь делать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.
6	а) Я пытаюсь избежать неприятностей. 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 другого.
8	а) Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего. б) Я первым делом стараюсь определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.
9	а) Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то возникших разногласий. б) Я предпринимаю усилия, чтобы добиться своего.
10	а) Я твердо стремлюсь добиться своего. б) Я пытаюсь найти компромиссное решение.
11	а) Первым делом я стремлюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы. б) Я стараюсь успокоить другого и 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 навстречу.
13	а) Я предлагаю среднюю позицию. б) Я настаиваю, чтобы все было сделано по-моему.
14	а) Я сообщаю другому свою точку зрения и спрашиваю его о взглядах. б) Я пытаюсь показать другому логику и преимущество моих взглядов.
15	а) Я стараюсь успокоить другого и сохранить наши отношения. б) Я стараюсь сделать все необходимое, чтобы избежать напряжения.

№	Варианты ответов
16	а) Я стараюсь не задеть чувства другого. б) Я обычно пытаюсь убедить другого в преимуществах моей позиции.
17	а) Обычно я настойчиво стремлюсь 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 дам другому возможность остаться при своем мнении, если он идет мне навстречу.
19	а) Первым делом я пытаюсь определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы. б) Я стараюсь отложить спорные вопросы с тем, чтобы со временем решить их 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, стараюсь быть внимательным к другому. б) Я всегда склоняюсь к прямому обсуждению проблемы.
22	а) Я пытаюсь найти позицию, которая была бы средней между моей и позицией другого человека. б) Я отстаиваю свою позицию.
23	а) Как правило, я озабочен тем, чтобы удовлетворить желания каждого из нас. б) Иногда предоставляю другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.
24	а) Если позиция другого кажется ему очень важной, стараюсь идти ему навстречу. б) Я стараюсь убедить другого пойти на компромисс.
25	а) Я пытаюсь убедить другого в своей правоте. б) Ведя переговоры, стараюсь быть внимательным к аргументам другого.
26	а) Я обычно предлагаю среднюю позицию. б) Я почти всегда стремлюсь удовлетворить интересы каждого из нас.
27	а) Зачастую стремлюсь избежать споров. б) Если это сделает другого человека счастливым, я дам ему возможность настоять на своем.
28	а) Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего. б) Улаживая ситуацию, я обычно стремлюсь найти поддержку у другого.

№	Варианты ответов
29	а) Я предлагаю среднюю позицию. б) Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за возникающих разногласий.
30	а) Я стараюсь не задеть чувств другого. б) Я всегда занимаю такую позицию в споре, чтобы мы совместно могли добиться успеха.

К. Томас выделяет следующие способы регулирования конфликтов:

- а) **соперничество** — наименее эффективный, но наиболее часто используемый способ поведения в конфликтах, выражается в стремлении добиться удовлетворения своих интересов в ущерб другому;
- б) **приспособление**, означающее, в противоположность соперничеству, принесение в жертву собственных интересов ради другого;
- в) **компромисс** как соглашение между участниками конфликта, достигнутое путем взаимных уступок;
- г) **избегание** (уход), для которого характерно как отсутствие стремления к кооперации, так и отсутствие тенденции к достижению собственных целей;
- д) **сотрудничество**, при котором участники ситуации приходят к альтернативе, полностью удовлетворяющей интересы обеих сторон.

Узнать о выраженности у себя того или иного способа поведения в конфликте вам поможет следующий ключ опросника:

Соперничество: 3а, 6б, 8а, 9б, 10а, 13б, 14б, 16б, 17а, 22б, 25а, 28а.

Сотрудничество: 2б, 5а, 8б, 11а, 14а, 19а, 20а, 21б, 23а, 26б, 28б, 30б.

Компромисс: 2а, 4а, 7б, 10б, 12б, 13а, 18б, 20б, 22а, 24б, 26а, 29а.

Избегание: 1а, 5б, 7а, 9а, 12а, 15б, 17б, 19б, 21а, 23б, 27а, 29б.

Приспособление: 1б, 3б, 4б, 6а, 11б, 15а, 16а, 18а, 24а, 25б, 27б, 30а.

Полученные результаты по каждому способу суммируются и сопоставляются. При этом надо знать, что при избегании конфликта ни одна из сторон не достигает успеха в случаях соперничества, приспособления и компромисса: либо один из участников оказывается в выигрыше, а другой проигрывает, либо оба проигрывают, так как идут на компромиссные уступки; и только в ситуации сотрудничества обе стороны оказываются в выигрыше.

Одним из основных средств разрешения межличностных конфликтов являются переговоры. Ими заканчиваются не только межличностные конфликты, но даже международные войны. Для переговоров должны быть созданы условия. Первое, что необходимо сделать на этом пути в случае возникновения конфликтной ситуации, не отвечать на оскорбления оскорблением, не дать втянуть себя в конфликт. Затем дать возможность выговориться провоцирующей стороне. В случае, если человек втянут в нежелательный для него конфликт, необходимо найти в себе силы и выйти из него в одностороннем порядке. Однако оставлять неразрешенной проблему не следует, необходимо найти причину конфликта и другие его элементы, оценить свои возможности для решения проблемы. После появления благоприятных условий можно искать пути к переговорам, которые следует вести на равных, не ущемляя интересов друг друга.

3.3. Конфликт между личностью и группой

Конфликт может также возникнуть между отдельной личностью и группой, если эта личность займет позицию, отличающуюся от позиции группы. Хотя человек, мнение которого отличается от мнения группы, может принимать к сердцу интересы своей организации, его все равно можно рассматривать как источник конфликта, потому что он идет против мнения группы. Данный вид конфликта может возникнуть на почве должностных обязанностей

руководителя той или иной организации: между необходимостью обеспечивать соответствующую продуктивность деятельности работников и соблюдать правила и процедуры организации. Руководитель может быть вынужден предпринимать дисциплинарные меры, которые могут оказаться непопулярными в глазах подчиненных. Тогда группа может нанести ответный удар, изменить отношение к руководителю и снизить качество работы.

Организации состоят из множества групп, как формальных, так и неформальных. Даже в самых лучших организациях между такими группами могут возникать конфликты. Неформальные организации, которые считают, что руководитель относится к ним несправедливо, могут крепче сплотиться и попытаться «рассчитаться» с ним снижением качества обслуживания клиентов. Еще одним примером межгруппового конфликта может служить непрекращающийся конфликт между конкретным клиентом и сотрудниками.

Распространенным примером конфликта между личностью и группой являются разногласия между линейным и штабным персоналом. Штабной персонал обычно более молодой и образованный, чем линейный, и при общении любит пользоваться техническим жаргоном. Эти отличия приводят к столкновению между людьми и затруднениям в общении.

Кроме того, часто из-за различия целей начинают конфликтовать друг с другом функциональные группы внутри организации. Например, дневная смена медицинского персонала может обвинить ночную смену в том, что та плохо ухаживает за больными. В крупных организациях одно подразделение может попытаться увеличить свою прибыльность, продавая готовую продукцию внешним потребителям вместо того, чтобы удовлетворить потребности других подразделений компании в своей продукции по более низкой цене.

3.4. Межгрупповые конфликты

Конфликтуют между собой и целые социальные группы, возникающие на основе социально-профессиональной дифференциации, на различии их отношения к средствам производства, на основе территориального признака (город, село, регион) и т.д. Очень часто интересы различных групп не совпадают и отношения между ними конфликтны. Любой индивид на протяжении всей жизни постоянно оказывается втянутым во многие большие и малые, серьезные и несерьезные межгрупповые конфликты. Может ли среднестатистический человек оказать значимое влияние на ход этих конфликтов? По большей части не может, если только он не станет лидером той или иной группы. Но и уклониться от них он также не может. Утешением в такой ситуации может стать хотя бы понимание того, что происходит: откуда «растут» межгрупповые конфликты и почему они неизбежны?

Современная конфликтология накопила некоторые знания по этому вопросу. **Особенности межгрупповых конфликтов** следующие (Курбатов В.И., 2009. С. 196):

- объективный характер развертывания;
- способность вовлекать в «силовое поле конфликта» массы людей, независимо от их желания и даже осознания сути и целей конфликта;
- институционализация конфликта;
- наличие структурного насилия;
- при разрешении конфликтов преобладает направленность на институциональные изменения, а не на изменение поведения участников;
- появление дополнительных источников конфликта в виде самой принадлежности к той или иной социальной группе;
- заведомо большие издержки существования и разрешения конфликтов;
- существенно большая инерция сохранения конфликтной ситуации, даже если ее основания угасают.

Объективность межгруппового конфликта обусловлена тем, что он имеет собственную логику возникновения и развертывания, практически не зависящую от сознательных устремлений людей, хотя и реализуемую через их сознательную деятельность. Групповая принадлежность индивида (по факту рождения в определенной семье, на определенной территории, по цвету кожи, полу, наличию способностей и пр.) принудительно ставит его в позицию участника того или иного межгруппового конфликта. Выйти или устраниваться от него нельзя.

Характерной чертой межгруппового конфликта является наличие в нем *структурного насилия*. К такому выводу пришел норвежский социолог **Йохан Галтунг** (р. 1930), который полагает, что структурное насилие является в современном обществе ничуть не менее распространенным и значимым, чем традиционное физическое насилие. Сам феномен структурного насилия Й. Галтунг описывает следующими положениями:

- 1) структурное насилие является естественным феноменом, потому что между социальными группами существуют определенные различия, прежде всего в позициях власти, которые отражаются в структуре социального взаимодействия;
- 2) под структурным насилием понимается социальная несправедливость в смысле неравного распределения ресурсов и неравных жизненных шансов;
- 3) в категорию структурного насилия попадают только те явления, которые можно было бы объективно избежать;
- 4) структурное насилие, как правило, является следствием недальновидных политических решений.

Основой структурного насилия является прежде всего неравный обмен, в результате которого верхние социальные слои получают значительно больше благ и возможностей, чем остальные. Структурное насилие опасно тем, что оно не осознается именно как насилие, причем ни одной, ни другой из противостоящих сторон. Неравное распределе-

ние благ обычно подается как результат игры стихийных рыночных сил, неравенство в реализации жизненных шансов списывается на различия в способностях, а манипулирование сознанием прикрывается свободой слова. Структурное насилие зачастую бывает повинно и в том, что провоцирует уже прямое насилие, как со стороны власть имущих, способных мобилизовать государственный репрессивный аппарат для проталкивания своих интересов, так и со стороны «ущемленных» групп, время от времени устраивающих социальные беспорядки.

Еще одной характерной чертой межгруппового конфликта является *сама принадлежность личности к той или иной группе* (классовой, национальной, религиозной, профессиональной и пр.). Самоидентификация личности с какой-либо группой мгновенно включает механизм восприятия других людей, действующий по принципу «свой — чужой». Изначальное, до всякого рационального обоснования, предпочтение «своих», даже если им нечего делить с «чужими», может играть деструктивную роль в социальной жизни.

Не будет преувеличением заявить, что *вся человеческая история есть история межгрупповых конфликтов*: политических, национальных, религиозных, социальных и других. Представить себе бесконфликтную историю невозможно. Конфликты неизбежны, поскольку являются способом развития человечества. Более того, в сегодняшнем мире межгрупповых конфликтов становится больше. *Во-первых*, потому что практически любое нынешнее общество гораздо более разнородно, дифференцированнее, чем прошлое. *Во-вторых*, неуклонно растет население Земли, а количество биоресурсов, потребных для нашего существования, ограничено: конкуренция за дефицитные ресурсы неизбежно увеличивается и множит количество конфликтов.

Кроме того, фактором усиления конфликтности могут выступать следующие социально-психологические феномены, изменяющие поведение человека в группе:

- **социальная фасилитация**, т.е. эффект усиления доминирующих реакций в присутствии других (даже простое присутствие кого-либо другого может повышать энергичность наших действий, в том числе и конфликтных). Но присутствие других положительно сказывается на решении индивидами простых задач. Решение же задач сложных, напротив, затрудняется присутствием других людей. Однако в любом случае поведение индивида изменяется и социальная фасилитация сменяется социальной ингибицией;
- **социальная лень**, т.е. тенденция людей уменьшать свои усилия, если они объединяются с другими для достижения общей цели, но не отвечают за конечный результат. Экспериментально проверено, что при перетягивании каната участник группы развивает существенно меньше усилий, чем если бы он тянул в одиночку. Правда, и здесь есть обратное правило: коллективность усилий не приводит к их ослаблению, если общая цель необыкновенно значима и важна или если известно, что индивидуальный результат может быть определен. Только в этих случаях можно смело утверждать, что «в единстве — сила»;
- **деиндивидуализация**, т.е. утрата индивидом в групповых ситуациях чувства индивидуальности и сдерживающих норм самоконтроля. Обезличенность, анонимность индивида в группе могут «отпускать социальные тормоза». Чем больше группа, тем сильнее деиндивидуализация и тем вероятнее проявление актов насилия, вандализма и прочих асоциальных действий;
- **групповая поляризация**, т.е. вызванное влиянием группы усиление первоначального мнения индивида, склонного принять рискованное или, наоборот, осторожное решение. Групповое обсуждение не усредняет мнений индивидов, а напротив — смещает их к одному из возможных полюсов. Если группа людей изначально настроена, допустим, вложить деньги в какое-либо рис-

кованное предприятие, то после дискуссии на данную тему это стремление только усилится. Свойство группы поляризовать имеющиеся тенденции может приводить и к усилению агрессивных намерений группы;

- **огруппление мышления**, т.е. тенденция к единообразию мнений группы, которая часто мешает ей реалистично оценивать противоположную точку зрения;
- **групповой фаворитизм**, т.е. предпочтение своей группы и ее членов по факту принадлежности к ней. Подобная пристрастность выявлена у людей всех возрастов и национальностей; в культурах коллективистского толка она меньше, чем в культурах индивидуалистического плана;
- **конформизм**, т.е. результат группового давления или тенденция изменять поведение или убеждения в результате реального или воображаемого воздействия группы.

Таким образом, социально-психологическая компонента межгрупповых конфликтов достаточно весома. Ее изучение позволяет конфликтологии сформулировать некоторые общие выводы относительно природы и механизмов межгрупповой враждебности:

- анализ межгрупповых конфликтов невозможен без исследования социально-психологических элементов жизнедеятельности групп: их взаимного восприятия, коммуникации, взаимодействия;
- конфликтность межгруппового взаимодействия в значительной степени определяется самим объединением людей в группы, видоизменяющим их поведение;
- ответственность за «развязывание» социальных конфликтов не всегда несут лишь лидеры; групповая конфликтность заключена в каждом из участников группы, поскольку они неизбежно принадлежат к нескольким социальным группам;
- неуправляемость межгрупповых конфликтов в немалой степени обусловлена непрозрачностью, скрытостью механизмов влияния групп на индивидов;

- избежать межгрупповых конфликтов нельзя, но можно снизить их издержки; социально-психологические способы уменьшения таких издержек.

Считается, что социально-групповые интересы сталкиваются на трех проблемных «полях», представляющих собой:

- *социальные ресурсы* (экономические, силовые, информационные и пр.);
- *социальный статус* (равноправный — неравноправный, высший — низший, центральный — периферийный, основной — маргинальный);
- *социокультурные ценности* (религиозные, нравственные, консервативные, либеральные, этнические и т.д.).

Эти три «яблока раздора» и составляют объект межгрупповых конфликтов.

В динамике развертывания межгруппового конфликта может быть выделено несколько стадий (по Л. Крисбергу):

- 1) объективные отношения, составляющие основу конфликта (конфликтная ситуация);
- 2) осознание целей как несовместимых (возникновение конфликта);
- 3) выбор путей достижения целей каждой из сторон;
- 4) прямое конфликтное взаимодействие (эскалация и деэскалация конфликта);
- 5) завершение конфликта.

В сущности состояние общества в любой момент представляет собой некий промежуточный итог разрешенных межгрупповых конфликтов. Их обширная сеть в целом задается социальной дифференциацией общества, но она изменчива. Стоит отметить, что могут встречаться самые разнообразные виды межгрупповых конфликтов, начиная от классовых, сословных, национальных и заканчивая территориальными, социопрофессиональными и поколенческими (отцы и дети). Чаще всего это вызвано либо социально-экономическими причинами (делятся ресурсы), духовно-идеологическими (навязываются свои ценности) и реже политико-правовыми (делятся власть и влияние).

Оцените, как проявляются перечисленные ниже свойства психологического климата в вашей группе, выставив ту оценку, которая, по вашему мнению, соответствует истине. Оценки:

3 — свойство проявляется в группе всегда;

2 — свойство проявляется в большинстве случаев;

1 — свойство проявляется редко;

0 — проявляется в одинаковой степени и то и другое свойство.

№	Свойства психологического климата А	Оценка	Свойства психологического климата В
1	Преобладает бодрый, жизнерадостный тон настроения	3210123	Преобладает подавленное настроение
2	Доброжелательность в отношениях, взаимные симпатии	3210123	Конфликтность в отношениях, антипатия
3	В отношениях между группировками внутри вашего коллектива существует взаимное расположение, понимание	3210123	Группировки конфликтуют между собой
4	Членам группы нравится вместе проводить время, участвовать в совместной деятельности	3210123	Проявляют безразличие к более тесному общению, выражают отрицательное отношение к совместной деятельности
5	Успехи или неудачи товарищей вызывают соперничество, искреннее участие всех членов группы	3210123	Успехи или неудачи товарищей оставляют равнодушными или вызывают зависть, злорадство
6	С уважением относятся к мнению других	3210123	Каждый считает свое мнение главным и нетерпим к мнению товарищей
7	Достижения и неудачи группы переживаются как собственные	3210123	Достижения и неудачи группы не находят отклика у ее членов
8	В трудные дни для группы происходит эмоциональное единение: «один за всех и все за одного»	3210123	В трудные дни группа «раскисает»; растерянность, ссоры, взаимные обвинения
9	Чувство гордости за группу, если ее отмечает руководство	3210123	К похвалам и поощрениям группы относятся равнодушно

№	Свойства психологического климата А	Оценка	Свойства психологического климата В
10	Группа активна, полна энергии	3210123	Группа инертна, пассивна
11	Участливо и доброжелательно относятся к новичкам, помогают	3210123	Новички чувствуют себя чужими, к ним часто относятся враждебно
12	В группе существует справедливое отношение ко всем членам, поддерживают слабых, выступают в их защиту	3210123	Группа заметно разделяется на «привилегированных» и «пренебрегаемых», пренебрежительное отношение к слабым
13	Совместные дела увлекают всех, велико желание работать коллективно	3210123	Группу невозможно поднять на совместное дело, каждый думает о своих интересах

Подсчет итогов. Сложить оценки левой стороны в вопросах 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13 — сумма A ; сложить оценки правой стороны во всех вопросах — сумма B ; найти разницу $C = A - B$.

Если C равно нулю или имеет отрицательную величину, то имеем ярко выраженный неблагоприятный психологический климат с точки зрения индивида.

Если C более 25, то психологический климат благоприятен.

Если C менее 25 — климат неустойчиво благоприятен.

Рассчитываем среднегрупповую оценку психологического климата по формуле

$$C_{\text{ср}} = \frac{\sum C}{M},$$

где $\sum C$ — суммарное значение C по всем респондентам;

M — число группы.

Процент людей, оценивающих климат как неблагоприятный, определяем по формуле

$$P = \frac{n(C_{\text{ср}} - 1)}{M} \cdot 100\%,$$

где n — число членов коллектива, оценивающих микроклимат как неблагоприятный;

M — общее число членов коллектива.

3.5. Межпоколенные конфликты

Человеку зачастую приходится сталкиваться с **межпоколенными конфликтами**. Они наиболее часто происходят во время социализации, между подростками и родителями, подростками и школой и т.п. Дело в том, что период юности обозначает фазу перехода от зависимого детства к самостоятельной и ответственной взрослости, что предполагает завершение физического (в частности, полового) созревания и достижение социальной зрелости.

Но в разное время и в разных обществах социализация происходила по-разному. В *первобытных обществах* с их сравнительно простой и стабильной социальной структурой индивид относительно легко усваивал социальные роли и трудовые навыки, необходимые взрослому человеку. Низкая продолжительность жизни не позволяла обществу особенно затягивать подготовительный период. В *средние века* передача накопленного старшими опыта осуществлялась в основном путем непосредственного практического включения ребенка в деятельность взрослых. *Новое время* принесло важные социальные и психологические сдвиги. Физическое, в частности половое, созревание заметно ускорилось, заставляя «снижать» границы юношеского возраста. Напротив, усложнение «общественно-трудовой» деятельности, в которой должен участвовать человек, повлекло за собой увеличение необходимых сроков обучения. *Наше новое поколение молодежи значительно позже, чем их ровесники в прошлом, начинают самостоятельную жизнь*. И во все времена буйный юношеский возраст отнюдь не вызывал у старших умиления, а вызывал межпоколенные конфликты.

Понятие «молодежь» является многозначным и выражает разные аспекты социально-возрастной группы и социального слоя общества. В исследовательской и энциклопедической литературе существует множество различных определений понятия молодежи. В самом широком смысле молодежь определяется как совокупность групповых

общностей, образующихся на основе возрастных признаков и связанных с ними социально-психологических характеристик и основных видов деятельности. В более узком (социологическом) значении молодежь представляет собой социально-демографическую группу, выделяемую на основе обусловленных возрастом особенностей социального положения молодых людей, их места и функций в социальной структуре общества, а также специфических интересов и ценностей. Одно из первых определений понятия «молодежь» в отечественной исследовательской литературе было дано в 1968 г. известным ленинградским ученым-социологом *В.Т. Лисовским*, который полагал, что молодежь является поколением людей, проходящих стадию социализации, усваивающих, а в более зрелом возрасте уже усвоивших, образовательные, профессиональные, культурные и другие социальные функции; в зависимости от конкретных исторических условий возрастные критерии молодежи могут колебаться от 16 до 30 лет. Не менее известно и распространено определение молодежи, принадлежащее видному отечественному социологу, психологу и философу *И.С. Кону*. **Молодежь** — это особая социально-демографическая группа, выделяемая на основе характерных возрастных признаков, особенностей социального положения и обусловленных теми и другими социально-психологических свойств. Кон считает, что молодость как определенная фаза, этап жизненного цикла биологически универсальна, но ее конкретные возрастные рамки, связанные с ней социальный статус и социально-психологические особенности имеют социально-историческую природу и зависят от общественного строя, культуры и свойственных данному обществу закономерностей социализации.

Важным критерием, определяющим принадлежность к молодежной социально-демографической группе, являются возрастные характеристики. Однако нельзя сказать, что существует единая позиция относительно возрастного интервала, характеризующего молодежь. Неко-

торые ученые считают, что возрастные рамки периода молодости условны, их можно определить интервалом от 13–14 лет до 29–30 лет. Один из известных отечественных специалистов-демографов *В.И. Переведенцев* приводит следующие аргументы для особого выделения молодежного возраста в 15 лет как особого возрастного рубежа:

- в 15 лет происходит первое массовое разделение жизненных путей за счет различных образовательных траекторий;
- к 15 годам подростки достигают половой зрелости и для них очень важным становится сексуальный аспект жизни;
- 15 лет — возраст начала быстрых всесторонних изменений положения человека в обществе, у многих меняются места проживания, происходит отрыв от родительской семьи.

Этот же исследователь полагает, что к 30 годам у подавляющего большинства людей заканчивается период быстрых жизненных перемен: приобретена профессия, у работников физического труда достигнуты профессиональные вершины, почти все вступили в брак, у большинства родились дети, достигнуто относительное жизненное благополучие.

Одна из причин повышенной конфликтности молодежи заключается в том, что она выполняет важную социально-воспроизводственную функцию в обществе, ей принадлежит возможность определять перспективы социального развития, а от ее потенциала будет зависеть в будущем состояние общественных отношений, стабильность и социальный порядок. При этом своей деятельностью молодежь обязана не только поддерживать социальное достоинство старшего поколения и доминирующие социальные настроения в обществе, но и привносить принципиально новые условия и тенденции в функционирование общественных отношений, а это почти неизбежно порождает конфликты.

Российская молодежь, несмотря на количественное сокращение в социально-возрастной структуре российского

общества в связи с демографическим кризисом и повышением социальных рисков в молодежной среде, является резервом и реальной действующей силой в социальном обновлении и социально-экономическом развитии страны.

Разрешение конфликтов в молодежной среде, как правило, реализуется на основе методов и научных достижений ювенологии, социологии молодежи, психологии, педагогики, социальной медицины и других дисциплин.

Социальная работа с молодежью как особая форма профессиональной деятельности поддерживается государственными, муниципальными и общественными организациями. Особая роль в разрешении конфликтов с молодежью отводится системе учреждений социального обслуживания. В настоящее время социальные службы для молодежи пока находятся в стадии формирования и становления; в основном они представлены центрами социального обслуживания молодежи, центрами социально-психологической помощи молодежи, социально-реабилитационными центрами для подростков и молодежи, а также информационными центрами.

Важнейшими формами деятельности социальных служб, участвующих в разрешении молодежных конфликтов, являются социальная поддержка и социальное обслуживание молодых граждан, оказание им правовой помощи, содействие социальной адаптации и реабилитации молодых людей, воспитательно-профилактическая и консультативная работа. Специфика социальной работы с молодежью заключается в том, что в ней главный акцент сделан на активности молодого поколения как резерва (и субъекта) социального воспроизводства и обновления, на содействие раскрытия потенциала молодежи. Активное вовлечение самих молодых людей в различные общественные мероприятия является неотъемлемой чертой, характеризующей особенность социальной работы с различными категориями молодежи. Такое активное участие молодых граждан в социально-значимых мероприятиях способствует также преодолению их жизненных трудностей и проблем.

Следует отметить, что описание межпоколенных конфликтов затруднено сложностью сравнения разных поколений. В свою очередь сравнивать разные поколения трудно, поскольку:

- в каждом поколении были, есть и будут разные люди;
- люди склонны абсолютизировать собственные привычки и вкусы;
- каждое поколение стоит на плечах предыдущего, не всегда осознавая эту преемственность;
- преемственность поколений не всегда идет по восходящей линии, а скорее напоминает движение маятника.

Между поколениями могут возникать как взаимопонимание и единство, так и существенные различия, переходящие в конфликты. Данные различия определяются несколькими аспектами:

- **социальным**, который определяет положение поколений в обществе, восходящие или нисходящие линии и тенденции развития;
- **экономическим**, характеризующим уровень занятости в различных сферах трудовой деятельности, возможности профессионального продвижения и карьеры, уровень доходов;
- **политическим**, который показывает отношение между поколениями в системе власти, различия в политической культуре, симпатиях и антипатиях, критике или защите режима, в плюрализме или догматичности суждений, участия в политических организациях, партиях, митингах;
- **культурным**, который определяет общность и различие в отношении к культурному наследию, достижениям и ценностям, в уровне образования, в нравственных нормах и эстетических вкусах, в мировоззрении, религиозности;
- **бытовым**, отражающим различные жизненные условия различных поколений;
- **социально-психологическим**, показывающим отношение между поколениями в процессе общения, в повсе-

дневной жизни, на работе, в школе и вузе, на улице и дома, между родителями и детьми;

- **этническим**, характеризующим отношение между различными народами, определяет характер межнациональных отношений.

Следует отметить, что не все из представленных аспектов имеют одинаковое значение при сравнении разных поколений. Это может зависеть от конкретного исторического момента времени, в котором сравниваются поколения. *В современной России одним из самых основных является культурный аспект, в основе которого лежит ценностный конфликт двух поколений.* В современных условиях молодое поколение отбрасывает старые нормы и ценности, являясь носителем нового, а старшее поколение по-прежнему консервативно. Поэтому очень важно для решения конфликта в современной культуре поддерживать традиции новаторства в сочетании с разумным консерватизмом.

Наиболее аргументированный взгляд на **причины межпоколенных конфликтов** высказали несколько известных ученых, среди них:

- **американский социолог Льюис Фойер** (1912–2002), который считал, что конфликт поколений является универсальной темой человеческой истории. Он основывается на самых изначальных чертах человеческой природы и является более важной движущей силой истории, чем классовая борьба. Фойер утверждал, что история всех до сих пор существующих обществ есть история борьбы между поколениями;
- **австрийский ученый, основатель этологии Конрад Лоренц** (1903–1989), который утверждал, что вражда между поколениями имеет этологические корни. Современное состояние общества поражено массовым неврозом, обусловленным тем, что у современного человека нарушены механизмы, ответственные за поддержание равновесия между удовольствиями и заботами. Трудности и препятствия, вынуждавшие человека

предпринимать необходимые для выживания, но неприятные усилия, исчезли. Отсюда появляется требование немедленного удовлетворения всех желаний, нетерпеливость и леность, которым всегда сопутствуют эмоциональное и духовное оскудение. А поскольку эти черты особенно распространены у молодежи, обществу угрожает прерывание культурной традиции. Молодые люди испытывают архаическое инстинктивное удовольствие от племенной войны, направленной против родительского поколения. Ненависть, которую они питают к нам — старшему поколению, — сродни национальной ненависти, самой разрушительной из всех эмоций. Она исключает всякую коммуникацию, что делает ее «слепой» и создает угрозу эскалации вражды;

- французский психоаналитик **Жорж Мандель** (1885–1944) противопоставлял классическому «конфликту», описанному Фрейдом (*эдипов комплекс*), идею «кризиса поколений». Если «конфликт поколений», связанный с *эдиповым комплексом*, состоял в том, что подросток стремился занять в обществе место своего отца и вообще старших, «социальных отцов», то «кризис поколений» означает, что юноша не соперничает с отцом, чтобы в конечном счете идентифицироваться с ним, а полностью отвергает его как образец, отказываясь от своего социально-культурного наследия.

Современная психоаналитическая теория утверждает, что конфликты с родителями и отчуждение от родителей являются полезной для здоровья необходимостью поддержки становления личности, перестройки отношений и уменьшения тревожности. Личность, развивающаяся в семье, характеризуется отношениями любви и поддержки родителями. По мере созревания личности, семейные отношения разрушаются, конфликты гарантируются и личность отдаляется и устанавливает альтернативные отношения со сверстниками, которые занимают место тесных связей с родителями.

Современная когнитивная теория утверждает, что конфликты являются результатом интеллектуальной зрелости, побуждающей к пересмотру понимания себя и отношений. Конфликты являются механизмом, при помощи которого дети и подростки овладевают новыми познавательными структурами, развивая новые взгляды и значительно изменяя модели поведения с родителями и сверстниками.

Конфликты между молодежными группировками происходят чаще всего из-за разделения лидирующих позиций. Подобные конфликты явно осознаны, диктуются лидерами групп, высокоинституализированы, а соответственно, легко поддаются решению и контролю.

Другой тип конфликтов — *ценностный межгрупповой конфликт*. Напряжение между разными молодежными группами, принадлежащими разным социальным слоям и группам, исповедующим разные ценности и нормы. Такие напряжения редко переходят в конфликт в связи с тем, что представители разных социальных групп редко вступают во взаимодействие. Важно отметить, что с возрастом усложняются причины возникновения конфликтов. Как показывают исследования, дети до 13 лет практически никогда не говорили о конфликте ценностей. Это связано с несформированными жизненными представлениями ребенка, который еще не в состоянии судить о глобальных ценностных приоритетах. Ценностные конфликты довольно ярко проявляются в профессиональной и семейной жизни человека.

3.6. Семейные конфликты

Конфликты нередко возникают в семейной жизни.

Семья — это основанное на браке или кровном родстве объединение людей, связанных общностью быта и взаимной ответственностью. Она выполняет ряд функций, среди которых особенно важны:

- 1) *репродуктивная* (воспроизводство новых членов);
- 2) *воспитательная* (воспитание нового поколения);
- 3) *хозяйственно-экономическая* (формирование и расходование семейного бюджета);
- 4) *рекреационная* (проблема досуга и психической нагрузки).

Следует обратить внимание на различие понятий «*семья*» и «*брак*». Понятие семьи является более широким по сравнению с понятием «брак», поскольку семья может включать в себя не только супружеские отношения, но и отношения между братьями, сестрами, зятьями, невестками, деверями, золовками, шуринами, сватами.

Любая семья постоянно находится в процессе развития, в результате этого возникают непредвиденные ситуации и членам семьи приходится реагировать на все изменения. И на их поведение в различных ситуациях оказывают влияние темперамент, характер и личность. Поэтому в каждой семье между ее членами с неизбежностью возникают различного рода конфликты. В каждой семье, существующей продолжительное время, наступают периоды, когда в ней происходят важные изменения, способные вызвать конфликтные ситуации, основными из которых являются:

- *первоначальный период*, когда происходит адаптация супругов друг к другу (в течение первого года совместной жизни разрушаются до 30% браков);
- *второй период*, связанный с появлением детей, которым необходимо уделять много внимания, резко ограничивает возможности супругов в профессиональном росте, в удовлетворении прежних увлечений, накапливается усталость, могут проявляться противоположные представления по вопросам воспитания и профессиональной ориентации детей, что может провоцировать межличностные конфликты;
- *третий период*, связанный с появлением новых членов семьи во взаимодействии (невест, зятьев, внуков, родителей другой стороны);

- **четвертый период**, связанный с приходом зрелого возраста, выходом детей из семьи, болезнями и старостью.

Одним из важнейших факторов, обеспечивающих гармоничность и бесконфликтность отношений в семье, является **семейная совместимость** как способность членов семьи согласовывать свои действия, оптимизировать взаимоотношения в различных областях и видах совместной деятельности образует много слоев. Психологи выделяют несколько слоев семейной совместимости (*Шнейдер Л.Б.*, 2007. С. 206–309):

Первый слой — физическая и психофизиологическая совместимость, предполагающая телесную совместимость, совместимость темпераментов, согласованность сенсомоторных действий. В данном случае наибольшая совместимость обнаруживается в парах с противоположным типом темпераментов: холерик — флегматик, сангвиник — меланхолик, так как психофизиологически такие партнеры идеально дополняют друг друга. Супружескую чету, в которой имеет место сочетание темпераментов (табл. 3.1).

Таблица 3.1

Сочетание темпераментов в супружестве

Холерик — меланхолик	Ожидают эмоциональная нестабильность, резкие перепады настроения
Меланхолик — сангвиник	Ожидает глухость к чувствам и мнениям друг друга
Сангвиник — холерик	Характеризует бесконечное выяснение отношений

Существует простой, но проверенный на практике принцип определения совместимости мужчины и женщины: если они по внешности и телосложению подходят друг другу, из них может получиться хорошая супружеская пара. Аюрведическая мудрость гласит, что люди, принадлежащие к одной конституции, становятся хорошими супругами благодаря сходству натур и врожденных сексуальных

склонностей. Небольшие различия не повредят общей гармонии. Если партнер по браку принадлежит к той же конституции, все-таки могут возникнуть проблемы: когда люди одной конституции соединяются, их недостатки и слабости усиливаются, однако они легче и проще, чем мучительные испытания в браке с человеком совсем другой конституции.

Второй слой — сексуальная совместимость. Сексуальная несовместимость супругов может стать причиной ссор и конфликтов и привести к разводу. Постоянная физическая и эмоциональная неудовлетворенность в интимной жизни приводит к раздражительности и может перерасти в депрессивные и невротические расстройства. Существуют четыре категории сексуальной несовместимости партнеров:

- тела мужчины и женщины совершенно не подходят друг для друга; их гениталии настолько диспропорциональны, что половой акт становится затруднительным и болезненным;
- сексуальные потребности мужчины и женщины не совпадают;
- у супругов с различным «эмоциональным темпераментом» может также не совпадать «сексуальный темперамент» (например, один из супругов — романтический и нежный, а другой — страстный или даже агрессивный);
- половые дисфункции партнеров (импотенция, фригидность).

В этой области также проявляется и действует принцип сходства.

Третий слой — интеллектуальная совместимость. Едва ли муж и жена смогут общаться долгое время, если они интеллектуально несовместимы. Либо их разговоры будут однообразны, либо они совсем не будут понимать друг друга.

Четвертый слой — совместимость характеров. Если будущий партнер по браку обладает одним или несколькими пороками, это еще не значит, что с ним невозможно

жить в браке, однако надо иметь в виду, что отношения с ним будут нелегкими. Основной причиной этих недостатков часто оказываются травмы и потери, перенесенные в детстве. Если партнер знает о своих недостатках и постоянно работает над ними, то от них, в конце концов, можно избавиться. В противном случае, браку угрожает опасность. Скорее всего, о совместимости не может быть и речи, рано или поздно придется расстаться с партнером по браку, если он/она обладает такими серьезными недостатками характера:

- не может брать на себя ответственность, в том числе финансовую (влезает в долги);
- эмоционально неуравновешен, так как в детстве перенес серьезные травмы (ребенком его бросили или оскорбили);
- эмоционально холоден (не умеет любить и отвечать на любовь);
- постоянно находится в депрессии или плохом настроении (жалуется, обвиняет других);
- жестокий, легко впадает в гнев (может применить физическую силу);
- имеет сексуальные расстройства (импотенция, фригидность);
- склонен к супружеской неверности (флиртует с другими);
- имеет пристрастие к алкоголю, наркотикам, сексу или азартным играм;
- еще не пришел в себя после предыдущего романа.

По данным исследований Американского института старения, при достижении 30-летнего возраста мировоззрение и характер человека уже не меняются. Это не значит, однако, что личность человека со временем не изменяется: человеку дан разум и свобода выбора, поэтому он сам может изменять свой характер, сводя к минимуму имеющиеся недостатки и усиливая, насколько возможно, свои достоинства. Если молодые люди вступают в брак в надежде, что со временем характер избранника улучшится,

главное — помочь ему исправиться, они рискуют напрасно потерять время. Скорее всего, партнер не станет таким, каким его хотели бы видеть.

Пятый слой — согласованность функционально-ролевых ожиданий. В этом случае значимы представления членов семьи о том, что, как, с кем и в какой последовательности они будут делать для достижения общих задач. Принято считать, что согласованность структуры ролей, понимание и распределение ролей внутри пары обеспечивают стабильность и благополучие семьи.

Шестой слой — ценностно-ориентационное единство. У каждого есть интересы, потребности, цели существования и средства их достижения, которые являются самыми важными в жизни. Если будущий супруг не разделяет приоритетов другого, едва ли брачный союз будет успешным и стабильным, даже если в других областях молодые люди идеально подходят друг другу.

Седьмой слой — личностная и социальная зрелость супругов. Для гармоничного брака необходимы личностная и социальная зрелость, подготовленность, активность и устойчивость в профессиональной сфере, способность материально обеспечивать свою семью, готовность заботиться о воспитании детей. Психологически зрелых супругов отличают чувство долга, ответственность за свою семью, самообладание, гибкость, выдержанность, трудолюбие, деликатность.

В первый период супружества наиболее типичными причинами конфликтов являются (*Курбатов В.И., 2009. С. 179–181*):

- **межличностная несовместимость** (подразумевает отсутствие взаимоприятия друг друга, отсутствие сходства ценностных ориентаций, социальных установок, интересов, мотивов, потребностей, характеров, темпераментов, сходства в уровне развития личностей);
- **претензии на лидерство** (будущие супруги могут сформироваться до брака лидерами. Сохранение же таких

позиций в браке чревато постоянными конфликтами. Выходом из такой ситуации будут взаимное обсуждение проблемы и категорический отказ от претензий на лидерство);

- **претензии на превосходство** (в начальном периоде семейной жизни нередки случаи, когда один из супругов стремится доказывать свое превосходство);
- **разделение домашних дел** (встречаются семьи, у которых проблема разделения домашней работы на мужскую и женскую особых инцидентов не вызывает, но для многих дележ домашних дел — вечная неразрешимая проблема и причина конфликтных ситуаций);
- **претензии на управление бюджетом** (проблемы между мужем и женой могут возникать в тех случаях, когда жена зарабатывает больше мужа, когда она ему об этом постоянно напоминает, стремясь унижить его мужское достоинство. Конфликтные ситуации могут возникать и тогда, когда одному из супругов кажется, что другой нерасчетливо тратит деньги, например, покупает вещи, без которых можно обойтись. При совместной жизни необходимо привыкать к мысли, что все семейные проблемы решаются вместе, в ущерб друг другу, а во благо. Конфликтов будет меньше, если расходы будут всегда согласованы между супругами);
- **следование советам родственников и друзей** (в трудных ситуациях супруги иногда прибегают к советам родственников и друзей, и если родственники или друзья окажутся опытными людьми, которые пережили сами нечто подобное, то скорее всего предложат ей самой во всем разобраться, проанализировать свое поведение, нет ли у нее упущений. Но есть друзья, которые из лучших побуждений сразу принимают сторону «обиженной» жены (мужа) и начинают учить их уму разуму. Советы родственников и друзей необходимо выслушивать. Однако свою ситуацию лучше знает только тот, кто в ней оказался. Решение необходимо принимать самому);

- **интимно-личная адаптация** (если один из супругов начинает испытывать психические или физиологические неудобства от интимной близости, неудовлетворенность от ее результатов, проблему нельзя оставлять, чтобы она решалась сама собой. Такое положение дел также чревато конфликтами. Гармоничная половая жизнь супругов служит своего рода терапевтическим средством для выхода из различного рода психических стрессов).

В семейной жизни очень часто конфликты возникают на почве неудовлетворенных потребностей. «Как известно, — пишет исследователь этой проблемы В.А. Сысенко, — брак заключается для взаимного удовлетворения самых разнообразных потребностей. Частичное и полное неудовлетворение тех или иных потребностей одного или обоих супругов ведет к ссорам, а затем и к хроническим конфликтам, разрушая устойчивость брака» (Сысенко В.А., 1993. С. 12). В этой связи В.А. Сысенко выделяет следующие **причины семейных конфликтов**:

1. Конфликты, размолвки, возникающие на основе неудовлетворенной потребности в ценности и значимости своего «Я», нарушение чувства достоинства со стороны другого партнера, его пренебрежительное, неуважительное отношение.

2. Конфликты, размолвки, психические напряжения на базе неудовлетворенных сексуальных потребностей одного или обоих супругов. Они могут иметь различную основу: пониженная сексуальность одного из супругов, несовпадение циклов и ритмов возникновения сексуального желания; безграмотность супругов в вопросах психогигиены брачной жизни; мужская импотенция или женская фригидность; различные болезни супругов; сильное хроническое физическое и нервное переутомление одного из супругов и т.д.

3. Психические напряжения, депрессии, конфликты, ссоры, имеющие своим источником неудовлетворенность,

потребности одного или обоих супругов в положительных эмоциях; отсутствие ласки, заботы, внимания и понимания.

4. Конфликты, ссоры, размолвки на почве пристрастия одного из супругов к спиртным напиткам, азартным играм и другим гипертрофированным потребностям, приводящим к неэкономным и неэффективным, а порой и бесполезным затратам денежных средств семьи.

5. Финансовые разногласия, возникающие на основе преувеличенных потребностей одного из супругов. Вопросы взаимного бюджета, содержания семьи, вклада каждого из партнеров в материальное обеспечение семьи.

6. Конфликты, ссоры, размолвки на почве удовлетворения потребностей супругов в питании, одежде, на почве благоустройства домашнего очага, а также затрат на личные нужды каждого из супругов.

7. Конфликты на почве потребности во взаимопомощи, взаимной поддержке, в кооперации и сотрудничестве, а также связанные с разделением труда в семье, ведением домашнего хозяйства, уходом за детьми.

8. Конфликты, размолвки, ссоры на почве разных потребностей и интересов в проведении отдыха и досуга, различных хобби.

Семейные конфликты всегда оставляют тяжелые негативные эмоциональные состояния в виде дискомфорта, стрессов и депрессий. Поэтому их лучше предупреждать. Для этого психологи и конфликтологи предлагают много различных вариантов собственного поведения:

- проявлять выдержку в любой ситуации;
- не втягиваться в семейный конфликт;
- давать полностью высказаться стороне, провоцирующей конфликт;
- относиться к любому инциденту с пристальным вниманием;
- подвергать анализу любой инцидент;
- исключать из общения любые претензии на превосходство;
- признавать открыто свои ошибки;

- не переносить свою вину на других;
- не делать катастрофы для семьи, когда ошибаются другие;
- избавиться от чрезмерного переживания утрат;
- делать замечания друг другу только наедине;
- высказывать все претензии в дружелюбной уважительной форме;
- искать недостатки в себе, а не у близких;
- все недоразумения выяснять в отсутствие детей;
- не втягивать в разрешение конфликта родственников и друзей;
- направлять усилия на совместное разрешение ситуации;
- проявлять единство воспитательных воздействий по отношению к детям;
- не обещать детям то, что невозможно выполнить по их просьбе;
- не подчеркивать недостатки у детей;
- укреплять нити, сближающие с детьми (доверие, искренность и т.д.);
- не укорять ребенка по любому случаю, но и не переуваливать его.

Способствуя разрешению тех или иных семейных конфликтов, можно воспользоваться различными техниками и методиками, среди которых можно особенно выделить следующие:

1. **Указания.** Они представляют собой высказывания о необходимости определенных действий, при этом конкретно и прямо указывается на то, что нужно сделать, чтобы добиться выздоровления, решения проблемы, разрешения конфликта в той или иной семье. Директивы делятся на прямые и парадоксальные. В основе этого деления лежит разница в способе воздействия на поведение членов семьи. В случае парадоксальной директивы истинная ее цель противоположна провозглашаемой. Требование поступить определенным образом предполагает расчет, что человек поступит как раз наоборот.

2. *Изучение семьи.* Любая директива основана на психологическом расчете, учитывающем огромный набор фактов. Внимание, уделяемое семье в целом и отдельным ее участникам, в процессе изучения может оказывать позитивное воздействие.

3. *Воздействие примером.* В ходе разрешения семейных конфликтов неожиданно возникает значительное число разнообразных проблем, ситуаций, положений. Члены семьи реагируют на них, комментируют, ищут выход из ситуации. При этом «выплывают» проблемные для них аспекты взаимоотношений. Посредник, участвующий в разрешении конфликта, обязан выхватить из потока событий эти моменты, обратить на них внимание членов семьи и показать, как можно их решить.

4. *Семейная дискуссия.* Речь идет об обсуждении членами семьи широкого круга проблем, касающихся их жизни, а также способов решения различных семейных вопросов. Дискуссия проводится с целью коррекции неправильных представлений о различных аспектах семейных взаимоотношений, последующего обучения членов семьи методам дискуссии и объективности. Особенно важно при управлении семейной дискуссией мастерство посредника, участвующего в разрешении конфликта. Ж. Перес предложил основные приемы, используемые им для ведения этой процедуры: молчание, обучение с помощью опросов, повторение (резюмирование), обобщение и наблюдение за эмоциональным состоянием членов семьи.

5. *Обусловленное обобщение.* Сюда относятся методические приемы, заключающиеся в том, что в обычные семейные отношения вводится новый элемент. Обусловленное обобщение проводится с целью предоставления возможности членам семьи осуществить коррекцию нарушений в данном отношении. Один из приемов — обмен записками. Для улучшения коммуникации и взаимной эмпатии между супругами используется цветовая сигнализация. Каждый цвет обозначает определенные чувства. Один из супругов обращается к партнеру с различными

вопросами, а тот предъявляет тот цвет, который соответствует чувству, испытываемому в данной ситуации. Нередко в качестве нового элемента вводятся новые правила. При этом спор может проводить только после предварительного обучения и согласия обеих сторон. Выяснять отношения следует как можно быстрее после возникновения конфликтной ситуации. Все стороны должны быть активными в споре. Применение аргументов, болезненных для одного из участников спора (указание на психические болезни, физические уродства, сексуальные неудачи и т.п.), запрещено. Всеми этими правилами члены семьи должны овладеть на специальных занятиях и затем включать в свои повседневные отношения.

6. Формирование умений и навыков. Перед конфликтующими членами семьи становится определенная задача: им сообщается об умении или навыке, которые они должны сформировать. Сообщается также критерий, с помощью которого они могут судить, в какой мере им это удалось.

7. Проигрывание семейных ролей. Данные методики включают проигрывание ролей в различного рода играх, символизирующих семейные отношения (например, игра в «звериную семью», в которой участвуют папа-кот и мама-кошка), «обмен ролями» (игры, в которых родители и дети меняются местами или супруги между собой), «живые скульптуры» (члены семьи изображают различные аспекты своих взаимоотношений).

В заключение следует отметить, что семейные ссоры и супружеские конфликты могут решаться конструктивно и выводить семейные отношения на новый уровень, если у супругов развито умение прощать друг друга. Как отмечает Л.Б. Шнейдер, прощение труднее всего дается молодым супругам. Многим оно кажется уступкой, иным отступлением от себя. Нередко молодые люди своими руками разрушают такое возможное, вполне вероятное, реальное счастье. Они часто попадают в ловушку гордыни, потом расходятся и сожалеют об этом.

На самом же деле прощение затрагивает самые сокровенные струны души и располагает большими воспитательными возможностями. Оказывается, если сильно любить, можно прощать, чувство как бы дает аванс доброты, веру в самого человека, веру в любовь. Прощение по силе воздействия стоит неизмеримо выше любого наказания. Хорошо бы научиться владеть этим тонким инструментом. Это пригождается и при воспитании детей.

Выше мы отмечали, что одной из причин конфликтов между супругами является несовместимость ценностных ориентаций. Чтобы выяснить, что руководит вами (семья, карьера или любовь), ответьте на следующие вопросы, выбрав в каждом вопросе один из трех вариантов ответа, более всего подходящий вам.

1. *Самый большой комплимент вам сделали бы, если бы отметили:*

- а) сколько труда вы вложили в свою семью;
- б) что вы заслуживаете быть на самом вершине в своем деле;
- в) каким счастливым и довольным выглядит ваш возлюбленный с тех пор, как вы встретились.

2. *В Рождество для вас важно:*

- а) устроить традиционный семейный праздник;
- б) достать подарки главным деловым партнерам;
- в) побыть наедине с вашим любимым.

3. *Вам приходится оставить работу, чтобы воспитывать детей. Вы:*

- а) чувствуете, что это правильно, так и должно быть;
- б) расстраиваетесь, что не сможете осуществить свои мечты;
- в) испытываете облегчение, когда дети уходят в школу — теперь вы можете больше времени уделить своему супругу.

4. *Где бы вы хотели жить?*

- а) за городом — там свежий воздух и можно что-нибудь выращивать;
- б) в большом городе, чтобы быть в центре деловой жизни;
- в) у моря, наблюдая прекрасные закаты вместе с сердечным другом.

5. *Вы, как правило, носите одежду, которая:*

- а) удобна и практична, ее хорошо носить дома;
- б) нарядна, создает впечатление элегантной подтянутости;
- в) возбуждает, привлекает внимание противоположного пола.

6. *Вы предпочитаете питаться:*

- а) хорошо приготовленной домашней пищей;
- б) в дорогом шикарном ресторане;
- в) во французском бистро при свечах.

7. *Вы тратите немало сил на:*

- а) поддержание безукоризненной чистоты в вашем доме;
- б) продолжительные беседы с коллегами, позволяющие вам «держать руку на пульсе»;
- в) изнурительные упражнения, поддерживающие ваше тело в форме.

8. *Человек, главными мотивами которого являются власть и деньги:*

- а) упускает подлинные наслаждения семейной жизни;
- б) заслуживает восхищения;
- в) лишает себя радостей любви.

9. *Человек, готовый посвятить себя поиску идеального партнера:*

- а) охотится за миражем;
- б) романтический дурак;
- в) человек, имеющий идеал.

10. *Надежная и счастливая семейная жизнь — это:*

- а) все, чего вы могли бы только пожелать;
- б) не все, что необходимо вам для счастья;
- в) то, о чем вам приятно думать в связи с вашими родителями.

11. *Большинство ваших друзей:*

- а) семейные пары с детьми;
- б) люди, с которыми вы связаны по работе;
- в) симпатичные парочки.

12. *В качестве брачного партнера вы выбрали бы:*

- а) человека, который, как вам кажется, будет хорошим родителем;
- б) независимую личность с собственной карьерой;
- в) человека, в которого вы безумно влюблены.

13. *Фотографии в вашем семейном альбоме отражают:*

- а) несколько поколений семьи и друзей;
- б) ваши различные достижения, например, вручение наград в школе и университете;
- в) вас и вашего любовника во время отпуска.

14. *Политик, за которого вы проголосовали бы, должен выступать за:*

- а) развитие образования;
- б) снижение подоходного налога;
- в) поддержку искусств.

15. *Как вы расходуете деньги, предназначенные на питание?*

- а) на еду для семьи;
- б) на оплату дорогих деловых завтраков;
- в) на праздничные ужины для возлюбленного(ой).

16. *Когда вы чувствуете себя расстроенным или подавленным, причиной чаще всего являются:*

- а) проблемы дома;
- б) неполадки на работе;
- в) конфликт с супругом?

17. *Вам легче всего обратиться за помощью к:*

- а) родственникам;
- б) коллегам по работе;
- в) вашему возлюбленному(ой).

18. *Вы мечтаете о том:*

- а) как украсите свой воображаемый дом;
- б) как все более успешно делаете свою карьеру;
- в) как отправитесь в романтическое путешествие с вашим возлюбленным(ой).

19. *Женщина, чей стиль жизни вас восхищает, это:*

- а) королева Елизавета;
- б) Маргарет Тэтчер;
- в) Скарлетт О'Хара из «Унесенных ветром».

20. *Вы чувствуете себя в своей тарелке, когда находитесь:*

- а) дома, в окружении своих любимых;
- б) в своем офисе, оборудованном по последнему слову техники;
- в) где угодно, лишь бы возлюбленный был рядом и мог оказать внимание и поддержку.

21. Подарок, который вас действительно порадовал бы сейчас, это:

- а) новый пылесос;
- б) ежедневник на следующий год;
- в) запись песни о любви, которая вам очень нравится.

22. Что вас раздражает в хождении по магазинам?

- а) то, что к вам относятся свысока, поскольку вы — простая домохозяйка;
- б) пустая трата времени в очередях;
- в) однообразии и недостаток романтики.

23. Вам смешно то же самое, что и:

- а) членам вашей семьи;
- б) коллегам по работе;
- в) вашему любимому.

24. Дни рождения становятся довольно дорогостоящими, когда:

- а) дети в семье вырастают;
- б) они следуют на работе друг за другом;
- в) вам хочется потратить все деньги на роскошный подарок вашему возлюбленному.

25. Одно из наиболее важных решений, принятых вами в последнее время:

- а) выбор нового дома;
- б) выбор карьеры;
- в) вступление в брак.

26. Ваш старый друг предлагает вам эмигрировать и переехать в ту далекую страну, где он живет. Ваше решение будет зависеть от того:

- а) сможете ли вы перенести разлуку с близкими;
- б) поможет ли это вашему продвижению по службе;
- в) поедет ли с вами ваш возлюбленный.

27. Вы не можете себе представить, как люди могут жить без:

- а) твердой поддержки семьи;
- б) хорошей перспективной работы;
- в) без любимого человека.

28. *С самого раннего возраста вы полагаете жизнь довольно пустой, если:*

- а) не представится возможность вступить в удачный брак;
- б) не удастся добиться признания ваших талантов;
- в) не будет нежной поддержки со стороны возлюбленного.

29. *Вы читаете книги:*

- а) о супружеских союзах и событиях, оказавших влияние на их жизнь;
- б) путешествиях и приключениях;
- в) любви и романтике.

30. *Дети должны быть воспитаны так, чтобы они стремились:*

- а) к установлению устойчивых взаимоотношений как основы создания семьи;
- б) максимальному раскрытию своих талантов и способностей;
- в) счастьем и красоте.

31. *Заболел ваш престарелый родственник. Вы:*

- а) будете лично ухаживать за ним до выздоровления;
- б) предоставите ему наилучший уход, который вы только можете оплатить;
- в) сильно расстроитесь и будете часто плакать.

32. *Вы глубоко сочувствуете:*

- а) семьям с одним родителем;
- б) людям, потерявшим работу;
- в) людям, переживающим расторгнутую помолвку.

33. *Люди, у которых в доме всегда беспорядок:*

- а) ленивы и недисциплинированны;
- б) слишком заняты более важными вещами;
- в) очаровательно богемны.

34. *В отделе, где торгуют сумками и чемоданами, вы купите:*

- а) просторную сумку на колесах или большую корзину для пикника;
- б) портплед или «дипломат»;
- в) вечернюю сумочку или симпатичный кошелек.

35. *Косметические средства и туалетные принадлежности, которыми вы пользуетесь, предназначены в первую очередь для того, чтобы:*

- а) поддерживать вашу кожу чистой и хорошо пахнущей;
- б) сохранять облик тщательно ухоженного человека;
- в) сделать вас непреодолимо привлекательной для представителей противоположного пола.

36. *Вы выиграли в викторине первый приз — путевку для двоих на один из Карибских островов. Вы:*

- а) отдадите ее в качестве свадебного подарка той паре из числа ваших родственников, которая собирается пожениться;
- б) обеспечите себе продвижение по службе, предложив ее своему начальнику;
- в) отправитесь туда сами со своим возлюбленным.

37. *Глубокая религиозность:*

- а) важная часть жизни;
- б) нечто немодное и устаревшее;
- в) средство освятить и украсить страсть величественными ритуалами.

38. *Знание ничего не стоит без:*

- а) опоры на здравый смысл;
- б) многократного подтверждения опытом;
- в) живого воображения.

39. *Когда у вас в доме звонит телефон, обычно это связано:*

- а) с семейными делами;
- б) с работой;
- в) с тем, что ваш возлюбленный соскучился.

49. *Если бы ваши финансовые обстоятельства вынудили вас работать, что вы стали бы делать?*

- а) подобрали бы какую-нибудь домашнюю работу, чтобы это занятие не мешало вашей семейной жизни;
- б) вас не надо к этому вынуждать, вы и так всего себя отдаете работе;
- в) подыскали бы что-нибудь творческое и связанное с искусством.

Подсчитайте, сколько вы дали в отдельности ответов «а», «б» и «в». Вы получите три числа, каждое из которых лежит в интервале от 0 до 40:

■ **Если преобладают ответы «а», то ваши главные заботы связаны с семьей.** Вероятно, у вас есть свои дети или вы предполагаете довольно скоро начать семейную жизнь. Если нет, значит, вы принадлежите к числу тех людей, которым очень дорог родительский дом, без этого они себя не мыслят и поэтому стараются поддерживать хорошие отношения с родственниками. Вы — не тот человек, который захотел бы оказаться в Рождество вдали от дома. Если вы — женщина, вас, вероятно, считают «традиционной», если мужчина — преданным мужем, отцом или сыном, старающимся посвятить семье как можно больше времени. Во всяком случае, стыдиться здесь нечего. Глубокая привязанность к семье и дому вознаграждает вас ощущением стабильности, преемственности и подлинности своего существования, наполняет жизнь смыслом. Очень может быть, что вы храните альбом, полный фотографий семейных событий — праздников, дней рождений, рождественских обедов и свадеб, который постоянно напоминает вам, кто вы и откуда. Вы хорошо понимаете свои обязанности и роли, ваша самооценка сильно повышается от сознания того, что вы нужны другим людям. Эти достоинства семейной жизни легко упустить из виду, когда приходится читать о жестокости в некоторых семьях и высоком уровне разводов или слышать, как семейные люди жалуются на отсутствие свободы и дороговизну детской одежды и обучения. Все эти отрицательные стороны действительно существуют, однако семья дает такое удовлетворение, так вознаграждает человека, что все это следовало бы ценить по достоинству, а не принимать как должное. Если бы семья была только источником неприятностей (как полагают некоторые радикально настроенные люди), не было бы никакой нужды жалеть сирот, а все мы их жалеем и, надо полагать, не без оснований. Семья — это главный источник ощущения надежного тыла и самоуважения.

■ **Если преобладают ответы «б», то ваша система ценностей концентрируется вокруг ваших карьерных притязаний.** Возможно, что еще в школе вы пережили первые успехи и поощрения и имеете определенные способности, которые вам не хотелось бы растратить попусту. Вы сделали ставку на карьеру и, возможно,

уже одолели несколько ступенек служебной лестницы. Если это действительно так, то, вероятно, ваша карьера связана с каким-то интересным и творческим занятием, в котором вы видите возможности для своего будущего развития и достижений. Например, актеры, художники, ученые и бизнесмены более склонны целиком посвящать себя карьере, чем машинистки или рабочие-сборщики. Такие профессии рассматриваются обычно как вынужденная необходимость или временное занятие до женитьбы. Люди, успешно делающие карьеру, не только талантливы и ориентированы на достижения, они обычно также экстравертированы и умелы в общении. Трудно чего-нибудь добиться в мире бизнеса, да и в любой другой сфере, не общаясь с людьми и не прибегая к элементарной дипломатии. Имеете ли вы дело с начальством или подчиненными, соперниками, клиентами или широкой публикой, некоторая способность «завоевывать друзей и влиять на людей» обычно является необходимым условием. Доброжелательность и тактичность — отчасти врожденные черты, хотя некоторые из основных правил общения можно целенаправленно освоить и сознательно применять. Преимущества достигнутого высокого положения очевидны: хотя власть, материальная обеспеченность и известность приносят удовлетворение и сами по себе, они к тому же открывают немало дополнительных возможностей — путешествовать, хорошо одеваться, посещать дорогие рестораны, встречать интересных людей, быть привлекательными для противоположного пола. Ведь не секрет, что «власть — великий устроитель любовных дел». Критики подобного образа жизни утверждают, что эти «крысиные бега» заставляют человека пренебрегать дружбой и другими ценностями, более важными, чем карьера, и что если семьей и любовью слишком долго жертвуют, то в конце концов испытывают ощущение пустоты.

■ **Если преобладают ответы «в», то вы — человек, живущий преимущественно ради любви и романтики.** Возможно, вы и сейчас влюблены и видите мир через розовые очки. Некоторые скажут, что такой взгляд на мир — это иллюзия, но другие с меньшим основанием заявят, что это и есть величайшая реальность. Кто ответит, что здесь верно? Возможно, вы лишь недавно вынырнули из потрясающего любовного приключения, придавшего вашей жизни новый смысл, и хотели бы вернуться к этому

состоянию. Или вы были влюблены много раз прежде и знаете, что жизнь наиболее восхитительна тогда, когда вы влюблены. Даже если вы не влюблены ни в кого сейчас и никогда не были влюблены прежде, вы, возможно, преданы самой идее любви, образ которой создали в своем воображении. Вы, вероятно, активный читатель романтической прозы, ностальгирующий о временах средневекового рыцарства или викторианского благородства и эlegantности. Вы предпочитаете сосредоточиваться на красивых вещах и игнорировать боль, практические соображения и суету. Каково бы ни было ваше положение сейчас, можете считать, что вам повезло: чтобы любить, нужно быть душевно щедрым и богатым человеком. Не исключено, что вы еще очень молоды, потому что романтический взгляд на мир довольно трудно сохранить с годами, хотя убежденность в том, что миром правит любовь, отнюдь не прерогатива юности (цит. по: *Тацёва А.И.*, 2000).

3.7. Социально-педагогические конфликты

Еще одной сферой, в которой конфликты встречаются довольно часто, является *социально-педагогическая деятельность*, которая заключается в оказании профессиональной помощи индивиду в процессе его социализации, освоения им социокультурного опыта и в создании условий для его самореализации в обществе. Она чаще всего носит адресный, локальный характер и осуществляется в различных образовательных и социальных учреждениях. Как правило, социально-педагогическая деятельность имеет две составляющие: непосредственную работу с индивидуом и посредническую деятельность во взаимоотношениях индивидуа со средой.

Важную роль в социально-педагогической деятельности занимает оказание помощи и посредничество в разрешении *социально-педагогических конфликтов*, которые наиболее часто принимают вид межличностного конфликта, протекающего *на трех уровнях*: «ученик — ученик», «ученик — учитель» или «учитель — учитель».

Конфликты среди учеников часто возникают из-за претензий на лидерство в микрогруппах:

- между устоявшимся лидером и набирающим авторитет лидера членом микрогруппы;
- при взаимодействии лидеров микрогрупп, каждый из которых может претендовать на признание авторитета всем классом;
- лидеры могут втягивать в конфликты своих сторонников, расширяя масштабы межличностного конфликта.

Конфликтные ситуации между учениками устраняются руководителем класса, который должен найти каждому лидеру свою специфическую сферу лидерования, иногда вместе с родителями.

Периодически ученические конфликты встречаются также между девочками и мальчиками из-за демонстрации личного превосходства, цинизма, отсутствия сочувствия к другим, а также между отдельными учениками младших классов.

Конфликты между учениками и учителями возникают в старших классах. В младших классах учитель для ученика почти всегда является непререкаемым авторитетом, как и родители, поэтому конфликты возникают довольно редко. В подростковом возрасте происходит изменение личности, отстаивается позиция «взрослости», которая способствует созданию конфликтных ситуаций с преподавателем. В старших классах школьники стремятся к автономии, открыто отстаивают право быть самим собой, самостоятельно решают вопросы, касающиеся лично его, имеют собственные привязанности, а также собственные взгляды на происходящее вокруг него. В этом возрасте реакция на нетактичные замечания становится гораздо острее и может приводить к конфликтам в любой форме. Кроме того, конфликты здесь также могут возникать из-за несправедливых оценок. В таких случаях в конфликт может втянуться весь класс, выступая на стороне ученика. Поэтому необходима справедливая оценка знаний учеников.

Конфликтные ситуации в среде педагогов возникают:

- из-за своеобразия темперамента и характера преподавателей;
- в случаях невысокого уровня развития их личности;
- в ситуациях соперничества учителя, только достигающего высокого уровня профессиональной деятельности, с ранее признанными авторитетами;
- в случае демонстрации поведения, подчеркивающего степень превосходства опытных преподавателей над молодыми;
- при создании некоторыми преподавателями благоприятного впечатления о себе не продуктивной деятельностью, а ее имитацией и т.п.

Педагогу-психологу, участвующему в разрешении подобных конфликтов, полезно знать и способствовать достижению того, чтобы:

- в школе поддерживалось только рабочее настроение;
- отрицательные эмоции и личные проблемы оставались за порогом школы;
- конфликты не избегались, а направлялись при их разрешении в конструктивное русло;
- было одинаковое, справедливое отношение ко всем ученикам;
- деятельность учителя сосредоточивалась на обучении и воспитании.

В высшей школе конфликты также имеют место на четырех основных уровнях: «студент — студент», «студент — преподаватель», «преподаватель — преподаватель» и «преподаватель — руководство». Если конфликтные ситуации при взаимодействии «студент — студент» разрешаются самими студентами, то разрешение межличностных конфликтов на уровне «преподаватель — студент» принимает более сложные формы. Главная роль в их предупреждении и разрешении выпадает на преподавателя, который может использовать для этого некоторые неизбежные в этих случаях методики и требования:

- при ответе студента необходимо психологически расположить его к максимально возможному плодотворному ответу;
- исключить возникновение стрессовой ситуации;
- в случае неудовлетворительного ответа взаимодействие студента и преподавателя должно заканчиваться осознанием студентом того, что его ответ не отвечает требованиям программы;
- не допускать оскорбления студента;
- владеть собой и своими эмоциями в любой ситуации;
- все неудачи во взаимодействии со студентами в создании конфликтных ситуаций считать своим собственным просчетом.

Предупреждение конфликтных ситуаций, стычек при взаимодействии «преподаватель — преподаватель» и «преподаватель — руководство» зависит от многих факторов, в том числе и от компетенции руководителя и его искусства управления межличностным взаимодействием, уровня личностного развития преподавателя, культивируемого на кафедре межличностного взаимодействия между руководителем и лидерами и т.д.

3.8. Другие виды конфликтов

Встречаются и другие виды конфликтов. Кратко рассмотрим три из них: конфликт потребностей, конфликт интересов и ценностный конфликт.

Конфликт потребностей. Конфликты по поводу потребностей могут быть подразделены на два типа:

- конфликт из-за реальной или кажущейся ограниченности ресурсов;
- конфликт из-за соотношения краткосрочных и долгосрочных потребностей.

Проблема ориентации на ближайшие и отдаленные цели является общечеловеческой и вечной проблемой. Она касается не только человечества в целом, но и жизнедея-

тельности любых сообществ, социальных институтов, социальных групп, жизненных потребностей любой семьи и каждого отдельного индивида. Во структурах человеческого взаимодействия эта проблема возникает вновь и вновь, решается и вновь перерешается. Примеры, иллюстрирующие значение этой проблемы, могут быть приведены из самых разных областей. Так, каждая семья в современном обществе самостоятельно решает вопрос о количестве детей, т.е. о продолжении своей жизни в потомстве. При этом семейная политика призвана учитывать с помощью семейного планирования «качество» будущих новых членов семьи — их здоровье, уровень образования, характер жилищных условий и т.д. Все это связано с долгосрочными потребностями воспроизводства на индивидуальном уровне. Выбор в пользу этих потребностей несомненно означает определенный ущерб текущему благосостоянию семьи. В кризисных условиях ущерб этот может быть весьма существенным. Совокупный результат решений, принимаемых на индивидуально-семейном уровне, может стать и становится подчас важнейшим фактором неблагоприятной демографической ситуации для населения данной страны или данной этнической группы. Кроме того, еще одна линия конфликта, связанного с динамикой потребностей, проходит через формы и способы организации совместной жизни людей. Сами эти способы неверно представлять в качестве некоторой внешней силы по отношению к данному сообществу. Случаи навязывания политического строя имеют место в истории, но лишь в редких случаях они оказывают определяющее воздействие на потребности людей. По большей части эти формы совместной жизни вырабатываются обществом и являются существенной характеристикой народного образа жизни. В современной политологической литературе принято деление политических систем на четыре группы: либеральные, демократические, авторитарные и тоталитарные. Каждый из вариантов политической системы опирается на определенную сумму стереотипов политического поведения, которые

и составляют потребности определенного рода. Современная Россия рассматривается преимущественно как общество переходного типа, при этом имеется в виду, что переход осуществляется от тоталитаризма к политической демократии. Третья сфера конфликта на уровне потребностей связана с выработкой баланса рационально осмысленных и эмотивных стремлений, в которых проявляются подчас подсознательные сферы мотивации. Конфликт рационального и эмоционального пронизывает все структуры человеческой жизни. Он лежит в основе разделения между собой высших сфер духовной деятельности — науки и искусства, которые пытаются найти компромисс между собой при помощи философии и религиозного сознания. В современной кризисной ситуации эмоциональное начало в человеческом поведении все больше отходит от соединения с мотивацией, основанной на способности человека к познанию и мышлению. Оно как бы отгораживается от рациональных импульсов искусственно создаваемой стеной и становится все в большей мере основанием для иррациональной мотивации, для немотивированного поведения, которое не хочет соотносываться с требованиями разума, тут и там ставя его под сомнение. Наблюдается повсеместное обращение к суевериям, к силам и соображениям потустороннего характера, к возвышению непосредственного чувства, интуиции над разумом. Таким образом, потребности нельзя сводить лишь к сумме внешних требований, проистекающих из социальных и экономических условий. Они представляют собой определенные стержневые линии организации всей системы взаимодействия в социуме.

Конфликт интересов. Между потребностями и интересами много общего: в обоих случаях мы имеем дело со стремлениями людей, непосредственно воздействующими на их социальное и экономическое поведение. Но если потребности ориентируют поведение людей на обладание теми благами, которые оказываются жизненно необходимыми или стимулируют жизненно значимые способы деятельности человека, то интересы представляют собой

те стимулы действия, которые проистекают из взаимного отношения людей друг к другу. Непосредственным предметом социального интереса выступает не само благо как таковое, а те позиции индивида или социального слоя, которые обеспечивают возможность получения этого блага. А поскольку эти позиции неравны, постольку интересы в определенном смысле более конфликтогенны, чем потребности. Социальное положение очерчивает границы доступного и возможного для индивида и социальной группы. Через возможное и в принципе доступное оно воздействует и на формирование реалистических желаний и стремлений. Со стороны общества на формирование интересов оказывают наибольшее воздействие институты и системы распределения жизненных благ, сложившиеся в нем. Так или иначе через системы распределения решается наиболее существенная задача организации любой социальной общности: соотношения результата деятельности и признания этого результата через вознаграждение. При этом не следует иметь в виду лишь материальное или финансовое вознаграждение. В качестве вознаграждения может использоваться весьма широкий спектр не только имущественных, но и духовных благ, предоставление которых означает повышение престижа вознаграждаемого лица или социальной группы. Денежное вознаграждение в условиях рыночной экономики выступает в качестве «обобщенного» средства вознаграждения, поскольку оно предоставляет человеку большую свободу выбора в расходовании полученных средств. Через определенные виды соединения пользы и награды общество организует интересы социальных групп, направляя их по некоторым более или менее стабильным каналам. Интересы поэтому направлены не на абстрактное общество вообще, а на систему социальных институтов и прежде всего на институты распределения, которые оказываются главными инструментами регулирования социального положения. Через эти институты закрепляется и изменяется совокупность социальных положений в обществе. Стоит отметить, что интересы нельзя сводить только лишь к экономическим отно-

шениям. Они пронизывают все сферы жизнедеятельности и все жизненные отправления человека, раскрывая их социальную природу, постоянно демонстрируя, что любой жизненный акт так или иначе затрагивает отношения с другими людьми, с обществом, с социальными группами.

Ценностный конфликт. Ценностный конфликт имеет, как правило, выраженный идеологический характер. В нем сталкиваются противоположные интерпретации целей общественного развития. Необходимой предпосылкой порядка является определенный уровень рационализации общественных отношений, основанный на общем признании некоторой системы ценностей. Речь идет не о единственной системе ценностей. Признание допустимости светского мировоззрения не означает требования его полного доминирования, равно как и наоборот. Современная культура предполагает достаточно широкие рамки терпимости, т.е. возможности общения и совместного действия людей или групп, приверженных разным системам мировоззрения и различным ценностным ориентациям. Однако терпимость и взаимное признание пока еще не являются доминирующими способами взаимоотношений между ценностными установками. Достаточно часто системы ценностей выступают в качестве самодостаточных источников мотивации, действующих на основе деления человеческих сообществ на своих и чужих. Именно в этом случае мы наблюдаем ценностный конфликт. Различия между своими и чужими, между нами и ими приобретают определяющее значение и становятся доминирующим фактором индивидуальной и групповой мотивации.

Таким образом, человеку в течение жизни приходится участвовать в самых разнообразных конфликтах: внутриличностных, межличностных, конфликтах между личностью и группой, межгрупповых, межпоколенных, семейных, социально-педагогических, потребностных, ценностных, конфликтов интересов и т.д. Данные типы конфликта тесно взаимосвязаны с социальными конфликтами, о которых речь пойдет в следующей главе.



Тесты для самоконтроля к главе 3

1. В какой форме может проявляться внутриличностный конфликт:

- а) в форме ролевого конфликта;
- б) в форме несогласованности личных потребностей и ценностей с производственными требованиями;
- в) в форме ответа на рабочую перегрузку или недогрузку;
- г) в любой из вышеперечисленных форм?

2. Кто из ученых-психологов раскрыл биопсихологический и биосоциальный характер внутриличностного конфликта и показал связь человеческого существования с постоянным напряжением и преодолением противоречия между биологическими влечениями и желаниями человека:

- а) Зигмунд Фрейд;
- б) Курт Левин;
- в) Карл Роджерс;
- г) Виктор Франкл?

3. Кто из ученых-психологов определил внутриличностный конфликт как ситуацию, в которой на индивида одновременно действуют противоположно направленные силы равной величины:

- а) Зигмунд Фрейд;
- б) Курт Левин;
- в) Карл Роджерс;
- г) Виктор Франкл?

4. Какая потребность в мотивационной структуре личности, согласно американскому психологу Абрахаму Маслоу, является самой высшей, венчающей «пирамиду потребностей»:

- а) потребность в уважении;
- б) потребность в безопасности;
- в) потребность в любви;
- г) потребность в самоактуализации?

5. *Конфликт неадекватной самооценки возникает в результате:*

- а) нарушения равновесия между субъектом и окружающей средой;
- б) сохраняющегося в течение длительного времени внутриличностного конфликта;
- в) расхождения между претензиями личности и оценкой своих возможностей;
- г) невозможности одновременно реализовать несколько ролей.

6. *Внешние причины внутриличностного конфликта, обусловленные положением личности в обществе, связаны:*

- а) с противоречиями, которые возникают на уровне социальной макросистемы;
- б) социальной структуры общества;
- в) с политическим устройством и экономической жизнью общества;
- г) со всеми вышеперечисленными причинами.

7. *Процесс, в результате которого не приемлемые для личности мысли, воспоминания, переживания «изгоняются» из сознания и переводятся в сферу бессознательного:*

- а) вытеснение;
- б) сублимация;
- в) регрессия;
- г) рационализация.

8. *Открытое столкновение субъектов социального взаимодействия на основе возникших противоречий, выступающих в виде противоположных целей, не совместимых в какой-то конкретной ситуации:*

- а) внутриличностный конфликт;
- б) межличностный конфликт;
- в) межгрупповой конфликт;
- г) конфликт между личностью и группой.

9. Люди, которые отстаивают свои собственные интересы, стремятся к достижению своей цели, являются:

- а) субъектами конфликта;
- б) объектами конфликта;
- в) посредниками конфликта;
- г) противниками конфликта.

10. Противоречия, в которых проявляются противоположные интересы социальных субъектов, являются:

- а) методом конфликта;
- б) предметом конфликта;
- в) объектом конфликта;
- г) принципом конфликта.

11. Стилль поведения в межличностном конфликте, связанный с попыткой уйти от конфликта, не придавать ему большой ценности, возможно из-за недостатка условий для его разрешения:

- а) уклонение;
- б) приспособление;
- в) компромисс;
- г) сотрудничество.

12. Стилль поведения в межличностном конфликте, предполагающий совместное выступление сторон для решения проблемы:

- а) уклонение;
- б) приспособление;
- в) компромисс;
- г) сотрудничество.

13. Одним из основных средств разрешения межличностных конфликтов являются:

- а) оскорбления;
- б) драки;
- в) жалобы;
- г) переговоры.

14. *Эффект усиления доминирующих реакций в присутствии других называется:*

- а) социальной фасилитацией;
- б) социальной леностью;
- в) деиндивидуализацией;
- г) групповой поляризацией.

15. *Наиболее часто во время социализации между подростками и родителями, подростками и школой и т.п. происходят:*

- а) внутриличностные конфликты;
- б) политические конфликты;
- в) межпоколенные конфликты;
- г) организационные конфликты.

16. *Кто из ученых считал, что конфликт поколений является универсальной темой человеческой истории и основывается на самых изначальных чертах человеческой природы:*

- а) Конрад Лоренц;
- б) Льюис Фойер;
- в) Жорж Мандель;
- г) Зигмунд Фрейд?

17. *Семью, один из супругов которой — холерик, а другой — меланхолик, ожидают:*

- а) идиллия, гармония, любовь и взаимопонимание;
- б) эмоциональная нестабильность, резкие перепады настроения;
- в) глухость к чувствам и мнениям друг друга;
- г) бесконечное выяснение отношений.

18. *В первый период супружества наиболее типичными причинами конфликтов являются:*

- а) межличностная несовместимость и претензии на лидерство;
- б) претензии на превосходство и разделение домашних дел;

- в) претензии на управление бюджетом и интимно-личная адаптация;
- г) всё вышеперечисленное.

19. *Конфликты между учениками и учителями возникают чаще всего:*

- а) в первом и во втором классах;
- б) в третьем и четвертом классах;
- в) в средних классах;
- г) в старших классах.

Глава 4

ФЕНОМЕН СОЦИАЛЬНОГО КОНФЛИКТА

4.1. Понятие, функции и структура социального конфликта

Социальный конфликт является частью социального противоречия. **Социальные противоречия** — это отношения единства и борьбы социальных субъектов, обладающих противоположными интересами. Это не единство и борьба интересов данных субъектов, а именно единство и борьба самих субъектов на основе противоположных интересов.

Сторонами социальных противоречий выступают социальные субъекты: социальные общности, социальные институты, социальные организации, нации, общества, цивилизации. *Социальный субъект* как сторона и противоположность какого-то противоречия характеризуется определенными интересами, способами деятельности, предметами интереса.

Социальное противоречие в своем развитии проходит несколько стадий:

1. *Стадия становления социального противоречия* (сознание субъектом своих интересов и действия в соответствии с ними, ущемляющие интересы других субъектов).

2. *Период развертывания социального противоречия* (идеологическая, экономическая, политическая, военная борьба).

3. *Разрешение социального противоречия* возможно несколькими вариантами: *во-первых*, победа одной из сторон, что ведет к качественному изменению социального субъекта, в рамках которого происходило противоречие;

во-вторых, компромисс между противоположными субъектами, когда противоречие снимается на более высоком уровне единства.

В подходе к понятию социального конфликта большинство исследователей сходятся во мнении, что социальный конфликт выступает частью социального противоречия. Он характеризуется как:

- предельный случай противоречия (*А.Г. Спиркин*);
- случай обострения социальных противоречий, выражающийся в столкновении различных социальных общностей (*Е.М. Бабосов*);
- противоречие, из-за которого и ради разрешения которого субъекты вступают в противоборство (*В.Н. Кудрявцев*);
- такая сторона социального противоречия, как борьба противоположностей (*С.В. Соколов*).

Социальные конфликты являются необходимой стороной развития общества. Но это не означает, что все социальные конфликты необходимы. Многие социальные конфликты являются результатом непродуманности их действий субъектов.

Функции социальных конфликтов в обществе многообразны. Как отмечает С.В. Соколов, они играют:

- разрушительную роль;
- созидательную роль;
- разрушительно-созидательную роль.

Социальные конфликты служат способом выявления и разрешения социальных противоречий, позволяют выявить противоборствующие стороны, противоположность интересов субъектов и тем самым начать процесс разрешения социальных конфликтов и общественного противоречия, не дожидаясь его эскалации. Появление социального конфликта в обществе является признаком назревших общественных противоречий и необходимости соответствующих реформ. Нельзя замечать социальные конфликты и откладывать их разрешение на длительный срок. К тому же разрешение социального конфликта является источ-

ником развития противоборствующих субъектов и самого общественного целого, в котором возник социальный конфликт.

Таким образом, под **социальным конфликтом** следует понимать взаимную и открытую борьбу социальных субъектов, возникающую из-за несовпадающих интересов или по поводу распределения определенных ценностей и благ.

Наиболее удачная структурная схема социального конфликта предложена С.В. Соколовым (2001, рис. 4.1).

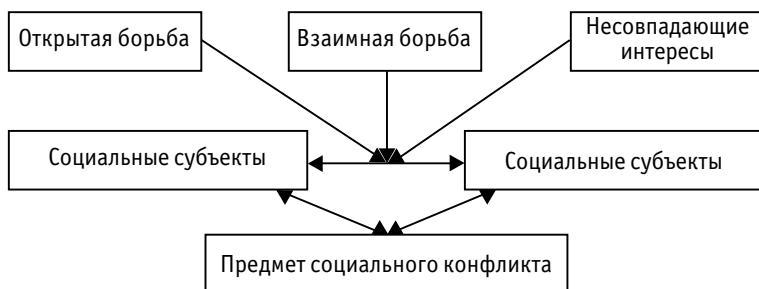


Рис. 4.1. Структурная схема социального конфликта (по С.В. Соколову)

«Открытая борьба» означает, что действия конфликта и конфликтующих субъектов происходят в форме слов и поступков, совершаемых публично и ущемляющих интересы конфликтующих.

Взаимная борьба представляет собой борьбу, в которой конфликтные действия предпринимают оба субъекта. Если же один субъект осуществляет действия против другого, а тот на них не реагирует, то в этом случае социальный конфликт не получается.

Несовпадение интересов предполагает наличие двух одинаковых интересов у разных субъектов по поводу одного и того же предмета — объекта интересов.

Социальный конфликт возникает из-за какого-либо объекта, на котором сталкиваются интересы разных субъектов.

Предметом же социального конфликта считается та сторона объекта, из-за которой сталкиваются интересы разных субъектов. Как правило, в качестве его выступает то или иное социальное благо, которое находится на пересечении интересов разных субъектов, стремящихся к контролю над ними. К числу подобных благ относятся:

- *дефицитные ресурсы*: предметы потребления, полезные ископаемые, производственные средства производства, рабочие места, деньги, акции, золото, валюта, знания, компьютеры, библиотеки, школы, техникумы, институты, ученые, приборы и т.п.;
- *статус* — представляет собой права и обязанности данного субъекта в обществе;
- *духовные ценности* (моральные, правовые, религиозные, эстетические и др.).

Как правило, любой социальный конфликт как процесс включает в себя несколько этапов:

- 1) *начало* — характеризуется спланированными или спонтанными действиями (словесными и практическими) одного субъекта, наносящими ущерб интересам другого субъекта;
- 2) *развертывание* — характеризуется, прежде всего, ответными действиями субъекта, которому нанесен ущерб (моральный, политический, экономический, идеологический и т.п.);
- 3) *тупик* — возникает тогда, когда противоборствующие стороны не могут в полной мере или вообще одолеть друг друга и несут значительные физические, моральные, политические и экономические потери;
- 4) *завершение* — где возможны: победа одной из сторон, поражение обеих сторон третьей, прекращение конфликта в результате примирения и др.

4.2. Участники и субъекты социального конфликта

К числу участников социального конфликта относятся:

- **противоборствующие стороны** (основные участники социального конфликта, интересы которых по данному предмету не совпадают и которые ведут между собой борьбу. Выявить противоборствующие стороны в социальном конфликте зачастую очень трудно);
- **организаторы** (ими называют субъектов, которые намечают, планируют, подталкивают противоборствующих субъектов к социальному конфликту. Организатор и противоборствующие субъекты могут совпадать, но не всегда);
- **подстрекатели** (те участники социального конфликта, которые сами в нем не участвуют, но подталкивают к нему противоборствующие стороны. Подталкивание осуществляется через распространение ложной или секретной информации, порочащей одну из сторон и вызывающей ее гнев, через совершение диверсий и т.п.);
- **союзники, т.е. пособники и соучастники** (участники социального конфликта, которые участвуют в социальном конфликте опосредованно, через советы, идеологическую, экономическую, военную помощь одной из конфликтующих сторон);
- **жертвы** (участники социального конфликта, которые несут основные потери, лишаются имущественных или духовных ценностей, статуса и т.п.);
- **очевидцы** (те, кто наблюдает за ходом развития социального конфликта);
- **посредники и судьи** (участники, которые становятся между противоборствующими для завершения социального конфликта).

Исследователи выделяют **несколько уровней социального конфликта** (Соколов С.В., 2001. С. 70):

1. *Внутриличностный* — возникает между противоположными потребностями, интересами, целями, идеями, идеалами личности.

2. *Межличностный* — может включать двух или более участников, которые в этом случае выступают не как личности, а как представители каких-то идей, социальных групп, партий и т.п.

3. *Социально-групповой* — возникает между разными социальными группами (преподавателями и студентами, транспортниками и пассажирами, взрослыми и детьми и т.п.).

4. *Межгосударственный* — самый сложный и опасный: в нем участвует огромное количество людей и организаций.

Субъектами социальных конфликтов может быть любой человек. Но чаще всего ими становятся:

- ***политические лидеры***, поскольку они выступают субъектами общественного развития, являясь людьми, обладающими выдающимися качествами и способными направлять и изменять ход развития общества. Человек может стать политическим лидером, имея развитые природные качества (характер, воля, решимость и т.п.), а также определенные нравственные (беспринципность, властолюбие, жестокость или, наоборот, принципиальность, ответственность, гуманизм) или профессиональные (мудрость, эрудиция, ораторские способности и др.);
- ***представители элиты общества***, поскольку они имеют высокое положение в обществе, обладают властью, богатством, престижем, проявляют активность в основных сферах общественной деятельности (идеологической, политической, экономической, военной и т.п.), в силу чего выступает важнейшим источником развития и социальных конфликтов в обществе. Элита общества включает в себя: *политическую элиту* (управляющую обществом), а также *экономическую* (крупные капиталисты, руководители корпораций, банков и т.п.), *военную* (генералов), *идеологическую* (обществоведы, педагоги, представители СМИ, руководители религиозных конфессий), *культурную* (ведущие деятели литературы, музыки, театра) и *научную*

(известные ученые и организаторы научных исследований);

- **представители госаппарата**, поскольку они воплощают в жизнь идеи политической элиты, осуществляют реализацию принятых политической элитой решений, контроль за их выполнением этих решений и их последующую корректировку. В отличие от политической элиты, которая часто меняется, госаппарат остается практически неизменным на протяжении длительного периода. Его смена происходит лишь в период кардинальных реформ и социальных революций. Поэтому часто чиновничество является серьезным конкурентом политической элиты в борьбе за власть и источником социальных конфликтов;
- **социальные институты**, являющиеся исторически сложившимися общностями людей, устойчивыми организациями их совместной деятельности, созданными людьми для удовлетворения общественных потребностей;
- **социальные организации**, которые также имеют значение самостоятельного значения субъекта конфликта, поскольку, *во-первых*, сознаются для достижения определенных целей; *во-вторых*, представляют сложную систему должностей, ролей и статусов; *в-третьих*, образуют четкое разделение труда по функциональному признаку, *в-четвертых*, действуют на основе устава и инструкций и, *в-пятых*, могут представлять также и социальную общность. Наиболее крупной и важной организацией общества является государство, включающее государственную власть, народ и государственную территорию;
- **социальные общности** — реально существующее объединение людей, объединенных общими объективными признаками. Социальные общности включают в себя: *классы* (буржуазия, пролетариат, крестьянство и т.п.), *страты* (высоконародье, средненародье, простонародье

и др.), *сословия* (дворянство, мещанство, купечество, духовенство и др.), *группы* (учителя, шахтеры, инженеры и др.).

Таким образом, как участниками, так и субъектами социальных конфликтов могут выступать очень многие, практически любые представители социума, что в свою очередь обуславливает и многообразие причин и типов социального конфликта.

4.3. Причины и типология социальных конфликтов

Существует множество классификаций типов социального конфликта. В зависимости от нижеследующих признаков можно выделить следующие типы конфликта:

1. В зависимости *от типа социального противоречия* социальные конфликты подразделяются:

- на внутренние и внешние;
- основные и неосновные;
- главные и второстепенные;
- антагонистические и неантагонистические.

2. В зависимости *от распространенности в тех или иных общественных сферах* социальные конфликты могут быть:

- экологическими;
- демографическими;
- производственными;
- экономическими;
- социальными (в узком смысле слова);
- политическими;
- духовными.

3. По *времени протекания* их разделяют:

- на кратковременные конфликты;
- конфликты средней продолжительности;
- длительные социальные конфликты.

4. По количеству участвующих социальные конфликты могут быть:

- малочисленные;
- среднечисленные;
- многочисленные.

5. В зависимости от психической формы, в которой существует побуждение к конфликту, социальные конфликты могут быть:

- эмоциональными;
- рациональными;
- иррациональными.

6. По характеру участвующих в конфликтах социальных субъектов социальные конфликты могут подразделяться:

- на конфликты социальных общностей (возрастные, классовые, национальные, политические и т.п.);
- конфликты социальных институтов (семья, образование, армия и т.п.);
- конфликты социальных организаций (государственные, партийные, религиозные и т.п.);

7. По масштабам распространения социальные конфликты могут быть:

- мировыми (война, геноцид, агрессия, государственный и международный терроризм, которые возникают между государствами, народами, социальными институтами);
- региональными;
- локальными.

По каким причинам возникают социальные конфликты? Наиболее детальный и убедительный анализ как объективных, так и субъективных причин социального конфликта дан С.В. Соколовым.

По его мнению, субъективными причинами социальных конфликтов являются определенные черты мировоззрения, ментальности, характера (психология), уровня интеллекта социальных субъектов (рис. 4.2).

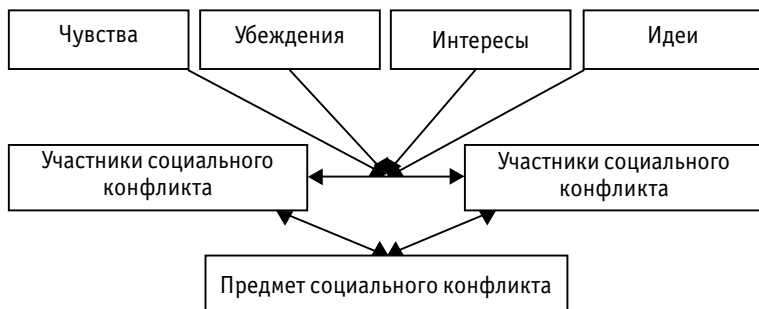


Рис. 4.2. Структура субъективных причин конфликта (по С.В. Соколову)

Чувства представляют собой психологические состояния субъекта, в которых целеполагающая и эмоциональная составляющие социального действия слиты воедино, т.е. субъект осуществляет действия под эмоциями зависти, страха, агрессивности, мести в какой-то степени иррационально, нерасчетливо, непродуманно. Субъективными причинами социальных конфликтов могут быть чувство страха, любовь, негодование, ненависть, гордость и т.п.

Убеждения представляют собой идейно-психологическое состояние субъекта, включающее: 1) знание о чем-то, которое субъект считает истинным (правильным); 2) знание, которое субъект может аргументировать себе и другим; 3) знание, вызывающее положительные эмоции (и тем самым превращающееся в форму веры), которым субъект руководствуется в своей деятельности. Социальный конфликт часто возникает из-за столкновения разных убеждений субъектов.

Интересы представляют собой интеллектуально-психические стремления субъекта к предметам, являющимся для него ценностями (благами). Между интересами по своей психологической, организационной, динамической форме много общего, что и позволяет их выделять как специфические регулятивные механизмы деятельности субъектов (индивидов, организаций, общностей).

Идеи, как правило, проявляются в общих для многих индивидов интересах, характеризующих социальные организации (партии, государства, союзы и т.п.), социальные институты (семейные, образовательные, хозяйственные и т.п.) и социальные общности (профессиональные, политические, территориальные), исторические общности (этносы, нации, цивилизации).

Субъективные причины социальных конфликтов, как отмечает С.В. Соколов, представляют собой выражение объективных причин и их интерпретаций субъектами. *Объективными причинами социальных конфликтов* являются причины, которые находятся вне сознания и воли людей, социальных общностей, институтов, организаций. Множество объективных причин социальных конфликтов можно сгруппировать в несколько общих рядов (рис. 4.3).

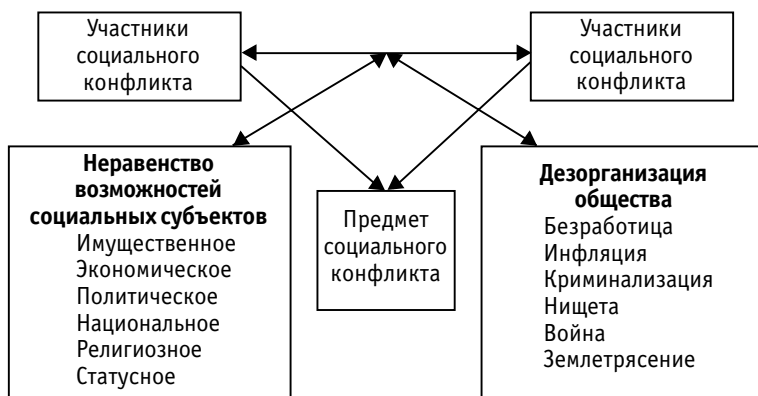


Рис. 4.3. *Схема объективных причин конфликта (по С.В. Соколову)*

Как видно из схемы, объективные причины социального конфликта заключаются прежде всего в неравенстве возможностей социальных субъектов и в дезорганизации общества.

Дезорганизация общества представляет собой выход производственных (остановка производства и безработица),

экономических (инфляция, невыплата заработной платы и т.п.), социальных (неравенство между разными социальными группами), политических (распад СССР, война в Чечне и т.д.), идеологических (борьба либерализма и коммунизма в постсоветской России) процессов за пределы существующих в обществе норм и угрожающих интересам индивидов, социальных групп, организаций.

Неравенство возможностей социальных субъектов проявляется в бытовой, экономической, политической, национальной, образовательной, религиозной сферах. Это неравенство относится к ресурсам, статусам, ценностям субъектов. Например, встречаются субъекты с одинаковыми интересами, которым не хватает ресурсов. Например, не хватает (дефицит) жилья, работы, обеспеченности, власти и т.п. Так, сейчас значительной части людей не хватает денег на проживание, оплату жилья, покупку медикаментов, сохранение безопасности и т.п. Важнейшей объективной причиной социальных конфликтов является столкновение разных интересов. Это и является объективной причиной различных типов социального конфликта.

4.4. Формы проявления современных социальных конфликтов

Современные социальные конфликты в России и в мире проявляются в различных формах. Наиболее яркими и значимыми из них выступают следующие:

- **социальные эволюции и революции**, которые проявляются как социальный конфликт между старой и новой формациями обществ и их цивилизациями и включают в себя изменения своих предметов, т.е. связаны с конфликтом интересов разных социальных общностей, и социальных субъектов исторического творчества, т.е. ведущих формационных общностей, обладающих совокупностью фундаментальных интересов. При

этом происходят изменения в мировоззрении и идеологии общества, в политической сфере (происходит перераспределение власти между социальными группами), в экономической сфере (изменяются формы собственности), в изменении ведущего класса общества и т.д. При этом отличие между социальной эволюцией и революцией заключается в том, что в первом случае изменение происходит медленно и с помощью мирных, демократических средств, а во втором используются насильственные методы относительно быстрых преобразований, сопровождающихся разрушениями, жертвами и страданиями людей;

- **война** также является формой социального конфликта, причем такой же разрушительной, как и социальная революция. Чаще всего она ведется между странами (обществами) и государствами из-за национальных идей, территории, союзников, путей сообщения и т.п.;
- **социальная модернизация** (от фр. *moderne* — современный, новейший), которая представляет собой процесс обновления, осовременивания отсталого и традиционного общественного строя в пользу требований современности. Данный процесс является одной из типичных форм социального конфликта между старым и новым, традиционным и современным. В том случае, если происходит заимствование тех или иных социальных институтов у других народов, то социальная модернизация принимает форму **социальной гибридизации**, т.е. «скрещивание» обществ, принадлежащих к разным формациям в виде заимствования идей, форм правления, социальных институтов у другого общества и перенос их на почву данного общества. В свою очередь в результате процессов социальной гибридизации и модернизации происходит процесс **социальной конвергенции**, т.е. сближения и усреднения противоположных формаций общества (от лат. *convergo* — сближаюсь, схожусь). Таким образом,

социальная гибридизация, модернизация и конвергенция раскрывают разные стороны процесса взаимодействия и социальных конфликтов обществ.

4.5. Особенности социального конфликта в современной России

Из вышеизложенного можно понять, что любой конфликт между людьми, поскольку он возникает по поводу тех или иных вопросов общественной жизни, является *социальным*. Социальное в широком смысле слова суть общественное. Понятие «социальное» определяется также в узком смысле. Оно обозначает способ взаимосвязи и взаимодействия между субъектами (общностями, их членами) деятельности по поводу становления и изменения статусов этих субъектов в обществе как системе. В данном определении объединено двоякое толкование социального в узком смысле слова: как специфического вида общественных отношений (между общностями различных уровней) и как особого аспекта всех отношений, связанных с производством и воспроизводством самого процесса общественной жизни человека. Таким образом, социальный конфликт — это борьба социальных общностей с противоположными интересами за доминирующие социальные статусы в иерархизированной общественной системе.

Как отмечает Д.П. Зеркин (1998), конфликтогенную ситуацию в социальных отношениях в России невозможно отнести к какой-либо описанной в научной литературе системе конфликтов. Это и не отношения послеклассового конфликта, проанализированного Р. Дарендорфом, и не структурно-функциональные конфликты, связанные с уклоняющимся поведением, описанные Т. Парсонсом. Это и не классические классовые конфликты между буржуазией и рабочими, открытые марксизмом. Российское общество, переживающее глубокий системный кризис, характеризуется наличием разнородных зон социального конфликта,

связанных с осколками госсосоциализма, с нарождающимся капитализмом, реставрируемым дореволюционным прошлым и заимствуемыми элементами западно-европейских социальных структур. На всех этих зонах лежит печать российского менталитета, характеризующегося единством противоположных свойств в русском народе: деспотизма, гипертрофии государства и анархизма, неуважения закона; жестокости, склонности к насилию и вместе с тем доброты, человечности, мягкости; поисков истины, правды; коллективизма и обостренного сознания личности, индивидуализма; революционности и консерватизма; интернационализма и шовинизма; религиозности и воинствующего безбожия. Еще Н. Бердяев писал, что русским народом можно очароваться и разочароваться, от него можно всегда ожидать неожиданностей, он в высшей степени способен внушать к себе сильную любовь и сильную ненависть.

К основной конфликтной зоне российских социальных конфликтов можно отнести:

- *антагонизацию социальных, экономических и политических отношений*, обусловленную углублением социальной дифференциации общества и социального неравенства;
- *биполярную социальную структуру* как крайний вариант ее асимметричного строения и прямо связанный с этим классовый конфликт.

Голос классового конфликта начинает звучать все громче в недовольстве более трети населения, оказавшегося на грани или за чертой бедности, в возмущении вопиющей социальной несправедливостью в связи с крайним расслоением общества по доходам.

Еще один характерный тип конфликта для современного российского общества — это конфликт коллективизма и индивидуализма. Особенно отчетливо данное противоречие проявляется в сельских обществах, где еще достаточно сильны позиции коллективных хозяйств и соответственно коллективного образа жизни, и вместе с тем властями стимулируется фермерство, т.е. индивидуальный тип хозяйства,

основанный на применении наемного труда и его эксплуатации.

Для современной России с характерным для нее социально-правовым хаосом присущ тип социального конфликта, воплощающийся в форме «аномии», т.е. между сущностью норм социального поведения и реальным массовым поведением. Это прежде всего находит свое проявление в такой крайней форме «аномии», как отклоняющееся и преступное поведение. Большинство аналитиков оценивают нынешнее российское общество как находящееся на грани криминального.

Ну и, наконец, российское общество на сегодняшний день обременено острым национально-этническим конфликтом, проявляющимся во вспышках экстремизма, терроризма, локальных войн и т.п.



Тесты для самоконтроля к главе 4

1. Социальный конфликт является частью:

- а) социального конформизма;
- б) социального противоречия;
- в) социальной конвергенции;
- г) социального оптимизма.

2. Социальный субъект как сторона и противоположность какого-то противоречия характеризуется:

- а) определенными интересами;
- б) определенными способами деятельности;
- в) определенными предметами интереса;
- г) всем вышеперечисленным.

3. Взаимная и открытая борьба социальных субъектов, возникающая из-за несовпадающих интересов или по поводу распределения определенных ценностей и благ:

- а) социальный конфликт;
- б) межличностный конфликт;
- в) семейный конфликт;
- г) аппаратный конфликт.

4. *Что из перечисленного можно отнести к числу по-добных благ, являющихся предметом конфликта:*

- а) дефицитные ресурсы: предметы потребления, полезные ископаемые, производственные средства производства, рабочие места и т.п.;
- б) статус, который представляет собой права и обязанности субъекта в обществе;
- в) духовные ценности (моральные, правовые, религиозные и др.);
- г) всё вышеперечисленное?

5. *Основные участники социального конфликта, интересы которых по тому или иному предмету не совпадают и которые ведут между собой борьбу:*

- а) организаторы;
- б) противоборствующие стороны;
- в) подстрекатели;
- г) пособники и соучастники.

6. *Участники социального конфликта, которые сами в нем не участвуют, но подталкивают к нему противоборствующие стороны:*

- а) организаторы;
- б) противоборствующие стороны;
- в) подстрекатели;
- г) пособники и соучастники.

7. *Участники конфликта, которые намечают, планируют, подталкивают противоборствующих субъектов к социальному конфликту:*

- а) организаторы;
- б) противоборствующие стороны;
- в) подстрекатели;
- г) пособники и соучастники.

8. *Интеллектуально-психические стремления субъекта к предметам, являющимся для него ценностями (благами) — это:*

- а) интересы;
- б) чувства;

- в) идеи;
- г) убеждения.

9. *Психологические состояния субъекта, в которых целеполагающая и эмоциональная составляющие социального действия слиты воедино, т.е. субъект осуществляет действия под эмоциями зависти, страха, агрессивности, мести в какой-то степени нерационально, нерасчетливо, непродуманно:*

- а) интересы;
- б) чувства;
- в) идеи;
- г) убеждения.

10. *Каким может быть неравенство возможностей социальных субъектов:*

- а) имущественным и экономическим;
- б) политическим и национальным;
- в) религиозным и статусным;
- г) любым из вышеперечисленных?

11. *В чем проявляется экономическая дезорганизация российского общества:*

- а) в остановке производства и безработице;
- б) в инфляции, невыплате заработной платы;
- в) в неравенстве между разными социальными группами;
- г) в борьбе либерализма и коммунизма в постсоветской России?

12. *В чем проявляется идеологическая дезорганизация российского общества:*

- а) в остановке производства и безработице;
- б) в инфляции, невыплате заработной платы;
- в) в неравенстве между разными социальными группами;
- г) в борьбе либерализма и коммунизма в постсоветской России?

13. *В какой форме проявляется социальный конфликт между старой и новой формациями обществ и их цивилизациями:*

- а) в форме социальных эволюций и революций;
- б) в форме локальной войны;
- в) в форме социальной модернизации;
- г) в форме социальной конвергенции?

14. *Процесс обновления, осовременивания отсталого и традиционного общественного строя в пользу требований современности проявляется:*

- а) в форме социальных эволюций и революций;
- б) в форме локальной войны;
- в) в форме социальной модернизации;
- г) в форме социальной конвергенции.

15. *В том случае, если происходит заимствование тех или иных социальных институтов у других народов, то социальная модернизация принимает форму:*

- а) социальной эволюции;
- б) локальной войны;
- в) социальной гибридизации;
- г) социальной конвергенции.

16. *Для современной России с характерным для нее социально-правовым хаосом присущ тип социального конфликта, воплощающийся:*

- а) в форме аномии;
- б) в форме аномалии;
- в) в форме анонимности;
- г) в форме антиномии.

17. *Если действия конфликта и конфликтующих субъектов происходят в форме слов и поступков, совершаемых публично и ущемляющих интересы конфликтующих, это:*

- а) скрытая борьба;
- б) открытая борьба;
- в) неравная борьба;
- г) взаимная борьба.

18. *Борьба, в которой конфликтные действия принимают оба субъекта, это:*

- а) скрытая борьба;
- б) открытая борьба;
- в) неравная борьба;
- г) взаимная борьба.

19. *Наличие двух одинаковых интересов у разных субъектов по поводу одного и того же предмета приводит к следующему:*

- а) несовпадению интересов;
- б) совпадению интересов;
- в) ущемлению интересов;
- г) учету интересов.

20. *Социальные конфликты являются:*

- а) негативной стороной развития общества;
- б) позитивной стороной развития общества;
- в) нежелательной стороной развития общества;
- г) необходимой стороной развития общества.

Глава 5

УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ

5.1. Предупреждение конфликтов

Особенно важным в жизнедеятельности человека являются знание и применение на практике методов профилактики разнообразных конфликтов. *Профилактика*, или предупреждение, деструктивных конфликтов должна быть в постоянном поле зрения человека. Отсутствие внимания к решению названных вопросов может стать причиной возникновения конфликтных ситуаций, с большой долей вероятности перерастающих в конфликты.

С целью предотвращения конфликтных ситуаций теории и практики в области психологии управления и конфликтологии разработали для этих целей целый ряд методов. К их числу относятся (*Кибанов А.Я. и др., 2006*):

1. Выдвижение интегрирующих целей между администрацией (в том числе руководителями подразделений) и персоналом организации. Реализация целей персонала в общем виде представляет собой выполнение следующих основных функций труда:

- а) *монетарной*, которая предполагает выполнение следующих целей:
 - получение оплаты труда, адекватной затрачиваемым трудовым усилиям;
 - получение дополнительных материальных выплат и льгот, предоставляемых администрацией организации (льготные кредиты, оплата страховок, компенсация затрат на обучение, участие персонала в прибылях и капитале предприятия; бонирование заработной платы и т.п.);

- б) *социальной*, связанной с реализацией таких потребностей персонала, как:
- общение между членами коллектива;
 - обеспечение нормальных психофизиологических условий труда и его технической оснащенности;
 - создание благоприятного психологического климата в коллективе и использование стилей и методов руководства, отвечающих интересам сотрудников;
 - обеспечение социальной безопасности сотрудников, в том числе надежного социального статуса и юридической защищенности;
- в) *функции самореализации*, которая предполагает, что сотрудники ждут от администрации поддержки в реализации таких целей, как:
- выполнение работы преимущественно творческого характера;
 - получение возможностей для профессионального роста и карьеры;
 - признание заслуг, т.е. оценка труда и поведения сотрудников, адекватная результатам и действиям.

2. Определение видов связи в организационной структуре управления. Разработка организационных структур управления предполагает не только установление состава звеньев и подчиненности между ними, но и формирование всех необходимых структурных связей между подразделениями и должностями. Только в этом случае будут обеспечены взаимопонимание между звеньями, однозначность отношений, адресность связей, что устраняет основу для взаимных претензий по поводу распределения обязанностей в организационной структуре. А наличие таких претензий является частой причиной возникновения конфликтной ситуации.

3. Баланс прав и ответственности при выполнении служебных обязанностей. Одна из важных задач руководителя подразделения заключается в том, чтобы обеспечить сбалансированность прав и ответственности каждого из сотрудников, а также вверенного подразделения как

структурной единицы. Это достигается путем контроля за разработкой регламентирующих документов, а также через анализ работ исполнителей. Если сотруднику определена ответственность за выполнение той или иной служебной обязанности, но не дано прав, обеспечивающих ее ресурсное и организационно-технологическое наполнение, это создает благодатную почву для возникновения конфликтной ситуации между сотрудником и его внешним окружением.

4. Выполнение правил формирования и функционирования временных подразделений. Под временными подразделениями имеются в виду группы по выполнению комплексных программ или проектов в условиях матричных структур управления, временные творческие бригады по решению локальных исследовательских, проектных или иных задач, группы, работающие на принципах командной организации труда, а также другие подобные структурные образования. В мировой практике менеджмента использование указанных организационных форм признано одним из действенных факторов мотивации трудовой деятельности. Однако организация работы в подобных формах требует неукоснительного соблюдения определенных правил. Непродуманное и поспешное введение временных подразделений чревато не только снижением эффективности управления, но и вероятностью возникновения конфликтных ситуаций: между участниками временных подразделений; между администрацией и временными подразделениями; между администрацией и сотрудниками, не участвующими во временных подразделениях.

5. Выполнение правил делегирования полномочий и ответственности между иерархическими уровнями управления. Первоочередной задачей руководителя (или другого лица, передающего отдельные полномочия) является определение степени участия сотрудника в процессе принятия решений. Нужно помнить, что делегирование полномочий не означает ухода руководителя от ответственности и ее перекладывание на плечи подчиненных; конечная

ответственность за принятые решения остается на руководителе. В зависимости от степени доверия к подчиненному или от тех задач, которые руководитель ставит в процессе делегирования (например, проверка компетентности сотрудника или получение им некоторой дополнительной профессиональной квалификации), будет зависеть уровень участия подчиненного в выработке или принятии решения. Это может относиться и к программе практической реализации уже принятых решений. Одной из возможных причин возникновения конфликтной ситуации может стать неумение отделять те задачи управления, которые могут быть делегированы, от тех, которые делегироваться не должны. Вопросы общей координации деятельности подразделения, выполнение общих функций управления остаются прерогативой руководителя. Кажущийся на первый взгляд незначительным факт передачи полномочий опосредованно, через третьих лиц может в дальнейшем привести к серьезным разногласиям между передающей и принимающей полномочия сторонами. Поэтому правилом делегирования является передача полномочий без посредников.

6. Использование различных форм поощрения. Использование различных форм поощрения предполагает разработку и применение монетарных и немонетарных побудительных систем. С точки зрения А.Я. Кибанова, к *монетарным* можно отнести следующие побудительные системы:

- организацию оплаты труда в размере, адекватном трудовому вкладу сотрудника;
- премиальную политику, основывающуюся на результативности труда и профессионального поведения сотрудников;
- участие персонала в прибылях и капитале предприятия, наиболее распространенными формами которого являются, например, покупка сотрудниками акций собственного предприятия, реинвестирование части доходов персонала на развитие организации путем выпуска специальных облигаций и т.п.;

- систему специальных льгот и выплат, выделяемых из прибыли организации и не носящих обязательного характера, определенного законодательством (льготное или беспроцентное кредитование на целевые нужды персонала, оплата различных страховок, оплата обучения сотрудников или членов их семей и т.п.);
- бонирование заработной платы, т.е. распределение части прибыли между членами коллектива по результатам работы организации в целом.

К *немонетарным* побудительным системам можно отнести:

- открытость информационной системы фирмы, предполагающую причастность сотрудников к делам организации, информированность персонала о всех важных решениях, касающихся кадровых перестановок, реорганизации структуры управления, технических нововведений и т.п.;
- привлечение персонала к разработке важнейших решений как внутри подразделения, так и в организации в целом;
- использование системы гибкой занятости сотрудников, гибкого режима труда и отдыха;
- применение так называемых виртуальных структур управления, которые не предполагают жесткого режима нахождения сотрудников на своем рабочем месте;
- использование стилей и методов руководства, отвечающих интересам сотрудников;
- моральное поощрение персонала;
- проведение совместных мероприятий (спортивного характера, вечеров отдыха, представления новых сотрудников и т.п.).

Если все-таки конфликта не удалось избежать, то есть способы погасить его в самом начале с помощью специальных примирительных процедур. Для этого можно воспользоваться рекомендациями, содержащимися в книге *Чарльза Никсона «Конфликт: семь шагов к миру»*. Автор книги, будучи адвокатом по профессии, обладает 30-летним

опытом практической психологии и посреднической деятельности. По его авторитетному мнению, процесс улаживания конфликтов складывается из последовательно и неукоснительно предпринимаемых следующих шагов:

1. *«Снимем маски»* — требование от участников конфликта быть честными, стремиться к искренности, т.е. не прятаться за напускной личиной, оставаться самим собой; только так могут проявляться истинные мотивы людей, а не их внешние претензии.

2. *«Выявляем подлинную проблему»* — задача трудная, но без выяснения реальной причины, выделения ее из шелухи различных наслоений уладить вспыхнувший конфликт невозможно.

3. *«Отказываемся от установки “Победить любой ценой”»* как иллюзорной, ибо в конфликтах не побеждают, их улаживают.

4. *«Находим несколько возможных решений»* — это важно, поскольку всегда, в любом конфликтном столкновении, возможны разновариантные решения проблемы; желательно иметь не один, а несколько вариантов, чтобы был выбор, адекватный конкретной ситуации.

5. *«Оцениваем варианты и выбираем лучший»*, каким признается тот вариант, который, безусловно, реален и дает максимум возможного для каждой из сторон, участвующих в конфликте; лучший вариант не тот, что выгоден одной стороне, а тот, который может быть признан приемлемым и другими сторонами.

6. *«Говорим так, чтобы нас услышали»* — девиз, подтверждающий тот факт, что главным инструментом улаживания конфликта является общение сторон; общаться надо так, чтобы быть услышанным, т.е. понятым другим, и слышать (понимать) другого.

7. *«Признаем и бережем ценность отношений»* — это указание на то, что конфликты улаживаются ради сохранения нормальных взаимоотношений, восстановления и упрочения сотрудничества.

Еще один не менее известный американский психолог *Дейл Карнеги* — автор популярной книги «Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей» — в свое время советовал: если вы хотите склонить кого-то к своей точке зрения, проявляйте уважение к мнению собеседника, с самого начала придерживайтесь дружелюбного тона, старайтесь понять мысли и желания другого, вызывайте к благородным мотивам, не упорствуйте в своей неправоте.

Таким образом, для предотвращения конфликтных ситуаций очень важно убедить участников конфликта в том, что проблемы, разделяющие их, и отношения между ними могут быть улажены на основе спокойного обмена мнениями, рассудительного уточнения взаимных позиций. Только так можно найти приемлемый путь к преодолению даже самого острого конфликта. Наоборот, антипатия, бестактность, резкие личные выпады и многое другое всегда снижают эффект взаимодействия и редко выполняют конструктивную функцию.

5.2. Стратегии и методы разрешения конфликтов

Различают структурные (организационные) и межличностные методы управления конфликтами.

Представители административного направления считали, что если найти хорошую формулу управления, то организация будет действовать как отлаженный механизм. В рамках этого направления разрабатывались структурные методы управления конфликтами.

1. Четкая формулировка требований. Одним из лучших методов управления, предотвращающих дисфункциональные конфликты, является разъяснение требований к результатам работы каждого конкретного работника и подразделения в целом, наличие ясно и однозначно сформулированных прав и обязанностей, правил выполнения работ.

2. Использование координирующих механизмов. Строгое соблюдение принципа единоначалия облегчает

управление большой группой конфликтных ситуаций, так как подчиненный знает, чьи распоряжения он должен выполнять. Если у работников есть разногласия по какому-либо производственному вопросу, они могут обратиться к «третьей стороне» — их общему начальнику. В некоторых сложных организациях создаются специальные интеграционные службы, задачей которых служит увязка целей различных подразделений.

3. Установление общих целей, формирование общих ценностей. Этому способствует информированность всех работников о политике, стратегии и перспективах организации, а также их осведомленность о состоянии дел в различных подразделениях.

Наличие общих целей позволяет людям понять, как им следует вести себя в конфликтных ситуациях, превращая их в функциональные.

4. Система поощрений. Установление таких критериев эффективности работы, которые исключают столкновение интересов различных подразделений и работников. Например, если премировать работников службы техники безопасности за количество выявленных нарушений правил безопасности, это приведет к нескончаемому дисфункциональному конфликту с производственными и эксплуатационными службами. Если поощрять всех работников за устранение выявленных нарушений, это приведет к снижению конфликтности и повышению безопасности.

Управление конфликтами включает и межличностные способы разрешения конфликтных ситуаций на основе учета психологии участников конфликта.

Развитие конфликта всегда сопровождается изменением психологии его участников. Это затрагивает аналитические действия, процесс принятия решений, эмоциональное состояние и направленность памяти, социальные установки людей и их внутренние нормативные механизмы регуляции. Все это находит выражение в изменяющемся поведении участников конфликта.

Следует отметить, что поведение в конфликте связано с сильной фрустрацией, стрессовым состоянием его участников. В такой ситуации психического напряжения могут совершаться поступки, совершенно невысказанные в нормальной обстановке. Поведение людей подвержено влиянию сильнейших негативных эмоций, таких как гнев, ярость. Происходят также серьезные искажения в субъективных образах участников происходящего противоборства.

В условиях конфликта субъект находится перед выбором какого-то решения, которое необходимо принимать немедленно, что связано с риском, потому что нет времени и возможности для оценки альтернативных форм поведения. Выбор осуществляется не всегда рационально, а это одна из причин неадекватности действия, усугубляющих конфликтную ситуацию. Хотя возможности выбора и сужены, но все же он осуществляется в виде решения следующих дилемм: *во-первых*, когда приходится выбирать из двух зол меньшее, чтобы не потерять больше; *во-вторых*, когда возникает соблазн совершить какое-то действие, но одновременно существует опасность его негативных последствий или негативной ответной реакции; *в-третьих*, когда не в одной, а в нескольких альтернативных оценках конфликтной ситуации усматриваются и позитивные, и негативные моменты. Выбор решения при этих комбинациях зависит:

- 1) от ценности и притягательности цели для субъекта;
- 2) расстояния до цели, которое субъекту предстоит преодолеть.

Возможные тенденции разрешения внутренних противоречий и поведения субъектов в конфликтных ситуациях могут быть следующие:

- 1) чем ближе цель, тем стремление к ней сильнее;
- 2) чем ближе опасный объект, тем сильнее избегание от него;
- 3) опасность воспринимается сильнее, чем выгода от возможного противостояния;

- 4) из двух несовместимых реакций или сил в конфликте побеждает более сильная;
- 5) на поведение участников влияет частота повторяемости эпизодов конфликта.

В ходе конфликта осуществляется **рефлексия** — отражение в сознании субъекта собственного и чужого поведения, представление о дальнейших планах противника, а также предвидение его поступков. Это важный элемент субъективной стороны конфликта.

Действия в конфликте, где необходимо предвидеть и собственные поступки, и противоположной стороны, получили название *«рефлексивных игр»*. Главная их задача — смоделировать рассуждения, ход мыслей и вероятных поступков противоположной стороны. Рефлексивные игры включают ряд приемов:

- 1) *рефлексивное управление* — попытка субъекта передать противнику основания для принятия такого решения, которое было бы выгодно данному субъекту;
- 2) *рефлексивный прогноз* — попытка прогнозировать поведение противоположной конфликтующей стороны;
- 3) *рефлексивная защита* — заблаговременная подготовка варианта разрешения конфликта менее выгодного, но не вполне проигрышного.

Разрешением конфликта в полном смысле является устранение проблемы, породившей конфликтную ситуацию, и восстановление нормальных отношений между людьми.

2. Выясните скрытые и явные причины конфликта, определите, что действительно является предметом разногласий, претензий. Порой сами участники не могут или не решаются четко сформулировать главную причину конфликта.

3. Определите проблему в категориях целей, а не решений, проанализируйте не только различные позиции, но и стоящие за ними интересы.

4. Сконцентрируйте внимание на интересах, а не на позициях. Наша позиция — это то, о чем мы заявляем, на

чем настаиваем, наша модель решения. Наши интересы — это то, что побудило нас принять данное решение. Интересы — это наши желания и заботы. Именно в них — ключ к решению проблемы.

5. Делайте разграничения между участниками конфликта и возникшими проблемами. Поставьте себя на место оппонента (оппонентов). «Ваша проблема — не вина других», — утверждают известные американские специалисты по управлению конфликтами Р. Фишер и У. Юри. Будьте жестки по отношению к проблеме и мягки по отношению к людям.

6. Справедливо и непредвзято относитесь к инициатору конфликта. Не забывайте, что за недовольством и претензиями, как правило, стоит достаточно существенная проблема, которая тяготит человека, доставляет ему беспокойство и неудобство.

7. Не расширяйте предмет конфликта, старайтесь сократить число претензий. Нельзя сразу разобраться во всех проблемах.

6. Придерживайтесь правила «эмоциональной выдержки». Осознавайте и контролируйте свои чувства. Учитывайте эмоциональное состояние и индивидуальные особенности участников конфликта. Это препятствует перерастанию реалистических конфликтов в нереалистические.

Существуют *пять основных стратегий разрешения конфликтов*, разработанных в 1972 г. К.У. Томасом и Р.Х. Килменном.

1. *Уклонение* подразумевает, что человек старается уйти от конфликта. Один из способов разрешения конфликта — не попадать в ситуации, которые провоцируют возникновение противоречий. Такой стиль поведения целесообразен в следующих случаях:

- когда столкновение происходит между равными или близкими по силе субъектами, сознательно избегающими осложнений во взаимоотношениях;
- когда проблема, вызвавшая столкновение, не представляется субъекту конфликта существенной, предмет

расхождения, по его мнению, является мелочным, основанным на вкусовых различиях, не заслуживающих траты времени и сил;

- когда обнаруживается возможность достичь собственных целей неконфликтным путем;
- когда участник конфликта чувствует свою неправоту или имеет оппонентом человека, обладающего более высоким рангом, напористой волевой энергией;
- желательно избежать дальнейших контактов с трудным по психическому состоянию человеком или крайне тенденциозным, чрезмерно пристрастным оппонентом, преднамеренно ищущим поводы для обострения отношений;
- требуется отсрочить острое столкновение, чтобы выиграть время, более обстоятельно проанализировать сложившуюся ситуацию, собраться с силами, заручиться поддержкой сторонников.

Определите, чего у вас больше — решительности или осторожности.

1. Знаете ли вы точно, чем будете заниматься в выходные?

- Они у меня загодя расписаны (2 балла).
- Нет, заранее это знать невозможно (0).
- Уверен(а) лишь в том, что не буду работать (1).

2. Как вы поступите, не успев вовремя выполнить важное поручение?

- Тут же признаюсь в этом (2).
- Придумаю себе оправдание и буду помалкивать, пока не спросят (1).
- Буду сидеть, мучиться и ждать нагоняя (0).

3. Почему, на ваш взгляд, люди чаще всего меняют работу?

- Их подсиживают и в итоге увольняют (0).
- Рыба ищет где глубже, а человек — где лучше платят (1).
- Хотят испытать себя на новом месте (2).

4. Если к вам внезапно нагрянут гости, как вы отреагируете?

- Радостно приму их (1).
- Постараюсь вежливо, но твердо выставить их за дверь (2).
- Прикинусь жутко занятым (большим), чтобы они сами ушли (0).

5. Часто ли вы покупаете нравящиеся вам, но ненужные вещи?

- Иногда — впрок (1).
- Регулярно. Не могу устоять перед соблазном (0).
- Никогда. Деньги я трачу только с умом (2).

8–10 баллов — вы решительный человек. Но ваша чрезмерная активность и спешка иногда приводят к непродуманным решениям.

4–7 баллов — прежде чем что-то предпринять, вы обычно взвешиваете все «за» и «против» и тянете время. Больше доверяйте своему опыту и интуиции.

0–3 баллов — для вас необходимость делать любой выбор — тяжкое бремя. Старайтесь быть потверже и помните: в жизни порой необходимо рисковать.

2. Сглаживание (или приспособление) характеризуется поведением, которое диктуется убеждением, что не стоит сердиться, потому что «мы все — одна счастливая команда, и не следует раскачивать лодку». В результате могут наступить мир, гармония, но проблема останется. В отличие от уклонения этот стиль предполагает больший учет интересов оппонентов и неизбежание совместных с ними действий. Данный стиль уместен:

- когда оппоненты показывают сговорчивость и намеренно уступают друг другу в чем-то, считаются с тем, что, мало теряя, приобретают больше, в том числе добрые взаимоотношения, обоюдное согласие, партнерские связи;
- когда проявляется соревновательное взаимодействие оппонентов, не направленное на жесткую конкуренцию, непременно нанесение ущерба другой стороне;
- когда участник конфликта не сильно озабочен возникшей проблемой, не считает ее достаточно существенной для себя и потому проявляет готовность принять во внимание интересы другой стороны, уступая ей, если обладает более высоким рангом, или приспособившись к ней, если оказывается рангом ниже;
- когда создается тупиковая ситуация, требующая ослабления накала страстей, принесения какой-то жертвы ради сохранения мира в отношениях и предуп-

реждения конфронтационных действий, не поступаясь, конечно, своими принципами, в первую очередь нравственными;

- когда имеется искреннее желание одной из конфликтующих сторон оказать поддержку оппоненту, при этом чувствовать себя вполне удовлетворенным своей добросердечностью.

3. *Принуждение (или конфронтация)*, в рамках которого преобладают попытки заставить принять свою точку зрения любой ценой. Этот стиль принуждения может быть эффективным в ситуациях, где руководитель имеет значительную власть над подчиненными. Кроме того, данный стиль предпочитают в ситуациях, когда:

- проблема имеет жизненно важное значение для участника конфликта, считающего, что он обладает достаточной силой для ее быстрого решения в свою пользу;
- субъект конфликта уверен, что предлагаемый им вариант решения проблемы наилучший в данной ситуации, и вместе с тем, имея более высокий ранг, настаивает на принятии этого решения;
- конфликтующая сторона занимает весьма выгодную для себя (по сути беспроигрышную) позицию и располагает возможностями использовать ее для достижения собственной цели;
- участник конфликта в данный момент лишен другого выбора и практически не рискует что-либо потерять, действуя решительно в защиту своих интересов и обрекая оппонентов на проигрыш.

Каждый из нас поддается влиянию других людей, а иногда и сам влияет на них в разных целях. Политики, педагоги, врачи, актеры или специалисты сферы сервиса делают это в рамках своих профессиональных интересов. Если у вас есть желание или профессиональная необходимость влиять на людей, то вам необходимо оценить, насколько это удастся. Отвечайте «да» или «нет» на следующие вопросы:

1. Выбрали бы вы профессию актера или политика?
2. Раздражают ли вас экстравагантно одевающиеся люди?

3. Позволяете ли вы посторонним разговаривать на тему своих интимных отношений?
4. Быстро ли вы реагируете, если чувствуете себя оскорбленным?
5. Ощущаете ли вы себя неуютно, если ваш коллега добился больших успехов по службе, чем вы?
6. Вы взяли бы за очень трудную работу только для того, чтобы доказать, что вы можете это сделать?
7. Всегда ли принцип «цель оправдывает средства» верен для вас?
8. Любите ли вы часто бывать в кругу друзей?
9. Есть ли у вас график на весь день?
10. Любите ли вы переставлять мебель в квартире?
11. Нравится ли вам каждый раз пользоваться разными средствами для достижения одной и той же цели?
12. Иронизируете ли вы над человеком, если видите, что он слишком самоуверен?
13. Любите ли вы уличать свое начальство в том, что у него дутый авторитет?

Подсчитайте количество баллов за каждый вариант ответа, следуя схеме:

- | | |
|-----------------------------|-----------------------------|
| 1 вопрос: да — 5, нет — 2; | 8 вопрос: да — 0, нет — 5; |
| 2 вопрос: да — 0, нет — 5; | 9 вопрос: да — 0, нет — 5; |
| 3 вопрос: да — 5, нет — 0;. | 10 вопрос: да — 5, нет — 0; |
| 4 вопрос: да — 5, нет — 0; | 11 вопрос: да — 5, нет — 0; |
| 5 вопрос: да — 5, нет — 6; | 12 вопрос: да — 5, нет — 0; |
| 6 вопрос: да — 5, нет — 0, | 13 вопрос: да — 5, нет — 0. |
| 7 вопрос: да — 5, нет — 0; | |

Ключ:

Если вы набрали **65–35 баллов**, то вы обладаете уникальными способностями влиять на других, изменять их, вы можете их чему-то научить, вам легко работать с людьми, советовать им, помогать обрести душевное равновесие в трудных ситуациях, поддержать их. Но если вы слишком уверены в своих убеждениях, то можете стать тираном.

Если вы набрали **30–0 баллов**, к сожалению, вас мало в чем можно убедить. Вы считаете, что ваша жизнь и жизнь других людей должна быть строго расписана, предусмотрена заранее. Иногда

вы можете быть преувеличенно нерешительным, что зачастую мешает вам достигать своих целей, оказывать нужное влияние на окружающих людей.

4. Компромисс характеризуется принятием точки зрения другой стороны, но лишь до некоторой степени. К компромиссу прибегают в следующих ситуациях:

- когда субъекты конфликта хорошо осведомлены о его причинах и развитии, чтобы судить о реально складывающихся обстоятельствах, всех «за» и «против» собственных интересов;
- когда равные по рангу конфликтующие стороны, имея взаимоисключающие интересы, осознают необходимость смириться с данным положением дел и расстановкой сил, довольствоваться временным, но подходящим вариантом разрешения противоречий;
- когда участники конфликта, обладающие разным рангом, склоняются к достижению договоренности, чтобы выиграть время и сберечь силы и избежать излишних потерь;
- когда оппоненты, оценив сложившуюся ситуацию, корректируют свои цели с учетом изменений, происшедших в процессе конфликта;
- когда все другие стили поведения не приносят эффекта.

5. Сотрудничество (решение проблемы) — признание различия во мнениях и готовность ознакомиться с иными точками зрения, чтобы понять причины конфликта и найти курс действий, приемлемый для всех сторон. Сотрудничество уместно в случаях, когда:

- проблема, вызвавшая разногласия, представляется важной для конфликтующих сторон, каждая из которых не намерена уклоняться от ее совместного решения;
- конфликтующие стороны имеют примерно равный ранг или вовсе не обращают внимания на разницу в своем положении;
- каждая сторона желает добровольно и на равноправной основе обсудить спорные вопросы с тем, чтобы в

конечном счете прийти к полному согласию относительно взаимовыгодного решения значимой для всех проблемы;

- стороны, вовлеченные в конфликт, поступают как партнеры, доверяют друг другу, считаются с потребностями, опасениями и предпочтениями оппонентов.

Одним из эффективных методов реагирования на конфликтное поведение является использование тактики «Я-высказываний». В напряженной ситуации, когда человек испытывает сильные чувства, не нравящиеся ему, появляются сложности с их выражением. Самый простой способ решить эту проблему — осознать свои чувства и назвать их партнеру. Именно этот способ самовыражения и называется «Я-высказывания».

Обычным, к сожалению, способом поведения в конфликтной ситуации является соскальзывание в одну из непродуктивных позиций: либо высказывание прямых негативных оценок (позиция «обвинитель»), либо жалобы (позиция «жертвы»), либо попытки отстраненно-рационально проинтерпретировать поведение собеседника (позиция «компьютера»). Все эти реакции совершенно неконструктивны — конфликтная ситуация сохраняется, у вас остается ощущение собственного бессилия и зависимости от обстоятельств, те же чувства возникают и у вашего партнера. Как правило, все эти способы реагирования сопровождаются негативной оценкой другого: «Ты всегда ведешь себя так, что мне от этого только хуже», «Ты никогда не говоришь мне ничего хорошего, только ругаешься» и т.д. При этом ответственность за неразрешимость конфликтной ситуации, за ваши переживания по этому поводу перекладывается на вашего собеседника, в то время как существующая в этой связи собственная проблема не осознается.

В то же время называние своих чувств означает фактически формулирование своей собственной проблемы: «Извини, но я испытываю такое раздражение, когда ты говоришь это...», «Когда я слышу твои слова, то просто не знаю, что сказать, потому что нахожусь в полной

растерянности». При такой постановке вопроса само собой происходит осознание собственной проблемы: это моя проблема, что я раздражена, это мое чувство, и никто кроме меня не может понять, почему именно это чувство возникло у меня в этой ситуации. Важно понимать, что «Я-высказывание» конструктивно изменяет не только ваше собственное отношение к конфликтной ситуации, но и отношение вашего собеседника к ней. Человек всегда чувствует, что его обвиняют, независимо от того, делается ли это с позиции обвинителя, с позиции жертвы или компьютера.

В то же время ваше искреннее свободное название своих чувств с позиции осознания собственной ответственности за то, что происходит с вами, не может никого обидеть и вызвать агрессию, поэтому напряжение ситуации спадает. Итак, «Я-высказывание» — это способ вербального выражения чувств, возникающих в напряженных ситуациях; конструктивная альтернатива «Ты-высказываний», которые традиционно применяются для решения конфликта через высказывание негативной оценки в адрес другого, таким образом, ответственность за ситуацию перекладывается на этого другого; способ обозначения проблемы для себя и при этом осознания своей собственной ответственности за ее решение.

Чтобы освоить технику «Я-высказывания», важно научиться очень хорошо осознавать происходящее с вами прямо сейчас, в настоящий момент времени. Выделяют **три различных типа осознания:**

- 1) *осознавание мыслей* — это размышления, анализ, интерпретация, мнения, суждения;
- 2) *чувственное осознание* — это фиксация любой информации, поступающей извне через органы чувств — обоняние, осязание, зрение, слух, вкус;
- 3) *телесное осознание* — это внимание ко всем внутренним ощущениям, идущим от наших мышц, сухожилий, внутренних органов.

«Я-высказывание» включает в себя не только название чувств, но и указание на те условия и причины, кото-

рые вызвали их. Схема «Я-высказывания», таким образом, такова:

- 1) описание ситуации, вызвавшей напряжение («Когда я вижу, что ты...», «Когда это происходит...», «Когда я сталкиваюсь с тем, что...»);
- 2) точное называние своего чувства в этой ситуации: («Я чувствую...», «Я не знаю как реагировать...», «У меня возникла проблема...»);
- 3) называние причин этого чувства.

В конфликтной ситуации **нельзя**:

1. Критически оценивать партнера.
2. Приписывать ему низменные или плохие намерения.
3. Демонстрировать знаки превосходства.
4. Обвинять и приписывать ответственность только клиенту.
5. Игнорировать его интересы.
6. Видеть все только со своей позиции.
7. Уменьшать заслуги партнера и его вклад.
8. Преувеличивать свои заслуги.
9. Раздражаться, кричать, нападать.
10. Задевать «болевыe точки» и уязвимые места партнера.
11. Обрушивать на партнера множество претензий.

В ряде случаев устранить или нейтрализовать конкретную ситуацию удастся с помощью специальных переговоров с тем человеком, который «включен» вместе с вами в эту конфликтную ситуацию, но инициатором разрешения конфликта должны стать вы сами.

Методика переговоров состоит из четырех шагов:

- 1) договориться о встрече с человеком, с которым вы конфликтуете;
- 2) организовать место встречи;
- 3) встреча;
- 4) соглашение.

Например, договориться о встрече следует так: «Я бы хотел встретиться и переговорить по поводу одной проблемы, которая меня волнует, и хотел бы, чтобы вы помогли

мне решить эту проблему. Вы согласны? В какое время вам было бы удобно поговорить? Мне было бы удобно завтра, в 3 часа. Вы согласны уделить полчаса завтра в 3 часа? Я хотел бы поговорить так, чтобы нам никто не мешал, наедине, и чтобы хотя бы полчаса нас никто не отвлекал. Я хотел бы договориться, что мы оба не прервем встречу, пока не придем к выводу, что разговор надо прекратить. Вы согласны? Мы договорились о времени, месте и условиях встречи?»

В момент встречи вы должны не прерывать общение ни при каких обстоятельствах (даже при обиде), стремясь достичь взаимного понимания законных интересов ваших и вашего собеседника, прийти к соглашению с ним о разумном варианте справедливого решения с учетом интересов вашего собеседника и ваших собственных интересов. Все правила ведения «принципиальных переговоров» и сотрудничества следует применить для разрешения конфликта.

Цели конфликта не всегда обозначаются, оговариваются, но они всегда хотя бы подразумеваются. Иногда они не осознаются. Но если мы их не достигаем, то очень расстраиваемся вместо того, чтобы радоваться. Цели обычно конкретны, и число их бесконечно. Между тем есть всего три главные цели, к которым надо идти в конфликтной ситуации:

1. Разрешение конфликта, т.е. поиск такого решения, которое устроило бы обе стороны и сняло внутреннее напряжение.

2. Сохранение своего достоинства так, чтобы потом не было стыдно за свое поведение или неловко, или не возникло ощущение, что вел себя некрасиво.

3. Продолжение отношений с партнером. Ведь ты не желаешь превратить его во «врага».

Очень часто конфликтующие стремятся бессознательно к совершенно противоположным целям, не думая об интересах противника, не заботясь о своем «лице» и не желая иметь никаких дел со своим «обидчиком» в дальнейшем.

Оцените каждое из предложений, отмечая согласие знаком «+», несогласие — знаком «-».

1. Мне кажется трудным искусство подражать другим людям.
2. Я, пожалуй, мог бы свалить дурака, чтобы привлечь внимание окружающих.
3. Из меня мог бы выйти неплохой актер.
4. Другим людям иногда кажется, что я переживаю что-то более глубоко, чем это есть на самом деле.
5. В компании я редко оказываюсь в центре внимания.
6. В разных ситуациях и в общении с разными людьми я веду себя совершенно по-разному.
7. Я могу отстаивать только то, в чем я глубоко убежден.
8. Чтобы преуспеть в делах и в отношениях с людьми, я стараюсь быть таким, каким меня ожидают видеть.
9. Я могу быть дружелюбным с людьми, которых внутренне не выношу.
10. Я не всегда такой, каким кажусь.

Суммируйте баллы, пользуясь таблицей:

Номер вопроса	Вариант ответов	
	+	-
1	0	1
2	1	0
3	1	0
4	1	0
5	0	1
6	1	0
7	0	1
8	1	0
9	1	0
10	1	0

Ключ:

- **0–3 балла** свидетельствует о низком коммуникативном контроле общения. Ваше поведение устойчиво, и вы не считаете нужным изменять его в зависимости от ситуации.
- **4–6 баллов** свидетельствует о среднем коммуникативном контроле. Вы сдержанны, считаетесь с окружающими.

- **7–10 баллов** — показатель высокого коммуникативного контроля общения. Вы легко входите в любую роль и в состоянии предвидеть впечатление, которое производите на окружающих.

Чем отличается человек, способный предупреждать и разрешать конфликты (назовем его «мудрым»), от неспособного (назовем его «незрелым»)?

Первый признак «мудрого» поведения — «открытость» ума. Человек с «открытым» умом настроен на понимание доводов и аргументов, которые ему самому не пришли бы в голову. Он как бы «открыт» для восприятия того, что не видит сам по своей позиции. Он допускает многоальтернативный подход и понимает, что лучше иметь выбор. *Включайся в конфликт последним.* Он не ограничивает свое восприятие и ориентируется не только на «здесь и сейчас», но и заглядывает вперед, предвидя и анализируя последствия. Он не ограничен анализом прошлого (не ищет причины данного конфликта и его виновников), а занимается поиском выхода, т.е. ориентирован на будущее — что делать?

Он допускает противоречия и спокойно к ним относится. Видит, что любая позиция или предложение в конфликте несут в себе как выгоды, так и потери.

Второй признак «мудрости» — позитивное отношение к оппоненту. Как обычно ведут себя люди в конфликте по отношению к другим? Это — столкновение интересов, ценностей. Конфликт всегда возникает, когда ущемляют интересы, либо нам кажется, что их ущемляют. И тот, кто это делает, — враг.

Что мы видим у врага? Худшую часть его личности. Как мы относимся к врагам? С подозрением, настороженностью.

«Мудрый» человек в отличие от «незрелого» даже в конфликте пытается увидеть «друга» и лучшую часть его личности. И это рационально. С кем легче договариваться: с врагом или другом?

Друг не агрессивен, он настроен на взаимопонимание, он хочет договариваться, он открыт и не подозревает тебя в нечестных намерениях и т.д.

Прежде чем убеждать в чем-то человека или договариваться с ним при противоречивых интересах, прикажи себе «полюбить» его. Подумай о его достоинствах, о его благородстве, о всех хороших проявлениях его личности. И с этим настроением вступай во взаимодействие с ним.

Третий признак «мудрого» человека — рациональное мышление. Что доминирует у «незрелого» человека в процессе конфликта? Разум или эмоции? Безусловно, эмоции. К чему это ведет? К аффекту, когда сознание просто отключается и человек не отвечает за свои действия. К смешению дела и отношений к оппоненту. Человек как бы застревает на выяснении своих отношений. А дело (поиск выхода из конфликта, сама проблема) стоит и не решается. Если конфликт не разрешается, то разрывается либо сильно ухудшаются (на какое-то время) отношения.

У «мудрого» человека разум контролирует эмоции. И он отдается не стихии и порывам, а дипломатии и трезвым мыслям. Он умеет отделять свои отношения, эмоции от самой проблемы и не смешивает их.

Он решает две самостоятельные задачи. Одна — найти разрешение конфликта. Вторая — упорядочить при этом свои взаимоотношения с оппонентом. Главное — найти решение. И важно сохранить хорошие отношения, даже если решение конфликта не найдено. К поиску решения можно вернуться и позднее.

Четвертый признак «зрелости» — сотрудничество. Типичное поведение (по статистике оно составляет 77% всех случаев) в конфликте — стремление к односторонним выигрышам, ориентация на стандартную победу, где есть победитель и побежденный.

Из этого проистекает желание надавить и самоутвердиться, навязать свои интересы, игнорируя интересы другой стороны. Исключается уважение к личности партнера, равенство с ним, принятие и учет его интересов

и целей. Ориентация на победу, где оба стали бы победителями, отсутствует. В результате — тупик в отношениях.

Только ориентация на равенство и сотрудничество дает выход, из конфликта.

Пятый признак «мудрости». Незрелый человек нетерпим к людям, их особенностям. Его раздражают их эмоции, непонимание, иная позиция или точка отсчета, другие ценности. «Мудрый» всегда терпим. Он признает право людей быть такими, какие они есть, и их право думать так, как они думают. Даже если оппоненты проявляют деструктивное поведение, «мудрый» воспринимает это как беду человека, а не его вину.

Кодекс поведения в конфликте:

1. *Дайте партнеру «выпустить пар».* Если он раздражен и агрессивен, то нужно помочь ему снизить внутреннее напряжение. Пока это не случится, договориться с ним трудно или невозможно. Во время его «взрыва» следует вести себя спокойно, уверенно, но не высокомерно. Он — страдающий человек независимо от того, кто он. Если человек агрессивен, значит, он переполнен отрицательными эмоциями. В хорошем настроении люди не кидаются друг на друга. Наилучший прием в эти минуты — представить, что вокруг тебя есть оболочка (аура), через которую не проходят стрелы агрессии. Ты изолирован, как в защитном коконе. Немного воображения — и этот прием срабатывает.

2. *Потребуйте от него спокойно обосновать претензии.* Скажите, что будете учитывать только факты и объективные доказательства. Людям свойственно путать факты и эмоции. Поэтому эмоции отмечайте вопросами: «То, что вы говорите, относится к фактам или мнению, догадке?».

3. *Сбивайте агрессию неожиданными приемами.* Например, попросите доверительно у конфликтующего партнера совета. Задайте неожиданный вопрос, совсем о другом, но значимом для него. Напомните о том, что вас связывало в прошлом и было очень приятным. Сделайте комплимент («В гневе вы еще красивее... Ваш гнев гораз-

до меньше, чем я ожидал, вы так хладнокровны в острой ситуации...»). Выразите сочувствие; например, тому, что он (она) потерял слишком много. Главное, чтобы ваши просьбы, воспоминания, комплименты переключали сознание разъяренного партнера с отрицательных эмоций на положительные.

4. *Не давайте ему отрицательных оценок, а говорите о своих чувствах.* Не говорите: «Вы меня обманываете», лучше звучит: «Я чувствую себя обманутым». Не говорите: «Вы грубый человек», лучше скажите: «Я очень огорчен тем, как вы со мной разговариваете».

5. *Попросите сформулировать желаемый конечный результат и проблему как цепь препятствий.* Проблема — это то, что надо решать. Отношение к человеку — это фон или условия, в которых приходится решать. Неприязненное отношение к клиенту или партнеру могут заставить вас не захотеть решать. А вот этого делать нельзя! Не позволяйте эмоциям управлять вами! Определите вместе с ним проблему и сосредоточьтесь на ней.

6. *Предложите клиенту высказать свои соображения по разрешению возникшей проблемы и свои варианты решения.* Не ищите виновных и не объясняйте создавшееся положение, ищите выход из него. Не останавливайтесь на первом приемлемом варианте, а создавайте спектр вариантов. Потом из него выберите лучший. При поиске путей решения помните, что следует искать взаимоприемлемые варианты решения. Вы и клиент должны быть удовлетворены взаимно. И вы оба должны стать победителями, а не победителем и побежденным. Если не можете договориться о чем-то, то ищите объективную меру для соглашения (нормативы, закон, факты, существующие положения, инструкции и т.д.).

7. *В любом случае дайте партнеру «сохранить свое лицо».* Не позволяйте себе распускаться и отвечать агрессией на агрессию. Не задевайте его достоинства. Он этого не простит, даже если и уступит нажиму. Не затрагивайте его личности. Давайте оценку только его действиям

и поступкам. Можно сказать: «Вы уже дважды не выполнили свое обещание», но нельзя говорить: «Вы — необязательный человек».

8. *Отражайте как эхо смысл его высказываний и претензий.* Кажется, что все понятно, и все же: «Правильно ли я вас понял?», «Вы хотели сказать..?», «Позвольте я перескажу, чтобы убедиться, правильно ли я вас понял или нет». Эта тактика устраняет недоразумения, и кроме того, она демонстрирует внимание к человеку. А это тоже уменьшает его агрессию.

9. *Держитесь как на острие ножа в позиции «на равных».* Большинство людей, когда на них кричат или их обвиняют, тоже кричат в ответ или стараются уступить, промолчать, чтобы погасить гнев другого. Обе эти позиции (сверху — «родительская» или снизу — «детская») неэффективны.

Держитесь твердо в позиции спокойной уверенности (позиция на равных — «взрослая»). Она удерживает и партнера от агрессии, помогает обоим не «потерять свое лицо».

10. *Не бойтесь извиниться, если чувствуете свою вину.* Во-первых, это обезоруживает клиента, во-вторых, вызывает у него уважение. Ведь способны к извинению только уверенные и зрелые личности.

11. *Ничего не надо доказывать.* В любых конфликтных ситуациях никто никогда и никому ничего не может доказать. Даже силой. Отрицательные эмоциональные воздействия блокируют способность понимать, учитывать и соглашаться с «врагом». Работа мысли останавливается. Если человек не думает, рациональная часть мозга выключается, незачем и пытаться что-то доказывать. Это — бесполезное, пустое занятие.

12. *Замолчите первым.* Если так уж получилось, что вы потеряли контроль над собой и не заметили, как вас втянули в конфликт, попытайтесь сделать единственное — замолчите. Не от «противника» требуйте: «Замолчи!.. Прекрати!», а от себя! Добиться этого легче всего. Ваше молчание позволяет выйти из ссоры и прекратить ее.

В любом конфликте участвуют обычно две стороны, а если одна исчезла — с кем ссориться?

Если же ни один из участников не склонен замолчать, то обоих очень быстро захватывает отрицательное эмоциональное возбуждение. Напряжение стремительно возрастает. В таком «диалоге» взаимные реакции участников только подливают масла в огонь. Чтобы погасить это возбуждение, нужно убрать то, что его разжигает.

Молчание не должно быть обидным для партнера. Если же оно окрашено издевкой, злорадством или вызовом, оно может подействовать как красная тряпка на быка. Чтобы скандал прекратился, нужно молчанием игнорировать сам факт ссоры, отрицательное возбуждение партнера, как если бы ничего этого не было.

13. *Не характеризуйте состояние оппонента.* Всячески избегайте словесной констатации отрицательного эмоционального состояния партнера: «Ну вот, полез в бутылку... А чего ты нервничаешь, чего злишься? Чего ты бесишься?». Подобные «успокаивающие» слова только укрепляют и усиливают развитие конфликта.

14. *Уходя, не хлопайте дверью.* Ссору можно прекратить, если спокойно и без всяких слов выйти из комнаты. Но если при этом хлопнуть дверью или перед уходом сказать что-то обидное, можно вызвать эффект страшной, разрушительной силы. Известны трагические случаи, вызванные именно оскорбительным словом «под занавес».

15. *Говори, когда партнер остыл.* Если вы замолчали и партнер расценил отказ от ссоры как капитуляцию, лучше не опровергать этого. Держите паузу, пока он не остынет. Позиция отказавшегося от ссоры должна исключать полностью что бы то ни было обидное и оскорбительное для партнера. Побеждает не тот, кто оставляет за собой последний разящий выпад, а тот, кто сумеет остановить конфликт вначале, не даст ему разгона.

16. *Независимо от результата разрешения противоречия старайтесь не разрушить отношения.* Выразите свое уважение и расположение клиенту и выскажите

соглашение по поводу возникших трудностей. И если вы сохраните отношения и дадите клиенту «сохранить свое лицо», вы не потеряете его как будущего клиента или партнера. Найти нового, надежного, неконфликтного — тоже задача не из легких в условиях конкуренции.

5.3. Развитие социального партнерства

Любой специалист независимо от сферы профессиональной деятельности в целях предотвращения и разрешения конфликтов должен стремиться к развитию социального партнерства. Термин «социальное партнерство» в нашей стране стал употребляться с конца 1991 года. *Социальное партнерство* — это цивилизованные методы регулирования социально-трудовых отношений и разрешения трудовых конфликтов на разных уровнях. Как отмечает А.Я. Кибанов (2006), в словосочетании «социальное партнерство» «социальное» выражает общественное, относящееся к жизни людей, а «партнерство», происходя от французского «партия», — группу людей, товарищей по устремлениям. Следовательно, *социальное партнерство* — это «определенный вид деятельности, относящийся к жизни людей и прежде всего к их социально-экономическим интересам; система мероприятий, призванных обеспечивать сотрудничество наемных работников, представляемых обычно профсоюзами, работодателей, объединенных, как правило, в ассоциации предпринимателей, и государства, органов исполнительной власти» (Кибанов А.Я. и др., 2006. С. 184).

Содержание социального партнерства характеризует преимущественно переговорный характер разрешения разногласий; согласование социально-экономической политики, в первую очередь политики доходов; согласование ряда критериев и показателей социальной справедливости и установление мер гарантированной защиты интересов всех субъектов социального партнерства; утверждение системы общечеловеческих ценностей в сфере общественного

труда; участие наемных работников в управлении. Предметами социального партнерства являются: занятость, условия труда, заработная плата, социальные гарантии (отпуска, рабочее время, разного рода доплаты), защита социально уязвимых слоев, экология, трудовые споры, гарантии профсоюзной деятельности. При этом субъекты социального партнерства руководствуются принципами добровольности вступления в партнерские отношения и принятия обязательств, равноправия сторон, самоограничения при выдвижении требований и взаимных уступок в ходе переговоров, соблюдения норм законодательства и правил, согласованных сторонами.

Социальное партнерство направлено на решение основных вопросов социально-трудовых отношений. К ним, в частности, относятся (*Кибанов А.Я. и др., 2006. С. 185*):

- достижение согласия о форме и размере оплаты труда, денежных вознаграждениях, пособиях, компенсациях, доплатах;
- установление механизма регулирования оплаты труда исходя из роста цен, уровня инфляции, выполнения показателей, определенных коллективным договором;
- обеспечение занятости работника, а в случае высвобождения — переобучение и создание новых рабочих мест;
- договоренности о продолжительности рабочего времени и времени отдыха, а также ежегодных оплачиваемых и дополнительных отпусках;
- разработка мер по улучшению условий и охраны труда, экологической безопасности и охраны здоровья работников;
- организация добровольного и обязательного социального страхования;
- соблюдение интересов работников при приватизации предприятий и ведомственного жилья.

Большую роль в развитии социального партнерства играют профессиональные союзы, которые существовали и будут существовать до тех пор, пока есть система наемного труда, порождающая объективный конфликт

интересов собственника средств производства и собственника рабочей силы. В современной России насчитываются сотни профсоюзов, действующих в различных отраслях. Почти половина из них входят в Федерацию независимых профсоюзов России. Защитная деятельность профсоюзов в Российской Федерации охватывает три основных направления: оплату и условия труда, а также стабильную занятость. Эти ориентиры являются основополагающими на коллективных переговорах и в содержании заключаемых соглашений и коллективных договоров.

Правовыми средствами разрешения трудового конфликта (спора) являются нормы Трудового кодекса Российской Федерации. Трудовые конфликты разделяют на две основные категории: индивидуальные и коллективные. Предметом *индивидуальных трудовых споров* может стать восстановление или признание индивидуальных трудовых прав. Поводом для таких конфликтов могут быть либо нарушение работодателем прав работника, либо его отказ признать за работником те или иные права. *Коллективные трудовые конфликты* могут возникать как по вопросам, регулируемым законами, постановлениями правительства, так и по вопросам, которые решаются либо по соглашению между работодателем и выборным представительным органом работников, либо работодателем по согласованию с выборным представительным органом работников или с учетом его мнения. Предметом коллективных трудовых конфликтов может стать установление или изменение нормативных условий труда на данном предприятии либо конкретных обязательств работодателя или соответствующего органа управления по отношению ко всему коллективу предприятия.

Конфликт также часто разрешается с помощью обращения в суд. Судебный порядок разрешения трудового спора имеет ряд преимуществ. Прежде всего он характеризуется обязательностью решений суда для субъектов конфликта, а также, как правило, незыблемостью этих решений.

5.4. Закономерности аргументации при урегулировании конфликтов

Для того чтобы грамотно управлять конфликтами, чрезвычайно важно овладеть в своей работе основными закономерностями аргументации при урегулировании конфликтных ситуаций. Этому, как правило, способствуют следующие условия (*Руденко А.М., Самыгин С.И., 2008. С. 114–115*):

- *профессиональные знания* (дают высокую объективность, достоверность и глубину изложения);
- *ясность* (позволяет увязать факты и детали, избежать двусмысленности и недосказанности);
- *наглядность*: максимальное использование наглядных пособий, схем, общеизвестных ассоциаций и параллелей снижает абстрактность изложения;
- *повторение основных положений и мыслей* (способствует лучшему восприятию и пониманию информации);
- *элемент внезапности* (представляет собой продуманную, но неожиданную и необычную для собеседника увязку информации и фактов);
- *разумный объем информации* не позволит вам быть нудным, что вызывает усталость, скуку, раздражение собеседника (французский мыслитель Вольтер отметил: «Секрет быть скучным состоит в том, чтобы рассказать все»);
- *определенная доля юмора, а порой и иронии* может быть уместной, когда нужно высказать не очень приятные для собеседника соображения или парировать его «выпады»;
- *постоянная направленность на реализацию основных задач беседы* способствует логичности и целеустремленности изложения;
- *ритм беседы и изложения* должен быть гибким, предусматривать своеобразные «взлеты» и «спады», которые используются для передышки и осмысления информации собеседником, но к концу беседы полезно попытаться повысить ее интенсивность.

Чтобы аргументация в ситуации конфликта достигла цели, необходимо:

1. **Оперировать ясными, точными и убедительными понятиями**, так как убедительность можно легко «потопить» в море слов и аргументов, особенно если они неясны и неточны. Аргументы должны быть достоверными для собеседника.

2. **Способ аргументации и скорость ее представления должны соответствовать особенностям темперамента собеседника**: лишь холерики и сангвиники способны воспринять быструю подачу и большой объем аргументов, но и тогда доводы и доказательства, разъясненные по отдельности, намного эффективнее достигают цели, чем если бы они были преподнесены все сразу (для меланхоликов и флегматиков этот постепенный подход просто необходим). Не забывайте, что «излишняя убедительность» вызывает отпор со стороны собеседника, особенно, если у него «агрессивная натура» (эффект бумеранга).

3. **Избегать простого перечисления фактов**, а вместо этого излагать преимущества или последствия, вытекающие из этих фактов, интересующие вашего собеседника.

При урегулировании конфликтов в аргументировании выделяют две основные конструкции: доказательная аргументация, когда вы хотите что-то доказать или обосновать, и контраргументация, с помощью которой вы опровергаете утверждения партнеров по переговорам.

Для построения аргументирования обеих конструкций используются следующие основные методы:

1. **Фундаментальный метод** — представляет собой прямое обращение к собеседнику, которого вы знакомите с фактами и сведениями, являющимися основой вашего доказательства. Если речь идет о контраргументах, то надо пытаться оспорить и опровергнуть доводы собеседника.

Важную роль здесь играют цифровые примеры. Цифры выглядят более убедительно. Цифровые данные во всех дискуссиях являются самым надежным доказательством. Это происходит в известной мере и потому, что в данный

момент никто из присутствующих не в состоянии опровергнуть приведенные цифры.

2. Метод противоречия — основан на выявлении противоречий в аргументации противника. По своей сущности этот метод является оборонительным.

3. Метод извлечения выводов — основывается на точной аргументации, которая постоянно, шаг за шагом, посредством частичных выводов приводит вас к желаемому выводу.

При использовании этого метода следует обращать внимание на так называемую кажущуюся причинность. Обнаружить ошибку такого рода бывает не так просто, как в примере использования кажущейся причинности на одном уроке физики. Учитель спросил ученика: «Что ты знаешь о свойствах тепла и холода?» — «В тепле все тела расширяются, а в холоде суживаются». «Правильно, — заметил учитель, — а теперь приведи несколько примеров». Ученик: «Летом тепло, поэтому дни длиннее, а зимой холодно — и дни короче».

4. Метод сравнения — имеет исключительное значение, особенно когда сравнения подобраны удачно.

5. Метод «да — но». Часто партнер приводит хорошо подобранные аргументы. Однако они охватывают или только преимущества, или только слабые стороны. Но поскольку в действительности у любого явления имеются как плюсы, так и минусы, то можно применить метод «да — но», который позволяет рассмотреть и другие стороны предмета обсуждения. В данном случае вам надо спокойно согласиться с партнером, а потом начать характеризовать этот предмет с прямо противоположной стороны и трезво взвесить, чего здесь больше — плюсов или минусов.

6. Метод кусков заключается в расчленении выступления партнера таким образом, чтобы были ясно различимы отдельные части. Эти части можно прокомментировать, например, так: «Это точно»; «Об этом существуют различные точки зрения»; «Это и то полностью ошибочно».

При этом целесообразно не касаться наиболее сильных аргументов партнера, а преимущественно ориентироваться на слабые места и пытаться именно их и опровергнуть.

7. Метод «бумеранга» дает возможность использовать «оружие» партнера против него самого. Этот метод не имеет силы доказательства, но оказывает исключительное действие, если применять его с изрядной долей остроумия. Приведем пример применения такого метода. Демосфен, известный афинский государственный деятель, и афинский полководец Фокион были заклятыми политическими врагами. Однажды Демосфен заявил Фокиону: «Если афиняне разозлятся, они тебя повесят». На что Фокион ответил: «И тебя, конечно, тоже, как только образумятся».

8. Метод игнорирования. Очень часто бывает, что факт, изложенный партнером, не может быть опровергнут, но зато его можно с успехом проигнорировать.

9. Метод опроса основывается на том, что вопросы задаются заранее. Конечно, не всегда целесообразно сразу открывать свои карты. Но все же можно задать партнеру заранее ряд вопросов, чтобы хотя бы в основном выявить его позицию.

Чаще всего вопросы задаются примерно так: «Каково ваше мнение о...». Используя этот метод, можно начинать общую аргументацию, в ходе которой вы преднамеренно вынуждаете партнера изложить свою позицию.

10. Метод видимой поддержки. В чем он заключается? К примеру, ваш партнер изложил свои аргументы и теперь вы берете слово. Но вы ему вообще не возражаете и не противоречите, а, к изумлению всех присутствующих, наоборот, приходите на помощь, приводя новые доказательства в его пользу. Но только для видимости. А затем следует контрудар, например: «Вы забыли в подтверждение вашей мысли привести и такие факты... Но все это вам не поможет, так как...» — теперь наступает черед ваших контраргументов.

Таким образом создается впечатление, что точку зрения партнера вы изучили более основательно, чем он сам, и после этого убедились в несостоятельности его тезисов. Однако этот метод требует особо тщательной подготовки.

Итак, рассмотренные методы аргументирования основаны на логических доказательствах, а теперь рассмотрим спекулятивные методы аргументирования, которые лучше назвать «уловками» и применять, конечно, в серьезной дискуссии не следует, но знать нужно, чтобы обезопасить себя от нечестного оппонента.

Техника преувеличения. Заключается в обобщении любого рода и преувеличении, а также в составлении преждевременных выводов.

Техника анекдота. Одно остроумное или шутливое замечание, сказанное вовремя, может полностью разрушить даже тщательно построенную аргументацию.

Техника использования авторитета. Состоит в цитировании известных авторитетов, которые зачастую все же нельзя применять как доказательство точки зрения, ибо речь может идти совсем о другом.

Техника дискредитации партнера. Основывается на следующем правиле: если я не могу опровергнуть существо вопроса, тогда личность собеседника можно поставить под сомнение.

Что делать, если ваш партнер опустил до такого уровня? Конечно, вы не последуете его примеру, а хладнокровно объясните присутствующим его вероломство. Рекомендуются даже в отдельных случаях проигнорировать такой выпад.

Техника изоляции. Основывается на «выдергивании» отдельных фраз из выступления, их изоляции и преподнесении в урезанном виде, чтобы они имели значение, совершенно противоположное первоначальному. Абсолютно некорректно также опустить то, что предшествует констатации или следует сразу за ней.

Техника изменения направления. Заключается в том, что партнер не атакует ваши аргументы, а переходит

к другому вопросу, который по существу не имеет отношения к предмету дискуссии. Практически он пытается обойти «горячее место» и вызвать у вас интерес к другим проблемам. В этой ситуации вы должны быть предельно внимательны, чтобы своевременно предотвратить любой маневр подобного рода.

Техника введения в заблуждение. Основывается на сообщении партнером путаной информации. Он сознательно быстро и основательно все перемешивает и старается всех сбить с толку и таким образом уйти от обсуждения нежелательной для него темы.

Как поступить в данном случае? Следует как под микроскопом рассмотреть каждый пункт выступления такого партнера и спокойно продолжать дискуссию.

Техника отсрочки. Ее целью является создание препятствий для ведения дискуссии или ее затягивание. Партнер задает уже отработанные вопросы, требует разъяснений по мелочам, чтобы выиграть время. Эту технику нельзя считать безусловно спекулятивной. В этом случае желательно не показывать удивления и не проявлять смущения.

Дискуссия может быть острой, но при этом всегда должна оставаться честной. Если партнер вас убедил, то это следует признать.

Техника апелляции. Представляет собой опасную форму «вытеснения» процесса рассуждения. Партнер здесь выступает не как специалист, а как человек, взывающий к сочувствию. Воздействуя на ваши чувства, он ловко обходит нерешенные деловые вопросы во имя каких-то неопределенных морально-этических норм.

Если партнер применяет эту технику, вы должны сразу же попытаться повернуть дискуссию на «деловые рельсы», хотя это часто бывает очень нелегко сделать, так как такая техника направлена на чувства сторон и блокирует путь к разуму.

Техника вопросов-капканов. Основывается на совокупности предпосылок, рассчитанных на внушение. Эти вопросы подразделяются на три группы.

Повторение. Один и тот же вопрос или утверждение повторяются много раз, что рано или поздно ослабляет ваше критическое мышление.

Альтернатива. Альтернативные вопросы «закрывают горизонт», подразумевая только такие ответы, которые соответствуют концепции вашего партнера. Пример: «Будешь ли ты учиться или пойдешь работать дворником?»

Контрвопросы. Вместо того чтобы заняться проверкой и возможным опровержением ваших доказательств, партнер задает вам контрвопросы. Лучше всего сразу же от них отгородиться: «Ваш вопрос я с удовольствием рассмотрю после вашего ответа на мой вопрос, который все же, согласитесь, был задан раньше».

Техника искажения. Представляет собой неприкрытое извращение того, что мы сказали, или перестановку акцентов.

К технике искажения очень близка демагогия, т.е. совокупность приемов, позволяющих создать впечатление правоты, не будучи правым. Демагогия находится между логикой и ложью, отличаясь от логики отстаиванием неверных суждений, а от лжи — подведением слушателя к ложным выводам, не формулируя этих выводов, предоставляя это сделать самому собеседнику. Демагогия имеет несколько разновидностей.

Демагогия без нарушения логики находит свое выражение в следующих приемах:

- пропуск фактов, подозревать о которых собеседник не может, но которые меняют кажущийся очевидным вывод;
- пропуск факта, который виден и воспринимается собеседником «по очевидности», что приводит к неверному заключению;
- пропуск фактов, меняющих вывод, о которых собеседник может догадаться, только если не доверяет говорящему;
- создание недоверия у собеседника к какому-либо факту посредством «нагнетания» недоверия по ступеням.

Демагогия с незаметным нарушением логики:

- использование логической ошибки, когда временная связь трактуется как причинно-следственная;
- из А следует либо В, либо С, но С не упоминается;
- подразумевается, что если из А следует В, то из В обязательно следует А.

Демагогия без связи с логикой:

- использование словесных блоков «одноразового действия»;
- ответ на незадаанный вопрос, но близкий по теме;
- ссылка на авторитет неспециалиста;
- смешение в одной фразе верного и неверного утверждения;
- неверное утверждение, содержащееся в постановке вопроса;
- признание своих мелких и несущественных ошибок.

Рассмотрим теперь тактику аргументирования, которая существенно отличается от описанной выше техники. Так, если техника аргументирования охватывает методические аспекты, т.е. как строить аргументацию, то тактика аргументирования предполагает искусство применения конкретных приемов. В соответствии с этим техника — это умение приводить логичные аргументы, а тактика — умение выбирать из них наиболее подходящие для данного конкретного случая.

Каковы же основные положения тактики аргументирования?

Применение аргументов. Фаза аргументации имеет три уровня: *уровень главных аргументов*, которыми вы оперируете в процессе самой аргументации; *уровень вспомогательных аргументов*, которыми вы подкрепляете главные аргументы и которые редко используются более одного раза (они применяются только в фазе аргументации); *уровень фактов*, с помощью которых доказываются все вспомогательные, а через них и главные положения (факты имеют статус «боеприпасов» — ими можно «выстрелить» лишь один раз).

Главные аргументы вы излагаете при любом удобном случае, но по возможности каждый раз в новом месте или в новом свете. Если речь идет о длительных переговорах, то не следует сразу использовать все оружие из вашего арсенала — нужно что-то оставить и напоследок. Выкладывая аргументы, нужно не спешить принимать решения. (Вольтер сказал: «Слишком скорые выводы — результат замедленного размышления».)

Выбор способа аргументирования. В зависимости от особенностей партнеров выбираются различные способы аргументирования. Так, для инженера несколько цифр будут значить больше, чем сотня слов. В таком случае следует применить фундаментальный метод с цифровыми данными.

Устранение противоречий. Важно избегать обострения или конфронтации. Если же все это произойдет, нужно сразу же перестроиться и заключить с партнером мир, чтобы следующие вопросы можно было рассмотреть без конфликта и профессионально. Здесь существуют некоторые особенности:

- критические вопросы лучше рассматривать либо в начале, либо в конце фазы аргументации;
- по особо деликатным вопросам следует переговорить с партнером наедине до начала переговоров, так как с глазу на глаз можно достигнуть гораздо больших результатов, чем в зале заседаний;
- в исключительно сложных ситуациях полезно сделать перерыв, чтобы головы «остыли», а потом вновь вернуться к тому же вопросу.

«Стимулирование аппетита». Удобнее всего предложить партнеру варианты и информацию для предварительного пробуждения у него интереса, а затем (на основе «спровоцированного аппетита») указать возможные варианты решений с подробным обоснованием преимуществ.

Двусторонняя аргументация. Может применяться, когда вы указываете как на преимущества, так и на слабые стороны предлагаемого решения. В любом случае

следует указывать на недостатки, о которых партнер мог бы узнать из других источников информации.

Односторонняя аргументация может применяться в тех случаях, когда партнер менее образован, или у него уже сложилось свое мнение, или он открыто выражает положительное отношение к вашей точке зрения.

Очередность преимуществ и недостатков. Из психологии известно, что решающее влияние на формирование позиции партнера оказывает начальная информация, т.е. во время аргументации сначала перечисляются преимущества, а потом недостатки.

Обратная очередность, т.е. сначала перечисляются недостатки, а потом преимущества, неудобна тем, что партнер может прервать вас до того, как вы дойдете до преимуществ, и тогда его действительно трудно будет переубедить.

Персонификация аргументации. Нужно сначала попытаться выявить позицию вашего партнера и потом включить ее в вашу аргументацию или же, по крайней мере, не допустить, чтобы она противоречила вашим аргументам. Проще всего это достигается путем прямого обращения, например: «Что вы думаете об этом?», «Как, по вашему мнению, можно это сделать?» Можно также выразить свое одобрение, например: «Вы совершенно правы!»

Признав правоту или поддержав партнера, вы тем самым заставите его почувствовать себя обязанным. В результате он примет вашу аргументацию с меньшим сопротивлением.

Во всех случаях аргументацию следует вести корректно. Надо всегда открыто признавать правоту собеседника, когда он прав, даже если для вас это невыгодно. Это дает вам право ожидать и требовать такого же поведения со стороны вашего собеседника. Кроме того, поступая таким образом, вы не нарушаете деловую этику.

Если вы хотите покритиковать своего собеседника так, чтобы его не обидеть, укажите на аналогичные ошибки у других, и не прямо, а косвенно, или поговорите сначала о

собственных ошибках. Критику всегда легче выслушивать, если критикующий начинает с признания, что и он далеко не безгрешен.

Каждый бизнесмен прилагает усилия к тому, чтобы поддержать репутацию честного и порядочного человека. Поэтому если вам придется иметь дело с настоящим мошенником (а таких в деловом мире у нас очень много), то единственно возможный путь добиться от него положительного для вас результата — это общаться с ним так, словно он является очень честным и порядочным человеком. Он будет настолько польщен таким обращением, что очень возможно сумеет сдержать свое слово.

Вы создали для него хорошую репутацию, и ему захочется ее оправдать. Поэтому для достижения большего коммерческого успеха старайтесь создавать своим партнерам хорошую репутацию, которую они с охотой будут стараться оправдать.

Для достижения большей убедительности аргументации следует соблюдать еще несколько простых правил. Перечислим их.

Приспосабливайте аргументы к личности своего собеседника. Избегайте простого перечисления фактов, вместо этого излагайте преимущества или последствия, вытекающие из этих фактов, которые интересуют вашего собеседника (сначала характеристики и особенности, потом преимущества и способы использования).

Употребляйте терминологию, которая понятна вашему собеседнику, так как в противном случае вы не только не убедите его, но и испортите ему настроение тем, что он будет не в состоянии понимать вашу аргументацию.

Используйте более корректные и психологически приемлемые фразы:

Плохо	Лучше
Я считаю...	Вы не находите, что...
Я могу это доказать...	Сейчас вы сможете убедиться, что...

Вы, конечно, еще об этом не знаете...	Вам, конечно, известно, что...
Вы поймете позже, что...	Согласны ли вы с тем, что...
Мы вам поможем...	Вы сможете добиться...
Все же вы должны признать, что...	Не думаете ли вы, что...

Старайтесь как можно нагляднее изложить свои доказательства. Приводя наглядные доводы и яркие сравнения, помните, что сравнения должны основываться на опыте собеседника. Иначе результата не будет, так как собеседник не в состоянии понять их смысл из-за непонимания связи между явлениями, которые сравниваются.

Решающую роль в беседе играет фаза нейтрализации замечаний конфликтующего субъекта, или опровержения.

Если на ваши доводы последовали возражения оппонента, то:

- выслушивайте сразу несколько возражений, собеседник раздражается, если его перебивают, да еще на самом главном;
- не спешите с ответом, пока не поймете суть возражения;
- выясните, действительно ли возражения вызваны разными точками зрения, или вы сами неточно сформулировали суть вопроса;
- вопросы задавайте так, чтобы собеседник оказался перед необходимостью выбора между двумя вариантами ответа.

Конкретные вопросы заставляют конфликтующую сторону высказать то, что нужно, независимо от его собственного мнения (например: «Иван Иванович, одним словом, вы даете добро на нашу инициативу или нет?»; если последует «нет», уточните, почему).

Почему возникают замечания? Это могут быть защитные реакции, «спортивная» позиция, исполнение роли, несогласие по деловым критериям, другой подход, тактические раздумья. Какие виды замечаний встречаются? Невысказанные оговорки, предрассудки, иронические за-

мечания, желание показать себя, стремление получить дополнительную информацию, субъективные замечания, вызванные межличностными отношениями, — «придирки», объективные замечания — по сути, проблемы, общее сопротивление, «последняя попытка».

Важно оперативно проанализировать их, причины возникновения замечаний и выбрать подходящий прием «нейтрализации». Таковыми будут ссылки на авторитеты, цитаты, переформулирование, условное согласие, одобрение, сравнение, сократовский метод (от поиска частичного сходства и согласия собеседников по отдельным вопросам к достижению полного согласия), «эластичная оборона», отсрочка. Доказательство бессмысленности замечаний или эмоциональные реакции партнеров, как правило, приводят лишь к усилению конфронтации.

5.5. Деловые переговоры как способ разрешения конфликта

Одним из способов разрешения конфликта являются деловые переговоры. **Деловые переговоры** — форма делового общения между собеседниками, которые обладают необходимыми полномочиями от своих организаций (учреждений, фирм и т.д.) для установления деловых отношений, заключения договоров, разрешения спорных вопросов или выработки конструктивного подхода к их решению. Переговоры по сравнению с деловой беседой имеют более официальный, конкретный характер и, как правило, предусматривают подписание документов, определяющих взаимные обязательства сторон (договоров, контрактов и т.д.).

Деловые переговоры предполагают наличие несовпадающих или даже противоположных интересов, которые имеются у сторон, и требуют от участников умения достигать разумного соглашения. Оно максимально отвечает законным интересам обоих партнеров, справедливо регулирует противоречивые точки зрения, является долговременным,

учитывает интересы общества, не портит отношений между сторонами. Достигнуть разумного решения сложно: для этого необходимо сотрудничество сторон, когда происходит сближение интересов и отыскивается обоюдная выгода, на основе взаимоприемлемого варианта решения спорного вопроса.

В жизненной практике чаще встречаются малоэффективные стратегии поведения в спорных вопросах, например, такие:

- жесткое доминирование (жесткий подход) одной стороны и, соответственно, вынужденное подчинение, капитуляция другой, либо открытая конфронтация сторон;
- «мягкая уступчивость» (мягкий подход), направленная на недопущение конфронтации и приводящая к компромиссному решению (при обоюдной уступчивости) либо к выигрышу «несгибаемого» участника.

Сторонники «жесткого» подхода (Ж) ставят перед собой цель «победить» любой ценой, требуют от другой стороны уступок, не доверяя партнерам по переговорам, угрожают им, ищут то решение, которое максимально выгодно для них самих. Приверженцы «мягкого подхода» (М) ставят цель достичь «соглашения», поэтому идут на уступки для развития отношений, выдвигают предложения, допускают односторонние потери для достижения согласия, стараются быть дружелюбными, доверяют партнерам, ищут то решение, на которое «пойдут» партнеры по переговорам. Возможны следующие исходы: Ж + Ж = разрыв, конфронтация, реже капитуляция; Ж + М = выигрыш Ж; М + М = компромиссное решение. Это все разновидности *позиционного торга*, и чем более участники защищают свои позиции, тем сильнее с ней связываются, тем труднее им изменить свою первоначальную установку. Тогда доминирует «гонор» желание «спасти лицо», и достижение согласия становится все менее вероятным, поскольку позиционный торг психологически превращается в состязание воли, чтобы заставить другую сторону изменить свою позицию.

Характер деловых переговоров определяется их целями, которыми чаще всего выступают:

- элементы профессиональной деятельности;
- проблемы, представляющие взаимный интерес;
- координация действий для уточнения средств выполнения ранее достигнутых соглашений;
- сглаживание возникших противоречий, конфликтных ситуаций;
- налаживание контактов и организация взаимоотношений с партнерами и т.д.

Организация деловых переговоров предполагает:

- определение времени деловых переговоров — оно выбирается исходя из прогнозируемой продолжительности; наиболее оптимальными днями для переговоров являются вторник, среда, четверг. Самое благоприятное время дня — через полчаса-час после обеда, когда мысли о еде не отвлекают от решения деловых вопросов;
- выбор места проведения деловых переговоров — согласовывается между участниками, перед встречей подготавливается для создания комфортности и деловой обстановки;
- формирование количества участников — формируется в соответствии с компетентностью сотрудников по рассматриваемым вопросам;
- сбор и обработка информации — выполняются: а) по существу рассматриваемой проблемы; б) на базе данных фирмы, с которой планируется проведение переговоров; в) о руководстве фирмы и о тех, с кем придется вести переговоры.

Ход переговоров укладывается в следующую схему: начало беседы — обмен информацией — аргументация и контраргументация — выработка и принятие решений — завершение переговоров.

Выделяется несколько *методов ведения деловых переговоров*:

- *жесткий подход* — стороны изначально занимают излишне жесткую позицию, изменить которую намерены

лишь в крайних случаях; такой метод редко бывает эффективен, он создает благоприятную почву для уловок, ведет к напряженности и иногда — к разрыву отношений;

- *позиционный торг* — стороны занимают позиции, которые затем уступаются в некоторой последовательности; такой метод тоже малопродуктивен, характеризуется непредсказуемостью результатов, большими затратами времени, возможностью ухудшения отношений с партнерами;
- *мягкий подход* — стороны занимают дружелюбные позиции, избегают споров и конфликтов, но в то же время не идут на бесконечные уступки в ущерб себе;
- *принципиальные переговоры, или переговоры по существу*, — наиболее эффективный метод достижения соглашения между договаривающимися сторонами; возможен при реализации следующих условий: а) отличать личностные мотивы от предмета переговоров; б) интересы дела должны стоять выше позиций участников переговоров; в) в переговорном процессе должны быть использованы объективные критерии и соответствующие правовые нормы.

Согласно другой классификации, выделяется вариационный, компромиссный и интеграционный методы ведения переговоров.

- *вариационный метод*, который предполагает поиск ответов на следующие вопросы: в чем заключается идеальное решение поставленной проблемы, от каких аспектов идеального решения можно отказаться, какие аргументы необходимы для ответа на вопросы партнера, какие предложения партнера следует обязательно отклонить;
- *метод интеграции*, который предназначен для того, чтобы убедить партнера в необходимости оценивать проблематику переговоров с учетом общественных взаимосвязей и вытекающих отсюда потребностей развития кооперации. Применение этого метода целесооб-

разно когда, например, партнер подходит к осуществлению своих интересов с узковедомственных позиций;

- *компромиссный метод*, при котором согласие достигается за счет того, что партнеры после неудавшейся попытки договориться между собой с учетом новых соображений частично отходят от своих требований. Они от чего-то отказываются, выдвигают новые требования.

Оценка достигнутых в процессе переговоров соглашений производится с помощью ответов на следующие вопросы:

- какие действия способствовали успеху или неудаче переговоров;
- какие возникали трудности, как они преодолевались;
- что и почему не было учтено в процессе переговоров;
- какие возникали неожиданности в ходе ведения переговоров;
- какой стиль поведения выбрал партнер;
- какие принципы ведения переговоров нужно применять в дальнейшем.

Максимально эффективны *принципиальные переговоры* (по существу дела), направленные на сотрудничество и поиск разумного принципиального соглашения. Они предполагают следующие процедуры:

1. Признайте наличие конфликта, очертите его как «наша проблема».

2. Разграничьте участников и предмет переговоров: отделите людей от проблемы, т.е. придерживайтесь мягкого, дружелюбного, уважительного курса в отношениях с людьми, но стойте на твердой платформе при решении проблемы.

3. Сосредоточьтесь на интересах, а не на позициях, поскольку цель переговоров должна состоять в удовлетворении подспудных интересов участников.

Принятая на переговорах позиция часто скрывает то, чего действительно хочет та или иная сторона, поэтому главное внимание следует обращать не на позиции участников, а на анализ общих интересов.

4. Проанализируйте, какие интересы наиболее важны, каковы объективные препятствия, отделите их от субъективных противодействий воли и желаний участников.

5. Старайтесь разработать взаимовыгодные варианты, которые учитывали бы общие интересы и примиряли несовпадающие интересы. Разработайте многоплановые варианты выбора в ходе дискуссии и выдвижения альтернативных идей решения проблемы, но отодвиньте решение на более поздний срок.

6. Отыщите объективно справедливый или взаимоприемлемый критерий, нормы решения проблемы, чтобы соглашение отражало справедливые, объективные нормы и критерии (например, рыночные цены, экспертное мнение, законы, обычаи и т.п.), а не зависело от воли или каприза сторон. Главное — попытайтесь достичь результата, руководствуясь критериями, не имеющими отношения к состязанию воли, и уступать доводам, а не давлению.

7. Добейтесь соглашения и воплощайте план в жизнь. При соблюдении указанных правил возможно осуществление переговоров «без поражений».

Нередко бывает, что в процессе ведения коммерческих переговоров партнер оказывается манипулятором, т.е. человеком, который пытается использовать оппонента и его личные особенности и «слабости» для достижения своих корыстных целей. Для этого он использует следующие приемы.

Намеренный обман. Партнер утверждает нечто заведомо ложное. Однако в случае, если вы выражаете сомнение, он изображает обиду и даже оскорбление. Что же делать в этом случае?

Прежде всего следует «отделить» данного человека от решаемой вместе с ним проблемы. Если у вас нет причин доверять ему, не делайте этого. Но это вовсе не означает, что вы должны назвать его лжецом. Переговоры должны продолжаться, но уже без доверия.

Поэтому, когда вы почувствуете, что ваш партнер приводит фальшивые факты, не старайтесь сразу уличить его

во лжи. Заявите такому партнеру, что вы ведете переговоры независимо от того, доверяете или не доверяете вы ему, и собираетесь проверить все его фактические заявления, поскольку это ваша принципиальная позиция на переговорах. Такого рода заявления всегда нужно делать в очень корректной форме с соответствующими в таком случае извинениями.

Сомнительность намерений. Если намерение другой стороны выполнить соглашение сомнительно, то, выразив для приличия уверенность в ее честности и малой вероятности нарушения условий соглашения с ее стороны, внесите в договор пункты, обеспечивающие выполнение обязательств, а еще лучше — конкретные жесткие санкции в случае несоблюдения условий договора.

Неясные полномочия. В тот момент, когда вы считаете, что выработана твердая договоренность, другая сторона объявляет вам, что у нее нет полномочий и прав принимать окончательное решение и идти на уступки и ей необходимо теперь получить одобрение другого лица.

В этом случае рекомендуется следующая тактика поведения. Прежде чем приступить к договору, спросите: «А какими именно полномочиями вы располагаете в данном случае?» Получив уклончивый ответ, оставьте за собой право пересмотреть любой пункт переговоров или требуйте беседы с лицом, обладающим реальными правами. Если рассматриваемая ситуация возникла в конце переговоров, можно вашему партнеру сказать: «Если ваше руководство одобрит этот проект, будем считать, что мы договорились. В противном случае каждый из нас волен вносить в проект любые изменения».

Преднамеренный выбор плохого места для ведения переговоров. Если вы подозреваете, что окружающая обстановка работает против вас, что неудобное помещение выбрано намеренно, чтобы вы стремились побыстрее закончить переговоры и были готовы уступить по первому требованию, что же делать в этом случае?

Прежде всего нужно постараться понять причины ваших неприятных ощущений, обсудить ваши предложения с другой стороной. Скажите, что вам неудобно. Предложите устроить перерыв, перейти в другое, более удобное помещение или условьтесь о перенесении встречи на другое время.

Заканчивая рассмотрение манипулятивных приемов ведения коммерческих переговоров, укажем общее тактическое правило противодействия использованию таких приемов. Суть его состоит в том, чтобы своевременно распознать тактику партнера, открыто заявить о ее наличии в его поведении и подвергнуть сомнению законность и желательность такой тактики, т.е. открыто обсудить ее.

Если партнер ведет себя деструктивно, объявляет о своей твердой позиции, критикует ваше предложение и вообще стремится делать только то, что обеспечивает максимум собственной выгоды, то начинайте переговоры с рассмотрения тех моментов, которые у вас и у вашего партнера не вызывают возражений.

Во время обсуждений и аргументации своей позиции не надо пытаться убедить партнера в ошибочности его точки зрения. Такое поведение может вызвать у него только раздражение.

Таковы основные моменты, которые следует иметь в виду, когда вы настраиваетесь на конструктивный характер ведения переговоров. Ведя с партнером диалог, целесообразно соблюдать несколько простых правил, которые хорошо описаны американскими психологами Роджером Фишером и Уильямом Юри. Кратко перескажем их сущность:

Правило первое. Прежде всего надо постараться отвлечь вашего партнера от занимаемых им деструктивных позиций, давая понять, что конструктивность на переговорах выгодна прежде всего ему самому.

Правило второе. Если оппонент по-прежнему заявляет о своей твердой позиции, не отвергайте, но и не принимайте ее. Когда оппонент атакует ваши идеи, не защищайте

их, а переждите и дайте ему возможность выговориться. Вместо того, чтобы отражать его натиск, внимательно выслушайте все возражения и покажите, что понимаете, о чем идет речь, а затем направьте свои усилия на изучение интересов, которые стоят за такими возражениями.

Правило третье. Предложите партнеру несколько вариантов решения проблемы. Попросите его дать свои варианты. Затем обратите внимание на совершенствование этих вариантов. Попробуйте обсудить гипотетически, что произойдет, если одна из его позиций будет принята.

Правило четвертое. Поощряйте критику вместо того, чтобы отбиваться от нее. Не просите принять или отвергнуть идею, спросите, что вашему оппоненту кажется неправильным (например, «Какие обстоятельства мешают вам принять во внимание мое предложение?»).

Поощряя критику, старайтесь направить ее в конструктивное русло так, чтобы изменить ситуацию и обратиться за советом к своему оппоненту. Спросите, что он сделал бы на вашем месте.

Правило пятое. Используйте в диалоге с вашим партнером вопросы, а не утверждения. Утверждения вызывают сопротивление, в то время как вопросы вызывают ответы.

Правило шестое. Чаще делайте паузы, особенно после вопросов, которые вы задали. Если вам сделали неразумное предложение или предприняли необоснованную атаку, самое лучшее — сидеть и не говорить ни слова.

Если вы задали вопрос, на который получили неудовлетворительный ответ, просто ждите. Люди обычно чувствуют себя неловко в молчании, особенно если они не совсем уверены в справедливости своих высказываний. Молчание создает впечатление безвыходного положения и другая сторона будет чувствовать себя обязанной выйти из него, ответив на ваш вопрос или выдвинув новое предложение.

Такова тактика ведения переговоров в случае, когда ваш партнер не настроен на конструктивный диалог.

5.6. Способы защиты от манипуляций в конфликтных ситуациях

Важную роль в умении оптимизировать различные конфликтные ситуации играет способность не поддаваться различным манипуляциям. Анализ манипуляций показывает, что при всех различиях они имеют много общего, что и позволяет выстроить довольно надежную защиту от них. Осуществить ее можно по следующей блок-схеме:

1. **Не показывайте слабостей** (не попадайтесь на приманку, осознайте, какую вашу слабину пытаются использовать). В основе манипуляции всегда лежит использование слабостей собеседника.

2. **Осознайте, что вами манипулируют.** Признаком манипуляции является чувство неудобства. Вам не хочется что-то делать, говорить, а приходится — иначе неудобно, вы будете «плохо выглядеть». Достаточно сказать себе: «Стоп, манипуляция!».

3. **Примените пассивную защиту либо активную защиту.** Пассивная защита. Ею рекомендуется пользоваться, если вы не знаете, что делать, как ответить манипулятору. Не говорите ничего. Сделайте вид, что не расслышали, не поняли или вообще спросите о чем-то другом.

4. **В активной защите: «Расставьте точки над *i*, либо осуществляйте контрманипуляцию».** Манипулятор обычно эксплуатирует наше желание выглядеть хорошо, поэтому не бойтесь показаться плохим: «Боюсь, ты сильно преувеличиваешь мои достоинства» (щедрость, возможности, способности) — эти слова снимают с вас всякие обязательства и открывают неограниченный простор для импровизаций.

Итак, если вы решились на активную защиту, то не стесняясь, скажите, что вас беспокоит в предложении партнера, расставьте точки над *i*.

Если это необязательный заемщик, достаточно сказать ему, например, что у вас нет уверенности, что он вовремя вернет долг, он сам в этом виноват.

Манипулятору типа «Дитя на работе» неплохо указать, что его неспособность — это его проблемы, а выполнять обязанности надо не те, что можете, а те, что должны: «Правильно ли я вас понял, что вы неспособны занимать эту должность?».

Смысл контрманипуляции — сделать вид, что не понимаешь, что тобой пытаются манипулировать, начать встречную игру и завершить ее внезапным вопросом, показывающим манипулятору ваше психологическое превосходство.

Например, манипулятор говорит: «А слабо тебе?» и предлагает что-то опасное или преступное. Ответ: «А ты сам можешь это сделать? Сделай».

Манипулятор «Дитя на работе» не будет в восторге от встречного вопроса: «Вы зарплату получаете? Эта плата должна быть заработана вами».

«Обезьяна на шее» останется у подчиненного, если руководитель поинтересуется, кому поручено данное задание и, получив очевидный ответ, скажет: «Вот и выполняйте».

Иногда, чувствуя, что нами манипулируют, можно и поддаться манипулятору. Это целесообразно, когда ущерб от манипуляции меньший, чем от ухудшения отношений с манипулятором. Или когда видишь, как другими действиями можно компенсировать свой проигрыш от манипуляции.

Манипуляция предполагает свои этапы, свои принципы. Подготовительный этап — включающий:

- а) исследование человека, которого собираются ввести в заблуждение, и владение информацией, которой он не знает;
- б) подготовка и маскировка того «ложного сюрприза», который должен позже получить заблуждаемый. Важно, чтобы заблуждаемый не смог догадаться о наличии «сюрприза», а для этого «сюрприз» надо замаскировать, спрятать — поэтому этот этап Р. Гарифулин предлагает назвать «пальмировкой» — этот термин взят из иллюзионного искусства и обозначает «спрятать в ладони».

Затем наступает сам процесс введения в заблуждение, он включает: *отвлекающие действия* (смещение правды

и лжи и другие приемы), *заблуждающие действия*. Этот этап предложили назвать «пассировкой» — означает обманные движения и действия с каким-либо предметом.

И в завершение манипуляции — «правда» незаметно заменяется на «ложный сюрприз», пострадавший обнаруживает внезапно, что его ловко «провели», что вместо желаемого результата он получил совершенно другой, «печальный» итог. Этот этап можно назвать в терминах иллюзионного искусства — «шанжировкой» — подмена одного предмета на другой.

Неоднократно предпринимались попытки выявить принципы и законы воздействия на людей, правила ухищрений. Например Таранов П.С. описывает следующие принципы хитрости обращения с людьми:

1. **Принцип «в качестве свиньи»** — сильные мира сего иногда привлекают людей, дают им все, что им нужно, «прикармливают», чтобы затем воспользоваться, чтобы потом выжать из них нужное, а самих отшвырнуть прочь. «Не верьте благодетелям!»

2. **Принцип «всегда вдвоем»** — люди более результативны и успешны, если действуют не в одиночку, а вдвоем. Поэтому вывод «Никогда не иди один!», а с другой стороны — «Остерегайся, если с тобой беседуют двое» — встречаясь с двумя противостоять им трудно или почти невозможно.

3. **Принцип «идиотизма»** — если задача превышает умственные возможности человека, то решая ее, он начинает выглядеть как идиот. Создавая запутанные, многовариантные ситуации, с искаженной и неопределенной информацией, можно даже умного человека сделать идиотом.

4. **Принцип «покажи товар лицом»** — покажи достоинства объекта, покажи его ценность и необычность, покажи, что знатоки ценят объект и что объект редок и малодоступен для других людей и успех обеспечен. Полезно придать элемент необыкновенности и себе и потенциальному клиенту: «У меня покупают только везунчики!»

5. **Принцип «сделай, а потом отмени»** — главное максимально искренне вести себя как на фазе делания, так и

потом — на фазе отмены: «извините, ошибся; вышло недо-разумение»; «виноваты непредвиденные обстоятельства или кто-то персонально», но та первая информация, в которую поверили, первоначальное обещание все равно остается в памяти и продолжает влиять на поведение людей.

6. Принцип «120-й минуты» — манипуляция временем для воздействия на людей опирается на физиологические закономерности работы мозга: на 40–60-й минуте совещания наблюдается ослабление внимания его участников, на 80–90-й минутах у некоторых наблюдаются признаки депрессии, отстраненности от обсуждаемой проблемы, на 100-й минуте совещания возникают локальные конфликты между участниками, а на 120-й минуте некоторые участники совещания готовы принять любое предложенное решение, особенно если в комнате душно, все устали и дело под вечер.

Помогает при воздействии, манипуляции людьми и учет следующих психологических «законов»:

- **закон «жесты отчаяния»** — люди, демонстрируя свое отчаяние максимально театрально (бьют посуду, мебель, ценные вещи и т.п.), хотят своим отчаянием повлиять на других;
- **закон «кратковременности совершенства»** — «хорошее не бывает долгим, «великие дела долго не делаются» — быстрота и краткость события придают ему эффект «совершенства», не давая возможности заметить «изъяны»;
- **закон «привнесения фактов»** — даже выдуманное событие становится фактом, если оно вплетено в сюжет происходящего, как его главный результат. В этом же духе совет одного хирурга: «Если приступаете к операции удаления пули из тела, то имейте на всякий случай такой же предмет в кармане, чтоб было что показать пациенту, если операция окажется неуспешной»;
- **полезен и закон «примера»** — чтобы оказать более сильное воздействие на человека, надо показать ему наглядный пример, лучше даже на своем примере;

- *неотразимо действует и закон «слез»* — если искренние и безутешные слезы льются из женских или детских глаз, то они могут заставить «дрогнуть самое черствое сердце». «Слезы незнакомого человека располагают нас к нему прежде, чем мы узнаем их причину» (*Жан-Батист Дюбо*);
- *закон «хитрости или притворства»* — притворяясь, создавая требуемую видимость, можно успешно ввести людей в заблуждение и добиться от них желаемого.

Таранов вскрывает и некоторые противоречивые порывы человеческой души — феномены, способствующие манипуляциям:

- 1) *феномен «близкого расстояния»* — для создания иллюзии дружеского расположения полезно общаться с человеком на близком расстоянии (0,5–1 м), поэтому замечали, что, стремясь вас уговорить, стараются подойти к вам поближе, даже иногда вплотную прикасаясь или держа вас за руку;
- 2) *феномен «двойного великодушия»* — если люди видят великодушное действие какого-то человека по отношению к кому-либо, то их ответное великодушие направлено на лицо, совершившее великодушие»;
- 3) *феномен «искушения»* — всякий раз, когда кто-то апеллирует к нашему благу, он нас искушает, т.е. перенацеливает, привлекает к чему-либо, задает пути, способы и ориентиры, которые до этого мы не знали или не желали. В качестве сильных приемов привлечения людей к чему-либо могут быть искусительные, «магические» слова, например «эксперимент», «успеть», «это ваш шанс» и т.п.;
- 4) *феномен «обещания»* — это вообще безотказно действующий механизм манипуляций в политике, бизнесе, любви, мошенничестве. Причем удивительная закономерность наблюдается: обещание тем притягательнее, чем оно невыполнимее. У людей как бы отказывают последние зачатки реализма и здравого мышления — вместо того, чтобы понять, что эти чудесные обещания никогда не могут быть выполнены в силу их нереальности.

Интересен эффект «нарочитой правдивости», когда сообщается чуть больше правды, чем это обычно бывает, и тогда это воспринимается людьми не как искреннее «высвечивание своих греховных недостатков», а как легкий камуфляж их действительного отсутствия. Так, нарочито подчеркнутый правдивый рассказ о любовных победах может восприниматься слушателями как фантазия рассказчика, его попытка создать видимость таких побед при фактическом их отсутствии.

Похоже срабатывает эффект «обратного действия, или обратного смысла». Нужно так преподнести правду, чтобы она всеми воспринималась ложью.

Эффект «отвлечения внимания» — важный прием манипуляций. Чтобы осуществить желаемое действие, против которого будет возражать собеседник, надо переключить его внимание на какое-то иное событие или действие и, пользуясь таким отвлечением, как можно быстрее осуществить нужное вам. Тогда собеседник либо ничего не заметит, либо не успеет правильно отреагировать и помешать вам. Чем более странным, наглым, неожиданным или безумным будет ваш «отвлекающий маневр», тем выше вероятность успеха в осуществлении вашего подлинного желаемого действия. Эту особенность отражает такой афоризм: «Разум победы — это безумие победителя».

Таким образом, осуществление определенных манипуляций позволяет оказать мощное воздействие на поведение или состояние другого человека вопреки его желанию и в обход его разуму и пониманию. Мошенничество становится возможным, когда в «общении» была проведена предварительная манипуляция. Применив весь свой арсенал уловок, мошенники как бы «подготавливают» нас к самому действию, а точнее говоря: мы сами готовы сделать для них все, что угодно. Так что ловкач выиграл тогда, если он взял верх в «общении».

Мошенники умеют блефовать. Блеф в переводе с английского означает «выдумку», «обман», «введение в заблуждение», «ложное информирование», когда желаемое

пытаются выдать за действительное. Он эффективен, если удастся ввести в заблуждение того, на кого он направлен. Когда человека искусственно вводят в заблуждение, его решение формируется в результате ошибочного представления об обстоятельствах, имеющих существенное значение для сделки, и в результате человек совершает неправильные действия, осознавая это слишком поздно.



Тесты для самоконтроля к главе 5

1. *Что из перечисленного не относится к монетарной функции труда:*

- а) получение оплаты труда, адекватной затрачиваемым трудовым усилиям;
- б) участие персонала в прибылях и капитале предприятия;
- в) получение льготных кредитов, оплаты страховок;
- г) обеспечение нормальных психофизиологических условий труда?

2. *Что из перечисленного не относится к социальной функции труда:*

- а) общение между членами коллектива;
- б) обеспечение социальной безопасности сотрудников;
- в) получение дополнительных материальных выплат и льгот;
- г) обеспечение нормальных психофизиологических условий труда?

3. *Функция самореализации предполагает, что сотрудники ждут от администрации поддержки:*

- а) в выполнении работы преимущественно творческого характера;
- б) получении возможностей для профессионального роста и карьеры;
- в) признании заслуг, т.е. адекватной оценке труда и поведения сотрудников;
- г) во всем вышеперечисленном.

4. *Разработка организационных структур управления предполагает не только установление состава звеньев и подчиненности между ними, но и...*

- а) формирование всех необходимых структурных связей между подразделениями и должностями;
- б) формирование конфликтных ситуаций;
- в) формирование неформальных группировок внутри формальных структур организации;
- г) формирование необходимой технической документации.

5. *Требование от участников конфликта быть честными, стремиться к искренности, согласно Чарльзу Никсону, носит название:*

- а) «натянем чулки»;
- б) «снимем маски»;
- в) «повесим ордена»;
- г) «наденем очки».

6. *Девиз, подтверждающий тот факт, что главным инструментом улаживания конфликта является общение сторон, по Чарльзу Никсону:*

- а) «кричим так, чтобы нас боялись»;
- б) «поем так, чтобы нами восхищались»;
- в) «говорим так, чтобы нас услышали»;
- г) «убегаем так, чтобы нас не догнали».

7. *Кто из психологов советовал: «Если вы хотите склонить кого-то к своей точке зрения, проявляйте уважение к мнению собеседника, с самого начала придерживайтесь дружелюбного тона...»:*

- а) Зигмунд Фрейд;
- б) Карл Юнг;
- в) Дейл Карнеги;
- г) Карл Леонгард?

8. *Заблаговременная подготовка варианта разрешения конфликта менее выгодного, но не вполне проигрышного:*

- а) рефлексивная защита;

- б) рефлексивный прогноз;
- в) рефлексивное управление;
- г) рефлексивное слушание.

9. *Стратегия разрешения конфликтов, при которой человек старается уйти от конфликта и не попадать в ситуации, провоцирующие возникновение противоречий, — это:*

- а) компромисс;
- б) конфронтация;
- в) уклонение;
- г) приспособление.

10. *Когда столкновение происходит между равными или близкими по силе субъектами, сознательно избегающими осложнений во взаимоотношениях, то, как правило, избирается стратегия разрешения конфликтов, которая называется...*

- а) компромисс;
- б) конфронтация;
- в) уклонение;
- г) приспособление.

11. *Стратегия разрешения конфликтов, которая характеризуется убеждением, что не стоит сердиться, потому что «мы все — одна счастливая команда, и не следует раскачивать лодку» — это:*

- а) компромисс;
- б) конфронтация;
- в) уклонение;
- г) приспособление.

12. *Когда проблема имеет жизненно важное значение для участника конфликта, считающего, что он обладает достаточной силой для ее быстрого решения в свою пользу, то он, как правило, выбирает стратегию, которая называется...*

- а) компромисс;
- б) конфронтация;

- в) уклонение;
- г) приспособление.

13. *Когда равные по рангу конфликтующие стороны, имея взаимоисключающие интересы, сознают необходимость смириться с данным положением дел и расстановкой сил, довольствоваться временным, но подходящим вариантом разрешения противоречий, то, как правило, выбирается стратегия, которая называется...*

- а) компромисс;
- б) конфронтация;
- в) уклонение;
- г) приспособление.

14. *Признание различия во мнениях и готовность ознакомиться с иными точками зрения, чтобы понять причины конфликта и найти курс действий, приемлемый для всех сторон, — это:*

- а) сотрудничество;
- б) соперничество;
- в) конкуренция;
- г) конфронтация.

15. *«Я-высказывание» — это:*

- а) способ вербального выражения чувств и альтернатива «Ты-высказываниям»;
- б) способ невербального выражения мыслей;
- в) способ заработать деньги;
- г) способ манипуляции другими людьми.

16. *Первый признак «мудрого» поведения:*

- а) убогость ума;
- б) ограниченность ума;
- в) «закрытость» ума;
- г) «открытость» ума.

17. *Второй признак «мудрости»:*

- а) безразличное отношение к оппоненту;
- б) нейтральное отношение к оппоненту;

- в) негативное отношение к оппоненту;
- г) позитивное отношение к оппоненту.

18. *Какого правила нет в кодексе поведения в конфликте (шестнадцать правил):*

- а) дать партнеру «выпустить пар»;
- б) потребовать от него спокойно обосновать претензии;
- в) потребовать у него: «Кошелек или жизнь!»;
- г) сбить агрессию неожиданными приемами.

19. *Цивилизованные методы регулирования социально-трудовых отношений и разрешения трудовых конфликтов на разных уровнях — это:*

- а) социальное партнерство;
- б) биологическое неравенство;
- в) психологическая совместимость;
- г) деловой консенсус.

20. *Использовать «оружие» партнера против него самого дает возможность:*

- а) метод «бумеранга»;
- б) метод игнорирования;
- в) метод опроса;
- г) метод видимой поддержки.

ГЛОССАРИЙ

— А —

- Абстракция** — мысленное отвлечение от ряда свойств предметов и отношений между ними.
- Автокоммуникация** — естественное условие психологической активности человека, постоянное общение с самим собой, приводящее при определенных обстоятельствах к внутриличностному конфликту.
- Авторитарность** — социально-психологическая характеристика личности, отражающая ее стремление максимально подчинить своему влиянию партнеров по взаимодействию и общению.
- Авторитет** — общепризнанное значение, влияние; человек или группа, пользующиеся общим признанием.
- Агония** — состояние, предшествующее наступлению смерти.
- Агрессия** — поведение в конфликте, связанное с нанесением психологического или физического ущерба одним из участников другому. Может проявляться как в словесном оскорблении, так и в физическом насилии.
- Адаптация** — приспособление строения и функций организма к условиям среды.
- Адаптационный синдром** — сочетание симптомов стрессового состояния человека, побуждение организма к защитно-приспособительной саморегуляции.
- Адепт** — ревностный приверженец какого-либо учения.
- Администрация** — должностные лица, руководящий персонал какого-либо учреждения или предприятия.
- Акцентуация характера** — это преувеличенное развитие отдельных свойств характера в ущерб другим, в результате чего ухудшается взаимодействие с другими людьми.
- Альтруизм** — бескорыстная забота о благе других людей, готовность жертвовать для других своими личными интересами.

Амбивалентность — двойственность переживания, выражающаяся в том, что один объект вызывает у человека одновременно два противоположных чувства, например, симпатию и антипатию.

Антагонизм — непримиримое противоречие.

Антагонист — сторона конфликта, основанного на антагонистическом, непримиримом противоречии.

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

Антисемитизм — форма национальной и религиозной нетерпимости, выражающаяся во враждебном отношении к евреям.

Апатия — состояние, характеризующееся эмоциональной пассивностью, безразличием, равнодушием к событиям окружающей действительности и ослаблением интересов.

Арбитр — третья сторона в конфликте, наделенная определенными функциями для его урегулирования оппонентами конфликта.

Арбитраж — способ разрешения споров, состоящий в обращении к арбитру.

Архетип — форма коллективного бессознательного, вобравшая в себя общечеловеческий опыт.

Атрибутивное искажение — склонность сторон конфликта связывать ту информацию, которая подтверждает их ожидания о противоположной стороне, с устойчивыми характеристиками другой стороны, а ту, которая не соответствует этим ожиданиям, — с преходящим влиянием среды на другую сторону.

Атрибуция — приписывание социальным объектам (человеку, группе, социальной общности) характеристик, не представленных в поле восприятия.

Атрибуция казуальная — интерпретация субъектом межличностного восприятия причин и мотивов поведения других людей. Изучение каузальной атрибуции исходит

из следующих положений: а) люди, познавая друг друга, не ограничиваются получением внешне наблюдаемых сведений, но стремятся к выяснению причин поведения и выводам, касающимся соответствующих личностных качеств субъекта; б) поскольку информация о человеке, получаемая в результате наблюдения, чаще всего недостаточна для надежных выводов, наблюдатель находит вероятные причины поведения и черты личности и приписывает их наблюдаемому субъекту; в) эта причинная интерпретация существенно влияет на поведение наблюдателя.

Аттракция (привлечение) — форма познания другого человека, основанная на формировании устойчивого позитивного чувства к нему.

Аффект — сильное и относительно кратковременное эмоциональное состояние, связанное с резким изменением важных для человека жизненных обстоятельств. В основе аффекта лежит переживаемое человеком состояние внутреннего конфликта.

Аффилиация — стремление человека быть в обществе других людей. Тенденция к аффилиации возрастает при вовлечении индивида в потенциально опасную стрессовую ситуацию. В известных пределах близость других приводит к снижению тревожности, смягчая последствия стресса.

— Б —

Бессознательное — совокупность психических процессов и состояний, обусловленных явлениями действительности, во влиянии которых человек не отдает себе отчета. Бессознательное находит свое выражение в интуиции, аффектах, панике, гипнозе, сновидениях, привычных действиях и других явлениях психической жизни человека.

Блеф — тактический прием конфликтного противоборства, заключается в формировании у оппонента убеждения в том, что вторая сторона обладает значительными силами и средствами, которых на самом деле нет или их мало.

— В —

Взаимодействие — это действия индивидов, направленных друг к другу.

Взаимодействие межличностное — личный контакт двух и более человек, имеющий следствием взаимные изменения их поведения, деятельности, отношения и установки.

Власть посредника — способность посредника поощрять или наказывать стороны конфликта.

Влияние — процесс и результат изменения индивидом поведения другого человека, его установок, намерений, представлений, оценок в ходе взаимодействия с ним. Различают направленное и ненаправленное В. Механизмом первого являются убеждение и внушение. В этом случае субъект ставит перед собой задачу добиться определенно-го результата от объекта В. В отличие от направленного В. ненаправленное В. подобной специальной задачи не имеет.

Влияние функционально-ролевое — вид влияния, характер, интенсивность и направленность которого определяются не личностными особенностями партнеров по взаимодействию, а их ролевыми позициями.

Внутриличностный конфликт — состояние внутренней структуры личности, выражающееся в противоборстве противоположно направленных мотивов, целей, интересов и желаний личности при невозможности их одновременного удовлетворения. Всякий внутриличностный конфликт сопровождается отрицательными переживаниями и эмоциями, а на достаточно глубокой стадии его развития он может привести к появлению невротической личности.

Враждебность — фиксированная психологическая установка, готовность к конфликтному поведению, не всегда выливающаяся в конфликт.

Вытеснение — один из видов «психологической защиты» от внутреннего конфликта, в результате которого приемлемые для индивида мысли и переживания «изгоняются» из сознания и переводятся в сферу бессознательного.

— Г —

Гендерные особенности (гендер — социальный пол) — различия в поведении и ролевых моделях женщин и мужчин.

Гипноз — временное состояние сознания, характеризующееся сужением его объема и резкой фокусировкой на содержании внушения, что связано с изменением функции индивидуального контроля и самосознания.

Гомеостаз — подвижное равновесное состояние какой-либо системы, сохраняемое путем ее противодействия нарушающим это равновесие факторам.

Границы конфликта — рамки и пределы конфликта, касающиеся количества его участников, территории, на которой происходит конфликт, и его продолжительности.

Графология — учение об индивидуальности почерка человека, об отклонениях от правописания в ту или иную сторону, дающее возможность определять характер человека по его почерку.

Группа диффузная — общность, в которой отсутствует сплоченность как ценностно-ориентационное единство, нет совместной деятельности, способной объединить ее участников.

Группа неформальная — социальная общность, не имеющая юридически фиксированного статуса, добровольно объединенная на основе интересов, симпатий или на основе прагматической пользы.

Группа официальная — социальная общность, имеющая юридически фиксированный статус, нормативно закрепленную структуру, руководство, нормативно закрепленные права и обязанности ее членов.

Группа референтная — социальная общность, с которой индивид соотносит себя как с эталоном и на нормы, мнения, ценности и оценки которой он ориентируется в своем поведении и самооценке.

— Д —

Девиантное поведение — система поступков или отдельные поступки, противоречащие принятым в обществе правовым или нравственным нормам. Основные виды девиантного поведения — преступность, аморальное поведение, пьянство, распущенность и пр.

Деловое общение представляет собой процесс взаимосвязи и взаимодействия, в котором происходит обмен деятельностью, информацией и опытом.

Демонстрация — массовое шествие, одна из форм урегулирования коллективных трудовых споров, социальных конфликтов.

Деперсонализация — изменение самосознания личности, для которого характерно ощущение потери своего «Я» и мучительное переживание этого.

Диагностика конфликта — исследование конфликта с целью описания его сущности, содержания, функций и других характеристик.

Динамика конфликта — развитие конфликта, включающее его основные периоды и этапы.

Дискурс (англ. *discourse* — речь) — предметное поле для обсуждения каких-либо проблем в рамках какой-либо науки, отрасли знания или дисциплины (например, социокультурный дискурс, антропологический дискурс и т.п.).

Диспозиция — готовность, предрасположенность субъекта к поведенческому акту, действию, поступку, их последовательности.

Дистресс — отрицательное влияние, оказываемое стрессом на деятельность индивида, вплоть до ее полной дезорганизации.

— З —

Забастовка — разновидность конфликта, представляющая коллективное прекращение (сокращение объема) работы или отказ от участия в каком-либо регламентированном виде деятельности, с целью добиться удовлетворения тре-

бований социального, экономического или политического характера.

Завершение конфликта — устранение объективных и ослабление субъективных причин, вызвавших конфликтную ситуацию.

Защита психологическая — специальная регулятивная система стабилизации личности, направленная на устранение или сведение до минимума чувства тревоги, связанного с осознанием конфликта. Функцией З.п. является «ограждение» сферы сознания от негативных, травмирующих личность переживаний.

Защищенность психологическая — относительно устойчивое положительное эмоциональное переживание и осознание индивидом возможности удовлетворения своих основных потребностей и обеспеченности собственных прав в любой, даже неблагоприятной ситуации, при возникновении обстоятельств, которые могут блокировать или затруднять их реализацию.

— И —

Идеология (от греч. *idea* — идея и *logos* — слово, понятие, учение) — система взглядов, идей, теорий, в которых выражаются интересы и цели социальных субъектов в обществе. Например, либеральная, социал-демократическая, коммунистическая идеология.

Идентификация (или отождествление) — это установление сходства одного человека с другим, уподобление, отождествление с кем-либо или чем-либо. Процесс опознания того качества личности индивида (или социальной общности) на основании которого она может быть отнесена к какому-либо классу или типу, или же на основании которого личность (социальная общность) может быть признана целостной и идентичной самой себе.

Индивид — это единичный представитель вида *Homo sapiens*, биологический организм, носитель общих наследственных свойств биологического вида (индивидом рождается каждый человек).

Индивидуальность — это непохожесть, своеобразие, отличие одного индивида от другого.

Инцидент — начальный этап в динамике открытого конфликта, характеризующийся прямым противоборством сторон.

— К —

Катарсис — очищение, освобождение от аффекта, ранее вытесненного в подсознание и являющегося причиной невротического конфликта.

Кинесика — учение о внешних проявлениях человеческих чувств и эмоций: мимике, жестах, пантомимике (позы, осанка, поклоны, походка).

Коллизия — столкновение противоположных взглядов, стремлений, интересов; расхождение между отдельными законами одного государства или противоречие законов, судебных решений различных государств.

Коммуникация (в переводе с латыни означает «общее, разделяемое со всеми») — процесс двустороннего обмена информацией, ведущей ко взаимному пониманию.

Комплекс неполноценности — психопатологический синдром, стойкая уверенность человека в собственной неполноценности как личности, ведущая к невротическим отклонениям и невротическому конфликту.

Консенсус — согласие, способ урегулирования конфликтов, ориентированный на совместное согласованное решение проблемы.

Конформность — податливость человека реальному или воображаемому давлению группы.

Конфронтация — противоборство, противопоставление различных мнений, интересов, целей.

Конгруэнтность — единство мыслей, слов и поступков человека.

Конфликт (от лат. *conflictus* — столкновение) — столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений или субъектов взаимодействия.

Конфликтология (от лат. *conflictus* — столкновение, разногласие и греч. *logos* — учение) — это наука о конфликтах, изучающая их сущность и причины, ситуации и типы, способы прогнозирования, предупреждения и разрешения. Конфликтология как отдельная научная дисциплина сложилась в 50–60-х гг. XX в. в недрах западной социологии и политологии.

Конформизм — сознательная уступчивость человека мнению большинства группы для избежания конфликта с ней.

Кризис — резкое обострение остроты конфликта, после которого наступает качественное изменение ситуации.

— Л —

Лидер — член группы, за которым она признает право принимать решения в значимых для нее ситуациях в силу его личного авторитета или занимаемой должности.

Личность — совокупность индивидуальных особенностей человека, которые делают его существом нравственным и определяют его как члена общества. Понятие «личность» отражает все, что есть в человеке надприродного, исторического.

— М —

Медиатор — посредник в конфликте.

Медиация — посредничество в конфликте третьей, не участвующей в нем стороны.

Межгрупповая дискриминация — установление различий между собственной и другой группами, которое может служить предтечей конфликта.

Межличностные отношения — субъективно переживаемые взаимосвязи между людьми, проявляющиеся в характере и способах взаимных влияний, оказываемых людьми друг на друга в процессе совместной деятельности и общения.

Мозговая атака — свободное высказывание идей членами группы по какому-либо вопросу. Методика стимуляции творческой активности и продуктивности, которая предполагает, что при обычных приемах обсуждения и решения проблем возникновению новаторских идей препятствуют контрольные механизмы сознания, которые сдерживают поток этих идей под давлением стереотипов, привычных форм принятия решений.

Мотивация — влечение или побуждение, вызывающее активность субъекта и определяющее ее направленность.

— Н —

Навязчивые состояния — произвольные тягостные мысли, представления или побуждения к действию, воспринимаемые человеком как чуждые, эмоционально-неприятные, которые могут сопровождать внутриличностный конфликт.

Напряженность психическая — психическое состояние личности, обусловленное предвосхищением неблагоприятного для нее развития событий.

Насилие — любые формы принуждения в отношении индивида или группы: один из крайних способов разрешения конфликта.

Неврозы — наиболее распространенные нервно-психические расстройства, в основе которых лежит невротический конфликт.

Невротический конфликт — непродуктивно разрешаемое противоречие между личностью и значимыми для нее сторонами действительности, сопровождаемое возникновением болезненно-тягостных переживаний неудачи, недостижимости жизненных целей, невосполнимости потери и т.д.

Негативизм — немотивированное поведение субъекта, проявляющееся в действиях, намеренно противоположных требованиям и ожиданиям других людей.

Ненависть — стойкое отрицательное чувство индивида, направленное на объекты, противоречащие его потребностям, убеждениям, ценностям и интересам.

Нонконформизм — опровержение человеком мнения большинства, протест подчинения, кажущаяся независимость личности от мнения группы.

— 0 —

Общение — сложный многоплановый процесс установления и развития контактов между людьми, порождаемый потребностями совместной деятельности.

Объект конфликта — материальная, социальная, политическая или духовная ценность, по поводу которой возникает противоборство сторон, стремящихся к обладанию или пользованию ею.

Организация социальная — дифференцированное и взаимноупорядоченное объединение индивидов и групп, действующих на основе общих целей, интересов и программ.

Отчуждение — проявление таких отношений человека с миром, при которых продукты его деятельности, он сам, а также другие индивиды и социальные группы осознаются как противоположные ему самому. Отчуждение выражается в соответствующих переживаниях субъекта — чувстве одиночества, обособленности, покинутости, враждебности и т.д.

— П —

Пароксизм — острая форма переживания какой-либо эмоции (например, ярости, ужаса, отчаяния).

Переговоры — способ разрешения (урегулирования) конфликтов, совместная деятельность противоборствующих сторон по нахождению взаимоприемлемого решения проблемы.

Поведение агрессивное — форма действий человека, характеризующаяся демонстрацией превосходства в силе или угрозой применения силы по отношению к другому человеку или социальной группе, которым субъект стремится причинить ущерб.

Посредник — третья сторона в конфликте, призванная обеспечить конструктивное обсуждение и разрешение конфликта, однако сам посредник не имеет полномочий принимать решение.

Потребность — состояние индивида, создаваемое испытываемой им нуждой в каких-либо объектах, необходимых для его существования и развития. Потребность выступает источником активности субъекта.

Прагматизм (от греч. *pragma* — дело, действие) — философское учение, в центре которого находится «принцип прагматизма», который определяет значимость знания для достижения какого-то практического результата.

Прелиминарии — предварительные переговоры или соглашения.

Претензия — притязание, заявление права на обладание чем-либо.

Проблемная ситуация — содержащее противоречие и не имеющее однозначного решения соотношение обстоятельств и условий, в которых развивается деятельность личности или группы.

Проксемика (от англ. *proximity* — близость) — учение о дистанциях, которые соблюдают люди.

— Р —

Ранг оппонента — потенциал, уровень возможностей по утверждению своих интересов и целей в конфликте.

Раппорт — отношение гармонии, согласованности, единства и симпатии.

Революция — коренной переворот в социально-политическом устройстве общества. Коренной вопрос всякой революции — вопрос о государственной власти.

Релаксация — состояние покоя, расслабленности, возникающее у субъекта вследствие снятия напряжения после сильных переживаний или физических усилий.

Ресурсное состояние — это оптимальное внутреннее состояние человека, основанное на воспоминаниях о когда-то

успешно выполненной работе, о приятных состояниях внутренней гармонии, уверенности.

Референтные группы — эталонные группы, нормы и правила которых служат для личности образцом.

Рефлексия — способность сознания человека сосредоточиться на самом себе — как перцептивный механизм осознания человеком того, как он воспринимается партнером по общению.

Роль — социальная функция личности; соответствующий принятым нормам способ поведения человека в зависимости от его статуса в обществе или в группе.

— С —

Самоопределение — избирательное отношение человека к влияниям собственной группы, которые принимаются или отторгаются в зависимости от того, соответствуют ли они убеждениям человека.

Самооценка — оценка личностью самой себя, своих возможностей, качеств и места среди других людей. Самооценка является важным регулятором поведения личности.

Совесть — способность личности осуществлять нравственный самоконтроль, самостоятельно формулировать для себя нравственные обязанности и производить самооценку совершаемых поступков.

Соперничество — стратегия поведения оппонента в конфликте, характеризующаяся ориентацией на свои собственные интересы.

Сотрудничество — стратегия поведения оппонента в конфликте, характеризующаяся ориентацией на совместный поиск решений.

Социальное влияние — форма межличностного взаимодействия, в результате которого повторный ответ человека на проблему более сближается с ответом другого человека, чем с собственным первоначальным ответом.

Спор — это обсуждение в форме исследования проблемы с целью установления истины.

Статус — положение субъекта в обществе или группе, определяющее его права и обязанности.

Стереотип — упрощенное мнение относительно отдельных лиц или ситуаций.

Стереотип социальный — относительно устойчивый и упрощенный образ социального объекта — группы, человека, события.

Суггестия (внушаемость) — произвольная податливость человека мнению других лиц или группы, когда он и сам не замечает, как изменились его взгляды, поведение; это происходит само собой.

— Т —

Такесика — учение о контактах общающихся людей, осуществляемых с помощью прикосновения.

Толерантность — 1) терпимость к чужому образу жизни, поведению, обычаям, мнениям, идеям, верованиям; 2) отсутствие или ослабление реагирования на какой-либо неблагоприятный фактор.

Третейский судья — третья сторона в конфликте, решения которой являются обязательными для оппонентов.

Труд — это общественно-необходимая деятельность человека, требующая усилий в достижении определенных целей, результатов, т.е. социально-ценного продукта.

— У —

Уровень притязаний — 1) уровень трудности, достижение которого является идеальной целью будущих действий личности; 2) желаемый уровень самооценки личности.

— Ф —

Фрустрация — переживание неудачи, блокирование целенаправленного поведения.

— Ц —

Цель — осознанный образ предполагаемого результата, на достижение которого направлено действие личности.

Ценностные ориентации — идеологические, политические, моральные и другие основания для оценки человеком окружающей действительности.

— Э —

Эйфория — повышенное радостное настроение, состояние благодушия и беспечности, не соответствующее объективным обстоятельствам.

Эмпатия — особый способ глубокого и безошибочного восприятия внутреннего мира другого человека.

Этикет — манера поведения человека, правила учтивости и вежливости, принятые в обществе.

Ключи к тестам для самоконтроля

К главе 1:

1 — в; 2 — в; 3 — а; 4 — в; 5 — б;
6 — б; 7 — в; 8 — б; 9 — а; 10 — г;
11 — г; 12 — г; 13 — а; 14 — г; 15 — в;
16 — а; 17 — б; 18 — в; 19 — а; 20 — в.

К главе 2:

1 — а; 2 — б; 3 — в; 4 — г; 5 — г;
6 — а; 7 — б; 8 — в; 9 — а; 10 — б;
11 — б; 12 — в; 13 — в; 14 — б; 15 — г;
16 — г; 17 — а; 18 — в; 19 — а; 20 — в.

К главе 3:

1 — г; 2 — а; 3 — б; 4 — г; 5 — в;
6 — г; 7 — а; 8 — б; 9 — а; 10 — б;
11 — а; 12 — г; 13 — г; 14 — а; 15 — в;
16 — б; 17 — б; 18 — г; 19 — г; 20 — г.

К главе 4:

1 — б; 2 — г; 3 — а; 4 — г; 5 — б;
6 — в; 7 — а; 8 — а; 9 — б; 10 — г;
11 — б; 12 — г; 13 — а; 14 — в; 15 — в;
16 — а; 17 — б; 18 — г; 19 — а; 20 — г.

К главе 5:

1 — г; 2 — в; 3 — г; 4 — а; 5 — б;
6 — в; 7 — в; 8 — а; 9 — в; 10 — в;
11 — г; 12 — б; 13 — а; 14 — а; 15 — а;
16 — г; 17 — г; 18 — в; 19 — а; 20 — а.



ЛИТЕРАТУРА

1. *Амиргамзаева О.А.* Стресс: как его победить / О.А. Амиргамзаева, Н.М. Ахмадеева, Ю.В. Усова. — М.: Армада-пресс, 2001.
2. *Антисери Д.* Античность и Средневековье // Западная философия от истоков до наших дней / Д. Антисери, Дж. Реале. — СПб.: Пневма, 2001.
3. *Анцупов А.Я.* Конфликтология в схемах и комментариях / А.Я. Анцупов, С.В. Баклановский. — СПб.: Питер, 2005.
4. *Анцупов А.Я.* Конфликтология: учебник для вузов / А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов. — М.: ЮНИТИ, 2001.
5. *Анцупов А.Я.* Российская конфликтология: аналитический обзор 607 диссертаций — XX век / А.Я. Анцупов, С.Л. Прошанов. — М.: ЮНИТИ, 2004.
6. *Анцупов А.Я.* Словарь конфликтолога / А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов. — СПб.: Питер, 2007.
7. *Анцупов А.Я.* Социально-психологическая оценка персонала / А.Я. Анцупов, В.В. Ковалев. — 2-е изд. — М.: ЮНИТИ, 2008.
8. *Бабосов Е.М.* Конфликтология / Е.М. Бабосов. — Мн.: Тетра-Системс, 2000.
9. *Богданов Е.Н.* Психология личности в конфликте: учеб. пособие / Е.Н. Богданов, В.Г. Зазыкин. — 2-е изд. — СПб.: Питер, 2004.
10. Большой психологический словарь / сост. и общ. ред. Б.Г. Мещерякова, В.П. Зинченко. — СПб.: ПРАЙМ-ЕВРОЗНАК, 2003.

11. *Волков Ю.Г.* Социология молодежи / Ю.Г. Волков, В.И. Добренъков, Ф.Д. Кадария, И.П. Савченко, В.А. Шаповалов. — Ростов н/Д, 2001.
12. *Волков Ю.Г.* Социология: курс лекций: учеб. пособие / Ю.Г. Волков, В.Н. Нечипуренко, А.В. Попов, С.И. Самыгин. — Изд. 2-е, перераб. и доп. — Ростов н/Д: Феникс, 2006.
13. *Григорьев С.И.* Социальная работа с молодежью: основные направления и современные формы: учеб. пособие / С.И. Григорьев, Л.Г. Гуслиякова, С.Н. Павлов. — М.: КНОРУС, 2011.
14. *Гришина Н.В.* Психология конфликта / Н.В. Гришина. — СПб.: Питер, 2003.
15. *Губский Е.Ф.* Философский энциклопедический словарь / Е.Ф. Губский, Г.В. Кораблева, В.А. Лутченко. — М.: Инфра-М, 2005.
16. *Дмитриев А.В.* Конфликтология: учеб. пособие / А.В. Дмитриев. — М.: Гардарики, 2002.
17. *Дмитриев А.В.* Социальный конфликт: общее и особенное / А.В. Дмитриев. — М.: Гардарики, 2002.
18. *Егидес А.П.* Лабиринты общения, или Как ладить с людьми / А.П. Егидес. — М.: АСТ-ПРЕСС, 2007.
19. *Егидес А.П.* Учебник семейных отношений, или Брак без брака / А.П. Егидес. — М.: АСТ-ПРЕСС, 2008.
20. *Емельянов С.М.* Практикум по конфликтологии / С.М. Емельянов. — 2-е изд. — СПб.: Питер, 2001.
21. *Зеркин Д.П.* Основы конфликтологии: курс лекций / Д.П. Зеркин. — Ростов н/Д: Феникс, 1998.
22. *Зубок Ю.А.* Феномен риска в социологии: опыт исследования молодежи / Ю.А. Зубок. — М., 2007.
23. *Карвасарский Б.Д.* Психотерапевтическая энциклопедия / Б.Д. Карвасарский; под ред. Б.Д. Карвасарского. — 3-е изд., перераб. и доп. — СПб.: Питер, 2006.

24. *Касьянов В.В.* Социология: учеб. пособие / В.В. Касьянов, В.Н. Нечипуренко, С.И. Самыгин; под ред. В.В. Касьянова. — Ростов н/Д: Издательский центр «МарТ», 2000.
26. *Кибанов А.Я.* Конфликтология: учебник / А.Я. Кибанов, И.Е. Ворожейкин, Д.К. Захаров, В.Г. Коновалова; под ред. А.Я. Кибанова. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2006.
25. *Кибанов А.Я.* Этика деловых отношений: учебник / А.Я. Кибанов, Д.К. Захаров, В.Г. Коновалова; под ред. А.Я. Кибанова. — М.: ИНФРА-М, 2004.
27. Конфликтология в социальной работе: учебно-методическое пособие / сост. Е.И. Хубулури. — Шахты: Изд-во ЮРГУЭС, 2006.
28. Конфликтология: учебник. — 2-е изд. / под ред. А.С. Кармина. — СПб.: Лань, 2000.
29. Конфликтология: хрестоматия / сост. Н.И. Леонов. — М.: Московский психолого-социальный институт; Воронеж: НПО «МОДЭК», 2002.
30. *Курбатов В.И.* Конфликтология / В.И. Курбатов. — Изд. 3-е, стер. — Ростов н/Д: Феникс, 2009.
31. *Левин К.* Разрешение социальных конфликтов / К. Левин; пер. с англ. И.Ю. Авидон. — СПб.: Речь, 2000.
32. *Левин К.* Теория поля в социальных науках / К. Левин; пер. Е. Сурпина. — СПб.: Речь, 2000.
33. *Лысенко А.С.* Искусство интеллектуального боя — Эффективное разрешение конфликтов / А.С. Лысенко. — Киев, 2010.
34. *Майерс Д.* Интуиция / Д. Майерс. — СПб.: Питер, 2009.
35. *Майерс Д.* Психология / Д. Майерс. — 2-е изд. — Мн.: «Попурри», 2006.
36. *Майерс Д.* Социальная психология / Д. Майерс. — СПб.: Питер, 1996.
37. *Мареев С.Н.* История философии / С.Н. Мареев, Е.В. Мареева. — М.: Академический проект, 2004.

38. *Мартин Д.* Трудный разговор: как справляться с затруднительными ситуациями / Д. Мартин. — Мн., 1996.
39. *Минуа Ж.* Дьявол / Ж. Минуа; пер. с фр. Н. Лебедевой. — М.: ООО «Издательство Астрель»: ООО «Издательство АСТ», 2004.
40. *Митина Л.М.* Личность и профессия: психологическая поддержка и сопровождение: учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / Л.М. Митина, Ю.А. Кореляков, Г.В. Шавырина [и др.]; под ред. Л.М. Митиной. — М.: Академия, 2005.
41. Основы социальной работы: учебник / отв. редактор П.Д. Павленок. — М.: ИНФРА-М, 1997.
42. *Положенкова Е.Ю.* Философия Востока: традиции и современность: учеб. пособие / Е.Ю. Положенкова, А.М. Руденко. — Шахты: ГОУ ВПО «ЮРГУЭС», 2010.
43. *Прохорова И.* Музыкальная литература зарубежных стран: для 5-го кл. ДМШ: учебник / И. Прохорова. — М.: Музыка, 2000.
44. Психология мотивации и эмоций / под ред. Ю.Б. Гиппенрейтер, М.В. Фаликман. — М.: ЧеРо, МПСИ, Омега-Л, 2006.
45. *Рогалевич Н.* Религиоведение: экспресс-курс / Н. Рогалевич, Б. Сумароков, А. Островцев. — 4-е изд., стер. — Мн.: Новое знание, 2008.
46. *Руденко А.М.* Деловое общение / А.М. Руденко, С.И. Самыгин. — Ростов н/Д: Феникс, 2008.
47. *Руденко А.М.* Искусство вопроса — главный секрет удачной сделки / А.М. Руденко // Грушевский мост. — Июнь-июль. — 2006. — № 3 (10).
48. *Руденко А.М.* Исследование мотивационной сферы студентов с системе менеджмента качества образовательного процесса / А.М. Руденко // Педагогика и жизнь: международный сборник научных трудов / под общей ред. проф. О.И. Кирикова. — Вып. XXXVII. — Воронеж: Изд-во ВГПУ, 2007.

49. *Руденко А.М.* Карьера в российских условиях начала XXI века / А.М. Руденко // Экономика России: XXI век: международный сборник научных трудов / под общей ред. проф. О.И. Кирикова. — Вып. 7. — Воронеж: ВГПУ, 2007.
50. *Руденко А.М.* К вопросу об истоках и роли гендерных различий мире современной экономики и предпринимательства / А.М. Руденко, Е.В. Демченко // Роль антикризисных явлений в достижении стабильности общества; под ред. А.П. Германовича. — Шахты: Изд-во ЮРГУЭС, 2006.
51. *Руденко А.М.* Менеджмент / А.М. Руденко, И.В. Савон, С.И. Самыгин. — Ростов н/Д: Феникс, 2010.
52. *Руденко А.М.* Методологические аспекты фундаментальной переориентации философского мышления в постмодернистском дискурсе / А.М. Руденко // Наука в современном обществе: состояние и тенденции развития. Материалы конференции. Первая межвузовская научная конференция 17–18 мая 2007 г.; под ред. Е.Ю. Положенковой. — Шахты: Изд-во ЮРГУЭС, 2007.
53. *Руденко А.М.* Методологические основания исследования эмоционального феномена ненависти в контексте современных человеческих экзистенциалов / А.М. Руденко // Актуальные проблемы гуманитарных наук: материалы Международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и преподавателей, 8–9 апреля 2009 г., г. Шахты: в 2 т. Т. 2. — Шахты: Изд-во ГОУ ВПО «ЮРГУЭС», 2009.
54. *Руденко А.М.* Профессия практического психолога в XXI веке: феноменология, проблемы, перспективы / А.М. Руденко // Роль антикризисных явлений в достижении стабильности общества: социально-гуманитарные проблемы современности: сб. науч. трудов. — Шахты: Изд-во ЮРГУЭС, 2006.
55. *Руденко А.М.* Психологический практикум / А.М. Руденко. — Ростов н/Д: Феникс, 2008.

56. Руденко А.М. Психология для медицинских специальностей / А.М. Руденко, С.И. Самыгин. — Ростов н/Д: Феникс, 2009.
57. Руденко А.М. Психология карьеры для женщин: монография / А.М. Руденко, С.Н. Ситдикова. — Шахты: Изд-во ЮРГУЭС, 2007.
58. Руденко А.М. Психология любви, или Как добиться взаимности / А.М. Руденко. — СПб., 2005.
59. Руденко А.М. Психология социально-культурного сервиса и туризма / А.М. Руденко. — 2-е изд. перераб. и доп. — Ростов н/Д: Феникс, 2007.
60. Руденко А.М. Роль аффилиации в сервисной деятельности / А.М. Руденко // Роль кризисных явлений в достижении стабильности общества. — Шахты: Изд-во ЮРГУЭС, 2003.
61. Руденко А.М. Социальная реабилитация: учеб. пособие / А.М. Руденко, С.И. Самыгин. — Ростов н/Д: Наука-Спектр; М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2011.
62. Руденко А.М. Теоретический анализ сущности и динамических характеристик конфликта / А.М. Руденко // Роль антикризисных явлений в достижении стабильности общества. — Шахты: Изд-во ЮРГУЭС, 2005.
63. Руденко А.М. Управленческая психология / А.М. Руденко. — Ростов н/Д: Феникс, 2010.
64. Руденко А.М. Философско-антропологическая экспликация феномена любви: от классики до постмодерна: дисс... канд. филос. наук: 09.00.13 / А.М. Руденко. — Ростов-на-Дону: Южный федеральный университет, 2007.
65. Руденко А.М. Экспериментальная психология / А.М. Руденко. — Ростов н/Д: Феникс, 2011.
66. Руденко А.М. Эмоциональная культура в целеполагании и целедостижении современного человека / А.М. Руденко // Гуманитарные и социально-экономические

- науки. — Ростов н/Д: Изд-во Северо-Кавказского научного центра высшей школы. — 2010. — № 1. — С. 51–54.
67. *Рябова Л.В.* Эмоции и культура общения / Л.В. Рябова, С.И. Самыгин. — Ростов н/Д: Феникс, 2006.
68. *Самоукина Н.В.* Психология и педагогика профессиональной деятельности / Н.В. Самоукина. — Изд. 2-е, доп. — М.: ЭКМОС, 2000.
69. *Самыгин С.И.* Деловое общение / С.И. Самыгин, А.М. Руденко. — М.: Изд-во КНОРУС, 2010.
70. *Самыгин С.И.* Основы социологии и политологии для гуманитарных и медицинских специальностей / С.И. Самыгин, А.В. Верещагина, И.Ф. Денисенко, И.М. Сампиев. — Ростов н/Д: Феникс, 2009.
71. *Самыгин С.И.* Социальная безопасность: учеб. пособие / С.И. Самыгин, А.В. Верещагина, Г.И. Колесникова. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о»; Ростов н/Д: Наука-Спектр, 2011.
72. *Самыгин С.И.* Социальные технологии работы с молодежью: учеб. пособие / С.И. Самыгин, Л.И. Щербакова, П.В. Павлов, М.О. Пукхалова, Л.Г. Сущенко. — Ростов н/Д: Изд-во СКНЦ ВШ ЮФУ, 2009.
73. *Светлов В.А.* Аналитика конфликта / В.А. Светлов. — СПб.: Росток, 2001.
74. *Светлов В.А.* Конфликт: модели, решения, менеджмент / В.А. Светлов. — СПб.: Питер, 2005.
75. *Светлов В.А.*, Конфликтология / В.А. Светлов, В.А. Семенов. — СПб.: Питер, 2011.
76. *Светлов В.А.* Управление конфликтом / В.А. Светлов. — СПб.: Росток, 2003.
77. *Семенов В.А.* Конфликтология: история, теория, методология / В.А. Семенов. — СПб.: СЗАГС, 2008.
78. *Семенов В.А.* Феномен конфликта / В.А. Семенов. — СПб., 2005.

79. *Сидоров П.И.* Деловое общение: учебн. пособие для вузов / П.И. Сидоров, М.Е. Путин, И.А. Коноплева; под ред. П.И. Сидорова. — М.: ГЭОТАР-МЕД, 2004.
80. Современная конфликтология в контексте культуры мира (Материалы I Международного конгресса конфликтологов) / под ред. Е.И. Степанова. — М.: Эдиториал УРСС, 2001.
81. Современный психологический словарь / под ред. Б.Г. Мещерякова, В.П. Зинченко. — СПб.: ПРАЙМ-ЕВРОЗНАК, 2006.
82. *Соколов С.В.* Социальная конфликтология: учеб. пособие для вузов / С.В. Соколов. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001.
83. Социальная работа: учеб. пособие / под ред. В.И. Курбатова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Ростов н/Д: Феникс, 2003.
84. Социальная работа с молодежью: учеб. пособие / под ред. Н.Ф. Басова. — М., 2007.
85. Социология молодежи: учебник / под ред. В.Т. Лисовского. — СПб., 1996.
86. *Спиркин А.Г.* Философия: учебник / А.Г. Спиркин. — М.: Гардарики, 2001.
87. *Столяренко Л.Д.* Социальная психология / Л.Д. Столяренко, С.И. Самыгин. — Ростов н/Д: Феникс, 2009.
88. *Сысенко В.А.* Супружеские конфликты / В.А. Сысенко. — М., 1993.
89. *Тащева А.И.* Энциклопедия психологической помощи / А.И. Тащева. — Ростов н/Д: Феникс, 2000.
90. Технологии социальной работы: учебник / под общ. ред. И. Холостовой. — М.: ИНФРА-М, 2004.
91. *Уткин Э.А.* Конфликтология / Э.А. Уткин. — М.: Эксмо, 2002.
92. *Хмелев В.В.* Роль аффилиации в сервисной деятельности / В.В. Хмелев, А.М. Руденко // Сервис plus. — 2003. — № 1 [2]. — С. 65–66.

93. *Холостова Е.И.* Социальная работа / Е.И. Холостова. — 7-е изд. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2010.
94. *Цой Л.Н.* Организационный конфликтменеджмент: 111 вопросов и 111 ответов / Л.Н. Цой. — М.: Книжный мир, 2007.
95. *Шнейдер Л.Б.* Семейная психология / Л.Б. Шнейдер. — Изд-е 3-е. — М.: Академический проект; Екатеринбург: Деловая книга, 2007.
96. *Ядов В.А.* К вопросу об исторической миссии молодого поколения / В.А. Ядов // Отцы и дети. Поколенческий анализ современной России. — М., 2005.



ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
-----------------------	----------

ГЛАВА 1

Конфликтология как наука и учебная дисциплина	5
1.1. Основные предпосылки возникновения конфликтологии	5
1.2. Становление зарубежной и отечественной конфликтологии	18
1.3. Предмет и функции конфликтологии	34
1.4. Методология и методы конфликтологии	38
1.5. Связь конфликтологии с другими науками	47
<i>Тесты для самоконтроля к главе 1</i>	<i>49</i>

ГЛАВА 2

Конфликт как социально-психологический феномен	54
2.1. Конфликт: определение и функции	54
2.2. Источники и причины конфликтов	64
2.3. Стрессовые состояния как источник конфликта	85
2.4. Типы конфликтных личностей	100
2.5. Структурно-динамические особенности конфликта	110
2.6. Основные характеристики конфликтов	116
2.7. Классификация конфликтов	118
2.8. Особенности конфликтов в социальной сфере ..	126
2.9. Проявление личностных особенностей в условиях конфликта	132
<i>Тесты для самоконтроля к главе 2</i>	<i>135</i>

ГЛАВА 3

Характеристика типов конфликта	140
3.1. Внутриличностные конфликты	140
3.2. Межличностные конфликты	150
3.3. Конфликт между личностью и группой	157
3.4. Межгрупповые конфликты	159
3.5. Межпоколенные конфликты	167
3.6. Семейные конфликты	174
3.7. Социально-педагогические конфликты	194
3.8. Другие виды конфликтов	197
<i>Тесты для самоконтроля к главе 3</i>	202

ГЛАВА 4

Феномен социального конфликта	207
4.1. Понятие, функции и структура социального конфликта	207
4.2. Участники и субъекты социального конflikта	211
4.3. Причины и типология социальных конflikтов	214
4.4. Формы проявления современных социальных конфликтов	218
4.5. Особенности социального конфликта в современной России	220
<i>Тесты для самоконтроля к главе 4</i>	222

ГЛАВА 5

Управление конфликтами	227
5.1. Предупреждение конфликтов	227
5.2. Стратегии и методы разрешения конфликтов ...	233
5.3. Развитие социального партнерства	254
5.4. Закономерности аргументации при урегулировании конфликтов	257
5.5. Деловые переговоры как способ разрешения конфликта	269

5.6. Способы защиты от манипуляций в конфликтных ситуациях	278
<i>Тесты для самоконтроля к главе 5</i>	284
ГЛОССАРИЙ	289
КЛЮЧИ К ТЕСТАМ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ	304
ЛИТЕРАТУРА	305

Учебное издание

**Руденко Андрей Михайлович,
Самыгин Сергей Иванович**

КОНФЛИКТОЛОГИЯ

Ответственный за выпуск *Кузнецов В.П.*
Технический редактор *Логвинова Г.А.*

Подписано в печать 25.02.2013 г.
Формат 84x108 1/32. Бумага офсетная.
Гарнитура Школьная.
Тираж 2 500 экз. Заказ №

ООО «Феникс»
344082, г. Ростов-на-Дону, пер. Халтуринский, 80
Тел./факс: (863) 261-89-50, 261-89-59
Сайт издательства: www.phoenixrostov.ru
Интернет-магазин: www.phoenixbooks.ru

Отзывы и предложения по изданию присылайте
на адрес редакции:
e-mail: lknet@rambler.ru
Тел. 8 (863) 261-89-78



344082, г. Ростов-на-Дону,
пер. Халтуринский, 80
Тел.: (863) 261-89-50;
www.phoenixrostov.ru

- ◆ Около 100 новых книг каждый месяц.
- ◆ Более 6000 наименований книжной продукции собственного производства.

ОСУЩЕСТВЛЯЕМ:

- ◆ Оптовую и розничную торговлю книжной продукцией.

ГАРАНТИРУЕМ:

- ◆ Своевременную доставку книг в любую точку страны, ЗА СЧЕТ ИЗДАТЕЛЬСТВА, автотранспортом и ж/д контейнерами.
- ◆ МНОГОУРОВНЕВУЮ систему скидок.
- ◆ РЕАЛЬНЫЕ ЦЕНЫ.
- ◆ Надежный ДОХОД от реализации книг нашего издательства.

ТОРГОВЫЙ ОТДЕЛ

344082, г. Ростов-на-Дону, пер. Халтуринский, 80

Контактные телефоны:

Тел.: (863) 261-89-53, 261-89-54, 261-89-55
261-89-56, 261-89-57, факс. 261-89-58

Начальник Торгового отдела

Аникина Елена Николаевна

Тел.: (863) 261-89-52, torg153@aaanet.ru



Издательство
Феникс

Приглашаем к сотрудничеству
АВТОРОВ для издания:

- учебников для ПТУ, ссузов и вузов;
- научной и научно-популярной литературы по МЕДИЦИНЕ и ВЕТЕРИНАРИИ, ЮРИСПРУДЕНЦИИ и ЭКОНОМИКЕ, СОЦИАЛЬНЫМ и ЕСТЕСТВЕННЫМ НАУКАМ;
- литературы по ПРОГРАММИРОВАНИЮ и ВЫЧИСЛИТЕЛЬНОЙ ТЕХНИКЕ;
- ПРИКЛАДНОЙ и ТЕХНИЧЕСКОЙ литературы;
- литературы по СПОРТУ и БОЕВЫМ ИСКУССТВАМ;
- ДЕТСКОЙ и ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ литературы;
- литературы по КУЛИНАРИИ и РУКОДЕЛИЮ.

ВЫСОКИЕ ГОНОРАРЫ !!!

**ВСЕ финансовые ЗАТРАТЫ БЕРЕМ НА СЕБЯ
при принятии рукописи в производство!**

ВЫПЛАЧИВАЕМ гонорар на 10 %

ВЫШЕ ЛЮБОГО РОССИЙСКОГО ИЗДАТЕЛЬСТВА!!!

Рукописи не рецензируются и не возвращаются!

ПОЧТОВЫЙ АДРЕС:

344082, г. Ростов-на-Дону, пер. Халтуринский, 80

ПРИЕМНАЯ

тел. 8 (863) 261-89-50;

e-mail: fenix@fiber.ru, fenix_office@mail.ru

Руководитель редакционно-издательского отдела

Кузнецов Владимир Петрович

тел. 8 (863) 261-89-78; e-mail: lknet@rambler.ru



ПРЕДЛАГАЕТ:

- Около 100 новых книг каждый месяц
- Более 6000 наименований книжной продукции собственного производства
- Более 2500 наименований обменной книжной продукции от лучших издательств России

ОСУЩЕСТВЛЯЕМ:

- Оптовую и розничную торговлю книжной продукцией

ГАРАНТИРУЕМ:

- Своевременную доставку книг в любую точку страны, **ЗА СЧЕТ ИЗДАТЕЛЬСТВА**, автотранспортом и ж.-д. контейнерами
- **МНОГОУРОВНЕВУЮ** систему скидок
- **РЕАЛЬНЫЕ ЦЕНЫ**
- Надежный **ДОХОД** от реализации книг нашего издательства

*Вы можете получить книги издательства «Феникс»
по почте, сделав заказ:*

**344082, г. Ростов-на-Дону, пер. Халтуринский 80,
издательство «Феникс», «Книга — почтой»,
Лоза Игорю Викторовичу, тел. 8-909-4406421,
e-mail: tvoyakniga@mail.ru; www.shop50.ru**

НАШ АДРЕС:

**344082, Ростов-на-Дону,
пер. Халтуринский, 80**