

Министерство образования и науки РФ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования

«Тульский государственный университет»

Бродовская Е.В.
Киняшева Ю.Б.
Лаврикова А.А.

Конфликтология

Учебное пособие

Издательство ТулГУ
Тула 2013

УДК 316.48

Бродовская Е.В., Киняшева Ю.Б., Лаврикова А.А. Конфликтология. – Тула: Изд-во ТулГУ, 2013. – 302 с.

В учебном пособии подробно рассматривается специфика социального конфликта, причины его возникновения, основные структурные и процессно-функциональные составляющие, роли участников конфликтных столкновений. Особое внимание обращено на внутренние и внешние аспекты управления конфликтными взаимодействиями. Предложены способы предупреждения и профилактики конфликтных противостояний на предконфликтной стадии, а также конструктивные технологии регулирования и разрешения конфликтов на стадии открытого противоборства. Подробно изложена процедура подготовки и проведения переговорного процесса, целью которого является эффективная организация коммуникаций между участниками для достижения оптимального решения по спорному, противоречивому вопросу.

В пособии также раскрывается специфика и своеобразие коммуникативных, организационно-управленческих и социально-политических конфликтов, проявляющихся в современной России.

Значительное место уделено проблемам политического насилия, проявляющегося в революционных кризисах и террористических акциях.

Пособие предназначено для преподавателей и студентов, аспирантов, обучающихся по направлениям подготовки 040100 «Социология», 030200 «Политология», 031600 «Реклама и связи с общественностью».

Рекомендовано научно-методической комиссией кафедры для использования в учебном процессе.

Печатается по разрешению библиотечно-издательского совета Тульского государственного университета.

Рецензенты: д-р полит. наук, проф. И.А. Батанина
д-р полит. наук, проф. М.Г. Анохин

ISBN

© Бродовская Е.В., Киняшева Ю.Б., Лаврикова А.А.
© Издательство ТулГУ, 2013

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
Часть 1. ЛЕКЦИОННЫЙ КУРС	5
1. КОНФЛИКТОЛОГИЯ КАК НАУКА.....	5
2. КОНФЛИКТ КАК ЯВЛЕНИЕ ОБЩЕСТВЕННОЙ ЖИЗНИ.....	12
3. ДИНАМИКА КОНФЛИКТОВ.....	34
4. ТИПОЛОГИЯ КОНФЛИКТОВ.	44
5. УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТОМ.	55
6. ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ ФАКТОР В КОНФЛИКТЕ.	75
7. ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ КОНФЛИКТОВ.	88
8. РАЗРЕШЕНИЕ КОНФЛИКТОВ.....	98
9. УЧАСТИЕ ТРЕТЬЕЙ СТОРОНЫ В УРЕГУЛИРОВАНИИ КОНФЛИКТОВ.....	105
10. ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КОММУНИКАТИВНЫМИ КОНФЛИКТАМИ.	114
11. ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО- УПРАВЛЕНЧЕСКИМИ КОНФЛИКТАМИ.....	126
12. ОСОБЕННОСТИ ПОЛИТИЧЕСКИХ КОНФЛИКТОВ.....	140
13. ПРИЧИНЫ ПОЛИТИЧЕСКИХ КОНФЛИКТОВ. УСЛОВИЯ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ПОЛИТИЧЕСКИХ КОНФЛИКТОВ.	151
14. НАСИЛИЕ И АГРЕССИЯ В ПОЛИТИЧЕСКИХ КОНФЛИКТАХ.....	161
15. ПЕРЕГОВОРЫ КАК НАУЧНАЯ И ПРАКТИЧЕСКАЯ ПРОБЛЕМА. ОСОБЕННОСТИ ПЕРЕГОВОРОВ В УСЛОВИЯХ ПОЛИТИЧЕСКОГО КОНФЛИКТА.....	178
16. ПСИХОЛОГИЯ ПЕРЕГОВОРНОГО ПРОЦЕССА. ПРОБЛЕМА ИСКАЖЕНИЯ ВОСПРИЯТИЯ В ПЕРЕГОВОРНОМ ПРОЦЕССЕ.....	188
17. ТЕХНИКИ РЕЧЕВОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ В ХОДЕ ПЕРЕГОВОРОВ. МАНИПУЛИРОВАНИЕ В ПЕРЕГОВОРНОМ ПРОЦЕССЕ И СПОСОБЫ ЕГО ОГРАНИЧЕНИЯ.	196
18. НАЦИОНАЛЬНЫЕ СТИЛИ ВЕДЕНИЯ ПЕРЕГОВОРОВ.....	199
Часть 2. ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ	206
Часть 3. СЦЕНАРИИ ДЕЛОВЫХ ИГР И ТРЕННИНГОВ	209
Часть 4. ГЛОССАРИЙ ПО ЛЕКЦИОННОМУ КУРСУ	230
Часть 5. ХРЕСТОМАТИЯ	241
Часть 6. СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.	297

ВВЕДЕНИЕ.

Конфликты являются неустранимым элементом общественной жизнедеятельности, проявляются как в процессе функционирования любой социально-политической системы, так и в процессе ее трансформации. Представляя собой осознанное противоборство социальных субъектов по поводу несовместимых интересов, позиций, мнений, конфликты оказывают значительное влияние на поведение и состояние людей, уровень социального напряжения в обществе, темпы его развития, протекание социально-политических, экономических, культурных и иных процессов в государстве, стабильность политической системы в целом. Учитывая возможные деструктивные последствия противоборств, становится важным изучение не только сущности и специфики конфликтов, но и особенностей управления ими.

Конфликтология как междисциплинарная научная отрасль знания возникла и формировалась в тесной взаимосвязи со многими общественными науками, такими как философия, социология, политология, история, психология, математика, правоведение, педагогика и др. Синтезируя и обобщая накопленные знания и опыт вышеперечисленных наук, конфликтология стремится вычленивать и объединять все конфликтологические аспекты в единую научную отрасль с универсальными подходами, исследуя объективную и субъективную природу конфликтов, способы их предупреждения, регулирования и разрешения. В качестве предмета конфликтологии выступают закономерности возникновения, развития и управления конфликтными столкновениями. Имея прикладной характер, конфликтология занимается изучением причин, динамики и способов управления межличностными, внутригрупповыми, политическими, коммуникативными и другими конфликтами, а также организацией и проведением переговорного процесса, посредничества при решении сложных политических вопросов.

Основной целью создания учебного пособия является формирование у обучающихся целостного представления о конфликтологии, направленной на изучение конфликта, причин его возникновения, структурных и процессно-функциональных составляющих, процедур и технологий предупреждения, стимулирования и разрешения данного вида противоборств.

Данное пособие способствует овладению студентами специальных теоретических знаний и умений в области конфликтологии, а также формированию практических навыков по предупреждению и конструктивному решению конфликтных ситуаций, применению специальных технологий регулирования конфликтов, организации и проведении переговорного процесса в условиях противоборства сторон, коррекции собственного поведения в ходе конфликтного столкновения. Учебное пособие по конфликтологии ориентировано на студентов, обучающихся по направлениям «Социология», «Политология», «Реклама и связи с общественностью», а также аспирантов и преподавателей.

Часть 1. ЛЕКЦИОННЫЙ КУРС

КОНФЛИКТОЛОГИЯ КАК НАУКА.

1. Объект и предмет конфликтологии как относительно самостоятельной научной дисциплины. Междисциплинарный характер конфликтологических знаний.
2. Становление конфликтологии в современной России: проблемы и перспективы.

1. Объект и предмет конфликтологии как относительно самостоятельной научной дисциплины. Междисциплинарный характер конфликтологических знаний.

Социальные науки всегда отражают состояние общества, его потребности. Конфликтный характер современного общества и связанное с этим стремление людей к сотрудничеству, согласию, потребность в цивилизованных формах разрешения возникающих напряженностей и противоречий вызвали к жизни такую новую отрасль знания, каковой является конфликтология.

Конфликтология - это сравнительно новое направление науки. На первый взгляд это достаточно странно, ведь история развития конфликтологических идей насчитывает около 27 веков - первые дошедшие до нас исследования, посвященные проблеме конфликтов относятся к VII - VI вв. до н.э. Но на протяжении долгого времени накопление и развитие знаний о конфликтах шло в рамках других дисциплин: социологии, психологии, политологии и др. (всего их насчитывается 11). Конфликтология как самостоятельная теория и практика возникла лишь в 50-х годах XX в. В России же конфликтология находится только на стадии формирования.

Самые общие представления об объекте и предмете конфликтологии дает этимология слова «конфликтология» - «наука о конфликтах». Однако более точное представление о границах предметной области конфликтологии мы можем получить, только максимально четко определив содержание понятия «конфликт».

Наиболее распространены два подхода к пониманию конфликта:

- Конфликт определяется как столкновение сторон, мнений, сил, т.е. весьма широко. При таком подходе конфликты возможны в живой и неживой природе, а понятия «конфликт» и «противоречие» фактически становятся сопоставимы по объему.
- Конфликт – это столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений субъектов взаимодействия, а участниками конфликта могут быть или отдельные индивиды, или социальные группы.

Учитывая, что при определении объекта и предмета науки важно, с одной стороны, не упустить ничего, иначе теряется системное представление о феномене, с другой – не включить в объект и предмет ничего лишнего, т.к. это приводит к расширению круга изучаемых явлений и объема исследовательской работы, а также, исходя из того, что при определении объекта и предмета необходимо раскрыть сущность изучаемого феномена, можно отметить следующее:

1. необходимо сузить широкое понимание конфликта и считать, что конфликты возникают только при социальном взаимодействии;
2. сущность конфликта заключается не столько в возникновении противоречия, сколько в способе разрешения создавшегося противоречия - в противодействии субъектов социального взаимодействия. Противоречия возникают всегда и везде. Они могут существовать длительный период и не перерасти в конфликт. Поэтому необходимо иметь в виду, что в основе конфликта лежат лишь те противоречия, причиной которых являются несовместимые потребности, интересы, ценности. Такие противоречия, как правило, трансформируются в открытую борьбу сторон, в реальное противоборство.

Таким образом, объектом комплексного изучения конфликтологии является конфликт как отношение между субъектами социального взаимодействия, которые характеризуются их противоборством на основе противоположно направленных потребностей, интересов, ценностей, а предмет конфликтологии – те общие закономерности возникновения, развития и завершения конфликтов, которые в состоянии исследовать наука на данном этапе своего развития.

У отечественных исследователей не возникает сомнений, что конфликтология как наука имеет междисциплинарный характер. Однако возникают разногласия по поводу включения в эту сферу тех или иных дисциплин.

Одни исследователи (А.Я. Анцупов, А.И.Шипилов)¹ рассматривают конфликтологию как самостоятельную отрасль знаний, возникшую на стыке 11 наук, так или иначе изучающих конфликт (военная наука, искусствоведение, историческая наука, математика, педагогика, политология, правоведение, психология, экономика, философия, социология). Эти науки в данном случае выступают как отрасли конфликтологии.

Другие идут по линии сужения этой сферы. Так А.Г. Здравомыслов склонен разделять понятия «конфликтология» и «социология конфликта»². Конфликтология носит сугубо прикладной характер и занимается такими проблемами как переговорный процесс, посредничество и т.д. Социология конфликта, в свою очередь, занимается теоретическими аспектами исследования конфликтов и акцентирует внимание на изучении групповых интересов, которые представляют собою динамические силы, обуславливающие сдвиги в распределении власти.

Третьи авторы выделяют отдельные самостоятельные научные дисциплины: юридическую конфликтологию, политическую конфликтологию, этноконфликтологию и т.д.

Все представленные подходы имеют право на существование и отнюдь не противоречат друг другу, позволяя параллельно решать две задачи:

- вычленения конфликтологических аспектов из таких сфер как политология, социология, психология и т.д.
- их соединения в достаточно абстрактную научную отрасль с некоторыми универсальными подходами.

¹ Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология: учебник для вузов. М., 2001.

² Здравомыслов А.Г. Социология конфликта: Учеб. пособие для вузов. М., 1996.

Конфликтология, как научная, учебная и практическая дисциплина может быть представлена несколькими уровнями знаний: методологическим; теоретическим; технологическим; практическим (см.: Рис. 1).

Эти уровни соответственно могут раскрывать специфику макро, мезо – и микро-уровней, с точки зрения масштабности и границ конфликтных ситуаций и конфликтов, процессов развития и закономерностей их “разворачивания” в жизнедеятельности людей. Уровни знаний предъявляют определенные требования к любому специалисту (ученому, управленцу, консультанту и т. Д.), начинающему исследовать конфликт с точки зрения профессионально-содержательной позиции.

Методологический уровень – это исходные основания, позволяющие исследовать конфликты, как естественные процессы, систему принципов и взглядов, доминирующих в разных общественно-исторических условиях. Эти методы организации теоретической, технологической и практической деятельности основаны на выявлении соответствия разных теоретических конструкций, технологий с задачами практики. Этот уровень требует также включения в процесс исследования конфликтов и процесс рефлексивного анализа собственно мыслительных средств самого исследователя.

Теоретический уровень – это непосредственно научные теории и знания закономерностей развития и специфических свойств конфликтов, полученные научными методами в какой-либо науке.

Технологический уровень – представлен различными технологиями формирования определенных программ, по которым часто неосознанно действует субъект (группа) в конфликте: *биопрограммы, психопрограммы, социопрограммы*.

Биопрограммы это программы выживания человека, как биологического существа (программы защиты, нападения и подчинения).

Психопрограммы — это программы, по которым действует человек, как психическое существо, удовлетворяющее потребность в обеспечении комфортного состояния, психологической поддержки, покоя, радости.

Социопрограммы – это программы, по которым действует человек как личность в социальной системе. Эти программы в основном обеспечиваются институтами и механизмами управления в обществе. В соответствии с этими программами человек или группа стремится к достижению социального статуса, положения, уровня обеспечения материальными и духовными благами, реализации своего предназначения и т. Д. Традиции, социальное и правовые нормы, мировоззренческие установки «вгоняют» человека в эти программы. В социопрограммах заложены технологии борьбы, конкуренции, конфронтации, соперничества, переговоров, сознательные и несознательные технологии манипулирования, технологии профилактики, управления и разрешения конфликтов. Знание этих технологий, владение ими и их применение может иметь самые различные последствия. Однако несомненно, что человек, от которого эти программы скрыты, в большей степени подвержен бессознательным импульсам и реакциям, а значит высокоманипулируем в конфликте. Поэтому этот уровень знаний предъявляет специалисту высокие профессионально-этические требова-

ния и налагает ответственность за ситуацию, в которой он начинает применять различные технологии.

Практический уровень – представлен реальными конкретными конфликтами и конфликтными ситуациями. В большей степени он связан с функцией управления, направленной на минимизацию разрушительных и деструктивных последствий конфликта, с планируемыми изменениями и принятием решений в управлении организацией, структурой, системой в целом на макро и микро уровнях. И если методологический уровень знаний исследует конфликты, в определенной степени, как естественный процесс, то на практическом уровне задача состоит в том, чтобы этот естественный процесс направить в некоторое «русло», ограничивая его процесс нормативными законами и социальными нормами.

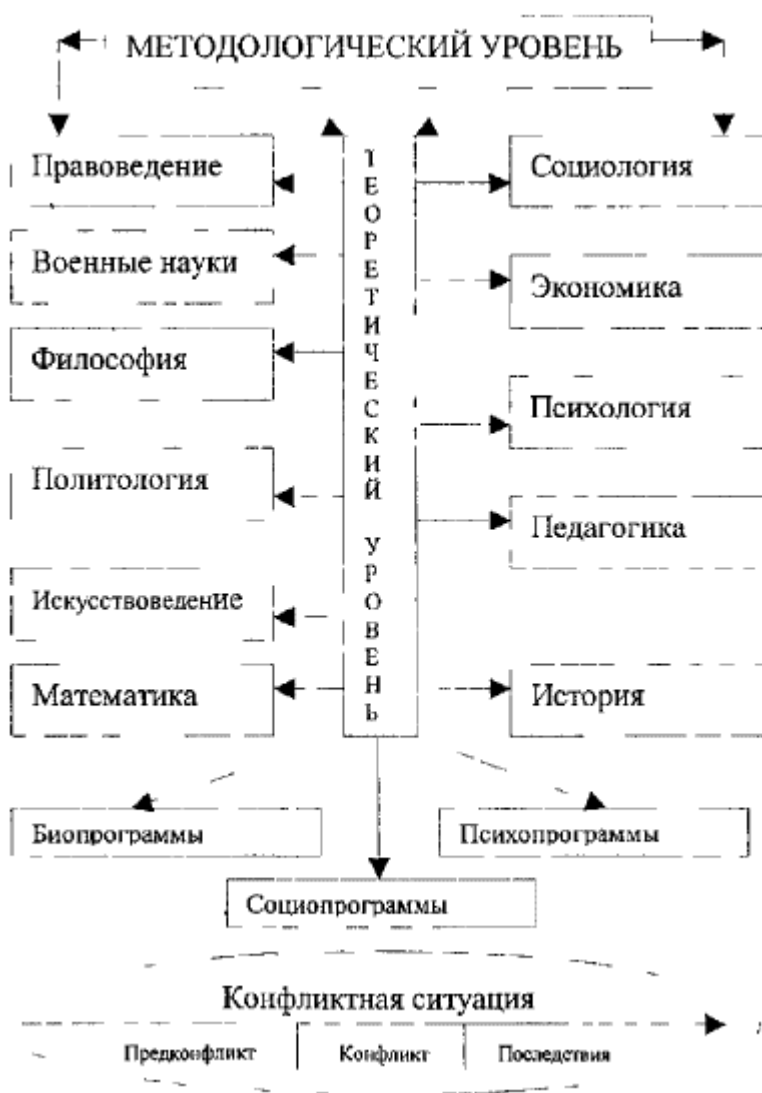


Рис. 1. Схема взаимосвязи методологического, теоретического, технологического и практического уровней

2. Становление конфликтологии в современной России: проблемы и перспективы.

Периоды становления конфликтологии в России наиболее полно представлены в работах А. Я. Анцупова и С. Л. Прошанова³. Они обобщили научные работы в области исследования конфликтов и сформулировали основные методологические подходы и принципы ее становления. Ими выделяют несколько этапов развития конфликтологии в России

Первый этап — до 1924 г. - характеризуется зарождением и развитием практических и научных знаний о конфликтах, но как специальный объект исследования конфликт не выделяется.

Второй этап — 1924 - 1989 гг. - конфликт начинает изучаться как самостоятельное явление в рамках сначала двух (правоведение, социология), а к концу периода — 11 наук. Второй этап включает 4 фазы 1924 - 1934 гг. — увеличение числа публикаций в разных дисциплинах; 1935 - 1948 гг. — полное отсутствие публикаций в связи с войной и репрессиями; 1949 - 1972 гг. — возвращение интереса к конфликту, появление научных работ (25 кандидатских диссертаций с явным преобладанием работ по искусствоведению), 1973 - 1989 гг. — появление докторских диссертаций по конфликтам.

Третий этап - с 1990 г. по настоящее время — конфликтология выделяется в самостоятельное научное направление и учебную дисциплину. Появляются попытки разработать парадигму конфликтологии как науки на основе разных подходов: междисциплинарного, системного, личностно-социально-деятельностного, эмпирического и ситуационного. Отрасли конфликтологии: военные науки (1988-й — год опубликования первой работы; 1,4 % — количество публикаций данной науки в общем объеме); искусствоведение (1939; 6,7 %); исторические науки (1972; 7,6 %); математика (1933; 2,7 %); педагогика (1964; 6,3 %); политические науки (1972; 14,7 %); правоведение (1924; 5,8 %); психология (1930; 26,4 %); социобиология (1934; 4,3 %); социология (1924; 16,9 %); философии (1951; 7,2 %).

Не успев еще оформиться, как самостоятельная дисциплина, конфликтология начинает «разветвляться» и специализироваться: педагогическая, юридическая, политическая конфликтология, социология конфликта, этнополитическая конфликтология, психология конфликта. Это свидетельствует о сложности, специфичности данной дисциплины и отражает ее многофункциональную структуру и многообразие форм, процессов разворачивания и протекания конфликтов в разных сферах человеческой деятельности.

В последние годы возрастает потребность в междисциплинарных исследованиях. Однако стремление к ним далеко не всегда приводит к глубоким и значительным достижениям. Дело в том, что предпосылки и выводы различных, конкретных дисциплин зачастую несовместимы.

Например, если экономика допускает, что человек способен к рациональному выбору и действиям, то психология чаще исходит из того что мотивы человеческого поведения в большей степени иррациональны. Психология ищет

³ Анцупов А. Я., Прошанов С. Л. Российская конфликтология: аналитический обзор 607 диссертаций — XX век. М.: ЮНИТИ, 2004.

стабильные характеристики психики, которые обеспечивают постоянство поведения личности внутри любой эпохи.

Если биологи пытаются доказать неизменность человеческой природы, то историки проявляют интерес к тому, как под влиянием культурных факторов преобразуется человеческое естество, а социология рассматривает человека как чрезвычайно пластическое существо, способное к различным общественным адаптациям.

Фактически и объективно мы можем признать, что российская конфликтология на современном этапе развития не является еще самостоятельной наукой, так как не имеет еще своего языка описания, средств выражения. В большей степени конфликтология пока накапливает эмпирический материал и анализирует его в рамках какой-либо научной дисциплины. Вероятно, поэтому и появились: юридическая, педагогическая, этнополитическая и т.д. Попытки некоторых исследователей вырваться на междисциплинарный уровень показывает несостоятельность этих шагов. Даже, несмотря на то, что интенсивность исследований постепенно увеличивается, крайняя разобщенность исследователей подтверждается следующей статистикой: исследователи знают примерно 1 % из того, что сделано по проблемам конфликта в других отраслях знаний и лишь 9,8 % из того, что сделано в науке, которую они представляют.

Таким образом, основными целями развития конфликтологии в России являются:

- исследование всех конфликтов, выступающих объектом науки, интенсивное развитие конфликтологической теории;
- создание системы конфликтологического образования в стране, пропаганда конфликтологических знаний в обществе;
- организация в России системы практической работы конфликтологов по прогнозированию, предупреждению и урегулированию конфликтов.
- Для достижения первой цели — развития методологии, теории, методов конфликтологии — необходимо решать следующие содержательные и организационные задачи:
- преодоление крайней разобщенности частных конфликтологических наук, ознакомление конфликтологов со всеми отраслями конфликтологии и формирование на этой основе самостоятельной науки;
- проведение междисциплинарных исследований конфликтов;
- регулярное проведение научных и научно-практических конференций, посвященных методологическим, теоретическим и методическим проблемам конфликтологии;
- создание системной базы эмпирических данных, включающей результаты ситуационного анализа реальных конфликтов всех видов;
- расширение научных контактов с мировым сообществом конфликтологов, публикация в России наиболее значительных работ зарубежных авторов в этой области.

Организация в России системы практической работы конфликтологов по прогнозированию, предупреждению и урегулированию конфликтов предусматривает решение следующих основных задач:

- разработка методик и технологий оценки опасности возникновения конфликтов в основных сферах жизни и деятельности общества;
- создание отдельных групп и центров, объединяющих конфликтологов, занимающихся на практике прогнозированием, предупреждением и урегулированием реальных конфликтов;
- создание Ассоциации российских конфликтологов, основной задачей которой будет разработка прикладных, теоретических и методологических проблем конфликтологии;
- разработка универсальных междисциплинарных методов анализа реальных конфликтов и создание на этой основе базы данных, позволяющих оценивать актуальные конфликты, сравнивать их с аналогичными завершившимися.

Выводы.

1. Конфликты играют ключевую роль в жизни отдельного человека, семьи, коллектива, государства, общества и человечества в целом. В России на любом этапе ее развития конфликты оказывали решающее влияние на судьбу страны. Конфликты являются основной причиной гибели людей. Для того чтобы грамотно вести себя в конфликтах, человек должен знать закономерности их возникновения, развития и разрешения. Конфликтология может сохранить здоровье, благосостояние и даже жизнь миллионам россиян, ежегодно несущим огромный ущерб в результате деструктивных последствий внутриличностных и социальных конфликтов.
2. Объектом конфликтологии являются конфликты в целом, а предметом - закономерности их возникновения, развития и завершения. Свой специфический предмет находят в конфликте одиннадцать наук: военные науки, искусствоведение, исторические науки, математика, педагогика, политические науки, правоведение, психология, экономика, социология и философия.
3. Основными целями отечественной конфликтологии сегодня являются: исследование всех конфликтов, выступающих объектом науки, развитие на этой основе конфликтологической теории; создание системы конфликтологического образования в стране, пропаганда конфликтологических знаний в обществе; организация в России системы практической работы конфликтологов по прогнозированию, предупреждению и урегулированию конфликтов.

Вопросы для самопроверки.

1. Какой смысл вкладывается в термин «конфликтология»?
2. Определите объект и предмет конфликтологии? В чем трудности определения объекта и предмета конфликтологии?
3. Назовите основные цели и задачи конфликтологии как научной дисциплины.

4. Какие уровни знаний выделяют в конфликтологии? Покажите графически взаимосвязь методологического, теоретического, технологического и практического уровней конфликтологических знаний.
5. С какими политическими процессами связано появление конфликтологии как научной дисциплины в России?
6. Назовите перспективы развития конфликтологии в России.

КОНФЛИКТ КАК ЯВЛЕНИЕ ОБЩЕСТВЕННОЙ ЖИЗНИ.

1. Определение сущности социального конфликта. Границы конфликта.
2. Структурная модель конфликта.
3. Причины конфликта.
4. Функции конфликта в общественном развитии.

1. Определение сущности социального конфликта. Границы конфликта.

Мы сталкиваемся с различного рода конфликтами на протяжении всей своей жизни. Однако этот факт не только не облегчает понимание данного явления, но и затрудняет познавательный процесс.

В научной литературе, как и в публицистике конфликт трактуется неоднозначно. Существует множество определений данного феномена. Наиболее распространенный подход определяет конфликт через противоречие. Поэтому корректное понимание общественного конфликта предполагает, прежде всего, выяснение сущности социального противоречия как его основы. *Социальное противоречие есть не что иное, как общественное отношение между определенными социальными субъектами и другими элементами социальной системы.* В его основе лежат разнообразные противоположные взаимосвязи и взаимодействия элементов системы. Одни из этих взаимосвязей проявляются как субъектные отношения, включая фактор сознательного противоборства, другие выступают в виде взаимодействия опредмеченных, объективированных человеческих действий и отношений. Таковы, например, социальные институты. Тем не менее, любое социальное противоречие — это объектно-субъектное отношение. Иными словами, всякое социальное противоречие имеет и объективную, и субъективную сторону.

Научное понимание социального противоречия включает характеристику его как двустороннего отношения и в другом смысле. Это — отношение взаимного проникновения (взаимополагания) и взаимоисключения противоположностей в едином. Какое бы социальное противоречие мы ни взяли, в любом случае это, с одной стороны, соотносительные взаимообуславливающие, нераздельные моменты какого-то целого, а с другой — взаимоисключающие противоположности. К примеру, отношение между товаропроизводителем и потребителем выступает в виде противоречия, в котором ни та, ни другая стороны не существуют в обществе абсолютно раздельно. Производитель служит потребителю, работает во имя удовлетворения его потребностей. Потребитель же существует постольку, по-

сколькo есть производитель. Вместе с тем они суть взаимоисключающие субъекты экономического отношения.

Определение социального противоречия как отношения взаимного проникновения и взаимного отрицания сторон-субъектов характеризует его сущность. Это весьма важно знать при анализе конфликта. Последний может возникнуть и возникает между общественными агентами, так или иначе связанными между собой, живущими, действующими в рамках определенной целостности. Скажем, в границах единого экономического, социального или правового пространства. И еще, корректное определение социального противоречия, равно как и социального конфликта, позволяет правильно понять их функцию в качестве движущей силы, стимула общественного, процесса.

По мнению Э. Гидденса, понятия «противоречие» и «конфликт» можно использовать как синонимы, близкие по содержанию⁴. Однако ограничиваться только характеристикой конфликта как проявлением социального противоречия нельзя. Определение конфликта через противоречие не предполагает активную роль субъекта в возникновении и протекании конфликта. Противоречия - необходимое, но недостаточное условие конфликта. Они могут существовать длительный период и не перерасти в конфликт. Поэтому многие исследователи идут по пути расширения основных признаков конфликта.

Довольно часто в качестве одного из таких признаков называется следующий: в основе конфликта лежат лишь те противоречия, причиной которых являются несовместимые потребности, интересы, ценности. Но данная характеристика нуждается в уточнении. Как отмечают американские исследователи социального конфликта Дж. Рубин, Д. Пруйт, С.Х. Ким в книге «Социальный конфликт: эскалация, тупик, разрешение»⁵, «конфликт – это воспринимаемое расхождение интересов или убеждение сторон в том, что их устремления не могут быть достигнуты одновременно». Таким образом, для возникновения конфликта вполне достаточно воспринимаемой, а не реальной несовместимости потребностей, интересов, ценностей, целей, ведь восприятие ситуации, также как и реальная ситуация оказывает влияние на поведение (теорема Томаса).

Взяв за основу такой подход, мы расширяем поле исследования и получаем возможность с большей точностью прогнозировать поведение людей.

Второй признак конфликта, который довольно часто упоминается в работах по конфликтологии, - это осознанность противоречий. Американский социолог Э. Гидденс пишет: «пока противоположность интересов не осознанна, конфликт еще не наступает»⁶. Акцент, который делается на этой характеристике, объясняется тем, что предпринимаются попытки трактовать конфликт расширительно, включая в него явления неживой природы. Указание же на то, что конфликт – это столкновение сознательно преследуемых и отстаиваемых интересов подчеркивает социальный характер этого феномена.

Но противоречащие друг другу интересы превращаются в конфликт лишь тогда, когда начинают взаимодействовать силы, являющиеся их носителями.

⁴ Гидденс Э. Устроение общества. Очерк теории структуризации. М., 2003.

⁵ Рубин Дж. Социальный конфликт: эскалация, тупик, разрешение. Спб., 2001.

⁶ Гидденс Э. Устроение общества. Очерк теории структуризации. М., 2003.

В популярном словаре Уэбстера (1983 г.) понятие конфликт первоначально трактовался как «драка, сражение, борьба», т.е. как физическое противостояние. Затем термин стал подразумевать не только само физическое противодействие, но и его психологическую подоплеку. Под конфликтом стало пониматься проявление объективных или субъективных противоречий, выражающееся в противоборстве сторон (Л. Козер, С.М. Емельянов, А.В. Дмитриев).

Перечисленные три признака конфликта можно рассматривать как основные: их наличие позволяет нам подходить к тому или иному явлению как к конфликту. Однако в ряде работ утверждается, что необходимы еще дополнительные характеристики. Среди них называются следующие:

- поведение людей в конфликте отличается повышенной эмоциональностью (Ю.Г. Запрудский)⁷;
- рациональное поведение в конфликте характеризуется большей избирательностью (Ю.Г. Запрудский);
- в конфликте наблюдается ущемление нравственного достоинства (В.И. Сафьянов)
- наличие негативных эмоций (А.Я. Анцупов).

Обобщая все вышесказанное можно дать следующее определение конфликта: *конфликт – это столкновение двух и более сторон, имеющих или считающих, что они имеют несовместимые интересы, ценности, цели.*

Необходимо упомянуть и о явлениях, близких к конфликту, таких, как соревнование, состязание, конкуренция. В принципе, в указанных случаях имеет место противоборство сторон. Однако оно, как правило, не является обостренным до степени враждебности, и, даже если вражда возникает (например, при конкуренции), она не сопровождается обоюдными действиями, препятствующими законному поведению другой стороны. Каждый действует «на своем поле», стремясь достичь успеха и тем уязвить противника. Нередко конкуренты используют незаконные пути и методы. Но при этом действия сторон в целом позитивны — они стремятся к собственному максимальному успеху, и подавление противника для них не самоцель. Это, конечно, не исключает возникновения конфликта и в ходе «мирных» действий. Таким образом, конфликт и соревнование не идентичны, но соревнование может перерасти в конфликт. Это касается и конкуренции, в которой соперники могут перейти к прямому давлению друг на друга.

Особый случай представляют собой игры, в том числе спортивные. Некоторые из них и задуманы как конфликты (например, борьба, бокс). Однако очевидно, что, по существу, речь идет об имитации конфликта. Заканчивается игра - заканчиваются «конфликтные» взаимоотношения. Неприязнь между игроками разных команд, остающаяся после состязания, - скорее исключение, чем правило; в спорте она отнюдь не поощряется.

Чтобы точнее уяснить природу конфликта, необходимо определить его границы, т.е. его внешние пределы в пространстве и во времени.

⁷ Запрудский Ю.Г. Внутри конфликта // Социологические исследования. 1993. № 3. С. 48-55

Можно выделить три аспекта определения границ конфликта: пространственный, временной и внутрисистемный.

Пространственные границы конфликта обычно определяются территорией, на которой происходит конфликт. Четкое определение пространственных границ конфликта важно главным образом в международных отношениях, что тесно связано и с проблемой участников конфликта. В нашей недавней истории подобная задача возникала неоднократно в ходе межнациональных конфликтов в Нагорном Карабахе, Приднестровье, Таджикистане, Северном Кавказе и других регионах, где следовало бы четко определить территориальные границы зоны конфликта для осуществления превентивных мер.

Временные границы - это продолжительность конфликта, его начало и конец. От того, считать ли конфликт начавшимся, продолжающимся или уже закончившимся, зависит, в частности, юридическая оценка действий его участников в той или иной момент времени. Это особенно важно для правильной оценки роли вновь присоединившихся к конфликту лиц.

Начало конфликта определяется объективными (внешними) актами поведения, направленными против другого участника (конфликтующей стороны), при условии, что последний осознает эти акты как направленные против него и им противодействует. Эта несколько усложненная формула означает, что конфликт будет признан начавшимся, если:

- 1) первый участник сознательно и активно действует в ущерб другому участнику (т.е. своему противнику); при этом под действиями понимаются как физические действия, так и передача информации (устное слово, печать, телевидение и т.д.);
- 2) второй участник (противник) осознает, что указанные действия направлены против его интересов;
- 3) второй участник предпринимает ответные активные действия, направленные против первого участника.

Сказанное означает, что, если действует только один участник или участниками производятся лишь мыслительные операции (планирование поведения, обдумывание образа действий противника, прогнозирование хода будущего конфликта и т.п.), говорить о наличии конфликта неправомерно.

В самом деле, ситуацию, в которой действует (пусть даже агрессивно) лишь одна сторона, а вторая ведет себя пассивно, назвать конфликтной еще нельзя. Возможно, предполагаемый противник признает эти действия правильными; может быть, он опасается противодействовать первому участнику и подчиняется ему или же им руководят какие-то иные соображения. Как бы то ни было, он не предпринимает никаких действий против первого субъекта, но в таком случае нет противоборства сторон, т.е. конфликта.

Мысленные действия, никак не выраженные внешне, не являются элементом начавшегося конфликта, под которым понимается фактическое, а не воображаемое противоборство сторон.

Сказанному, однако, не противоречит предложенное некоторыми специалистами выделение латентной (скрытой) стадии развития конфликта, а точнее, стадии, предшествующей открытому конфликту, которая включает планирова-

ние будущих операций и подготовку к ним. Выделение этой стадии существенно для анализа крупных конфликтов международного значения (например, планирование войны). Утвердив в 1940 г. план «Барбаросса», предусматривающий нападение на СССР, А. Гитлер еще не развязал военного конфликта между СССР и Германией, но вступил в его латентную стадию; началом открытого конфликта стало 22 июня 1941 г.

Разумеется, конфликт как противоборство сторон в международных отношениях не исчерпывается военными действиями. Так, конфликты дипломатический, торговый, пограничный, политический разрешаются ненасильственными средствами. Однако при всех условиях речь идет о противоборстве сторон, т.е. взаимных действиях (хотя бы и словесных). Таким образом, конфликт всегда начинается как двустороннее (или многостороннее) поведение. Ему, как правило, предшествуют действия одной из сторон, что позволяет в большинстве случаев определить зачинщика конфликта.

Так, нетрудно было определить зачинщика в конфликте Ирака с Кувейтом в 1991 г. Агрессивная роль Ирака, предпринявшего неспровоцированное нападение на соседнюю страну, получила отрицательную оценку со стороны Организации Объединенных Наций и всего мирового сообщества.

Труднее определить, кто являлся зачинщиком многочисленных межнациональных конфликтов, происходивших в 90-е гг. XX в. на территории России и других государств СНГ; а также Югославии. Неясность исходных шагов, запутанность ответных действий, взаимные обвинения, необъективность информации — все это затягивает развитие конфликта, препятствует его быстрому и безболезненному прекращению, мешает выявлению подлинных виновников.

Завершение конфликта также не однозначно. Конфликт может быть исчерпан (например, примирением сторон), но может прекратиться выходом из конфликта одной из сторон либо ее уничтожением (во время войны или при совершении преступления). Наконец, возможно пресечение развития и прекращение конфликта в результате вмешательства третьих лиц. Этим способом в ряде случаев заканчиваются так называемые криминальные конфликты. Практика международных отношений все более часто использует третьи силы для пресечения межнациональных конфликтов (ввод войск ООН, дипломатическое посредничество и др.). Таким образом, окончанием конфликта нужно считать прекращение действий всех противоборствующих сторон, независимо от причины, по которой они имели место.

Рассмотрим внутрисистемный аспект развития конфликта и определения его границ. Всякий конфликт происходит в определенной системе, будь то семья, группа сослуживцев, государство, международное сообщество и т.д. Эти внутрисистемные связи сложны и многообразны. Конфликт между сторонами, входящими в одну систему, может быть глубоким, обширным или частным, ограниченным. В межгосударственных конфликтах велика опасность разрастания, распространения обостренных взаимоотношений не только в территориальном, но и в социальном, национальном, политическом аспектах; такой конфликт способен затронуть самые широкие слои общества. Определение внутрисистемных границ конфликта тесно связано с четким выделением конфлик-

тующих сторон из всего круга его участников: кроме непосредственно противоположающихся сторон участниками конфликта могут быть и такие фигуры, как подстрекатели, пособники, организаторы конфликта (сами в нем непосредственно не замешанные), а также, советники, сторонники и противники тех или иных лиц, конфликтующих между собой. Все эти лица (или организации) — элементы системы. Границы конфликта в системе зависят, таким образом, от того, насколько широк круг в него вовлеченных участников. Знание внутрисистемных границ конфликта нужно для воздействия на происходящие процессы, в частности, для предотвращения разрушения системы в целом (если это, разумеется, необходимо).

2. Структурная модель конфликта.

Конфликт как многомерное явление имеет свою структуру. Однако само понятие «структура» трактуется по-разному. Так, при анализе объектов материальной и социальной жизни часто под структурой понимается совокупность элементов, составляющих объект. Например, в социальной структуре общества обычно выделяют различные классы и другие социальные слои. Иногда структура рассматривается как устройство, порядок расположения элементов.

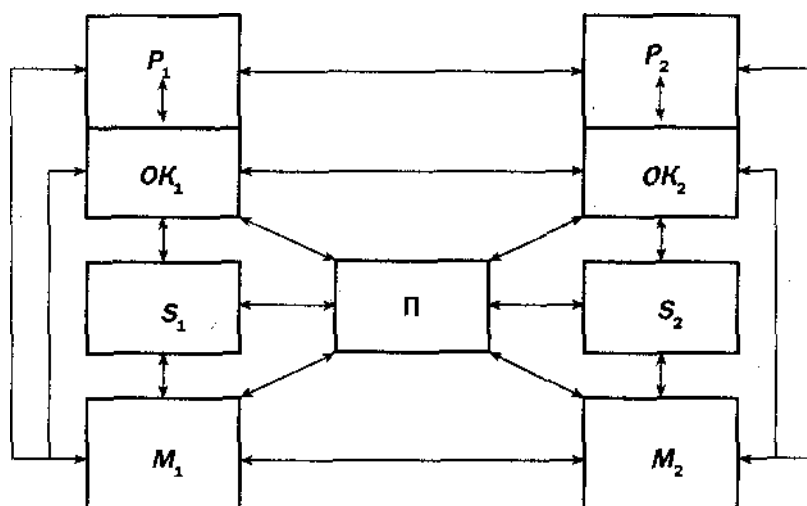
Применительно к конфликту такие подходы неприемлемы, так как конфликт представляет собой и систему, и процесс. Поэтому *структура конфликта понимается как совокупность устойчивых связей конфликта, обеспечивающих его целостность, тождественность самому себе, отличие от других явлений социальной жизни, без которых он не может существовать как динамически взаимосвязанная целостная система и процесс.* Основные компоненты структуры конфликта могут быть представлены следующим образом (см.: Рис. 2).

В конфликте не всегда участвует две стороны, но основные характеристики конфликтных событий можно описать с помощью простой схемы двустороннего процесса достаточно исчерпывающим образом. Рассмотрим каждый структурный компонент схемы.

Сторона конфликта - это субъекты социального взаимодействия, находящиеся в состоянии конфликта или же явно или неявно поддерживающие конфликтующих.

Понятие «сторона конфликта», следует отличать от таких понятий как «участник конфликта», «субъект конфликта», посредник.

Участник конфликта - любой человек, организация или группа лиц, которые принимают в нем участие, не обязательно отдавая себе отчет в целях и задачах конфликтного противостояния. Участником конфликта может оказаться стороннее лицо, оказавшееся в зоне конфликта и не имеющее в нем собственного интереса.



где S_1 и S_2 — стороны конфликта (субъекты конфликта); O - объект конфликта; Π — предмет конфликта; OK_1 и OK_2 — образы предмета конфликта (конфликтной ситуации); M_1 и M_2 — мотивы конфликта; P_1 и P_2 — позиции конфликтующих сторон.

Рис. 2. Схема структурной модели конфликта

Кроме того, участник конфликта может совершенно не иметь возможности каким-то образом влиять на ход его развития. Хотя участники конфликта и не представляют собой однородную массу, они более или менее структурированы и выполняют определенные социальные роли в зависимости от собственных интересов и позиций (См.: Рис. 3, Табл.1).

Таблица 1

Типология участников конфликта по степени вовлеченности и влияния на развитие конфликта

Группы	Цели	Действия
Первые группы	Цели объективно или субъективно не совпадают	Непосредственно взаимодействуют, стремясь удовлетворить свои интересы
Вторые группы	Не стремятся быть замешанными в конфликт непосредственно	Вносят косвенный вклад в развитие конфликта. В период его эскалации могут стать первичными.
Третьи группы	Заинтересованы в успешном разрешении конфликта	Предпринимают усилия по завершению конфликта

Основную роль в конфликте играют субъекты конфликта.

Субъект конфликта - та личность, организация или общественная группа, которая способна создавать конфликтную ситуацию, т.е. прочно и относительно самостоятельно влиять на ход конфликта в соответствии со своими интересами, оказывать влияние на поведение и положение других, вызывать важные изменения в социальных отношениях. Прежде всего, субъектами конфликта выступают противоборствующие стороны, т.е. те, кто совершают активные (наступа-

тельные или защитные) действия друг против друга. Некоторые авторы вводят такое понятие как «оппонент».

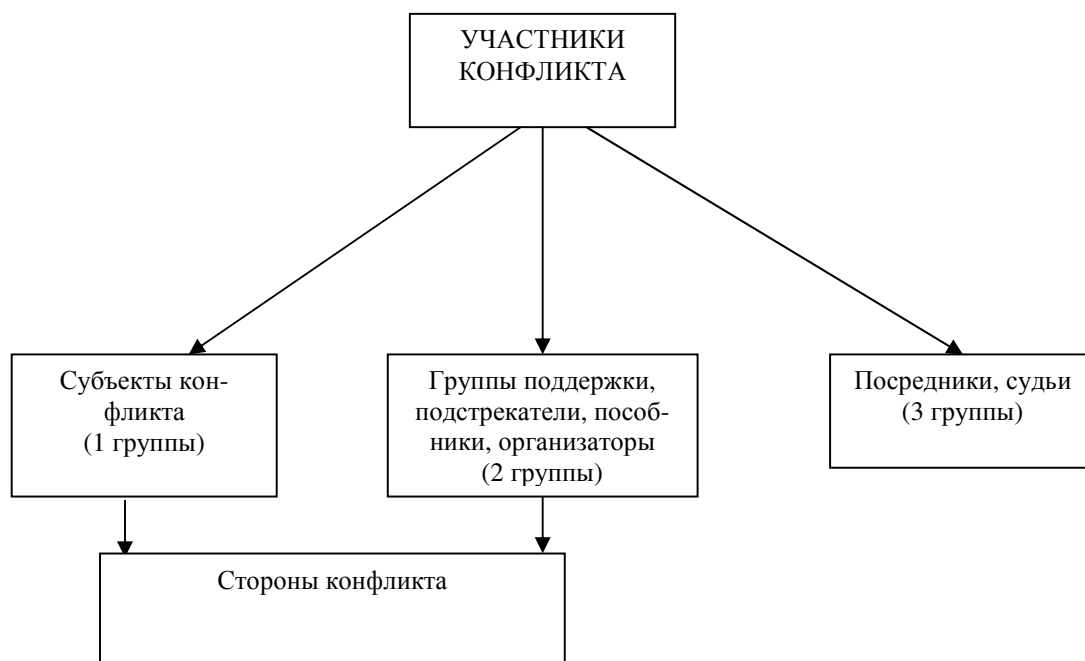


Рис. 3. Схема участников конфликта

Для характеристики противоборствующих сторон часто используется такое понятие как «ранг».

Ранг оппонента - это уровень возможностей оппонента по реализации своих целей в конфликте, «сила», выражающаяся в сложности и влиятельности его структуры и связей, его физические, социальные, материальные и интеллектуальные возможности, знания, навыки и умения, его социальный опыт конфликтного взаимодействия. Это широта его социальных связей, масштабы общественной и групповой поддержки. Ранги оппонентов отличаются также наличием и величиной их деструктивных «потенциалов». В межличностных конфликтах — это физическая сила, оружие, в войнах — это вооруженные силы, характер вооружения и т.п.

Ф.М. Бородкин и Н.М. Коряк предложили следующий способ определения рангов оппонентов:

- оппонент первого ранга - человек, выступающий от собственного имени и преследующий свои интересы;
- оппонент второго ранга – отдельные индивиды, защищающие групповые интересы;
- оппонент третьего ранга - структура, состоящая из непосредственно взаимодействующих друг с другом групп;

- высший ранг – государственные структуры, выступающие от имени закона⁸.
В реальном конфликте каждая из противоборствующих сторон стремится понизить ранг противника и повысить свой собственный.
В отличие от противоборствующих сторон, присутствие участников второй и третьей группы в конфликте необязательно.
Всякий конфликт связан с теми или иными внешними и внутренними обстоятельствами, круг которых всегда достаточно широк, переменчив и не может быть перечислен с исчерпывающей полнотой. Однако есть нечто основное, позволяющее безошибочно идентифицировать тот или иной конфликт или отнести его к определенной категории. Упорядочивая множество характеристик конфликта, обычно выделяют две из них, которые дают возможность более четко определить его существо и направленность: это объект конфликта и его предмет.
Конфликт возникает только при наличии его объекта. Столкновение между индивидами или социальными группами не бывает беспочвенным, а происходит только в том случае, если его участники не могут «поделить» что-то между собой. Этим «что-то», из-за чего субъекты конфликта вступают в противоборство, могут быть самые различные материальные и духовные ценности: собственность, власть, ресурсы, статус, идея и т.д. *Та ценность, по поводу которой возникает столкновение интересов противоборствующих сторон, называется объектом конфликта.*
Характеристика объекта конфликта
- Объект конфликта не существует сам по себе, безотносительно к его участникам. Для того чтобы какая-либо вещь, свойство или отношение сделались объектом конфликта, они должны быть вовлечены в процесс взаимодействия интересов и потребностей индивидов, социальных групп или общностей. Так, природа, ресурсы, машины и т. д. сами по себе еще не являются объектами конфликта. Таковыми они становятся лишь тогда, когда к ним начинают проявлять интерес, когда появляется желание их контролировать, использовать или присвоить. Таким образом, любой элемент социальной реальности становится объектом конфликта, если он находится на пересечении интересов различных социальных субъектов, которые стремятся к единоличному контролю над ним.
- Интерес является необходимым, но недостаточным условием конфликта. Например, если тех или иных природных ресурсов имеется в избытке, то по поводу них конфликта не возникает. Он возникает тогда, когда объект, вовлеченный в сферу интересов и потребностей социальных субъектов, имеется в ограниченном количестве или качестве и не способен удовлетворить в полной мере всех взаимодействующих сторон. Другими словами, объект конфликта становится таковым только тогда, когда он является дефицитным, недоступным для всех, кто на него претендует.
- При этом само отношение к предмету, выступающему в качестве объекта конфликта, обусловлено конкретно исторически. Если вторая мировая вой-

⁸ Бородкин Ф.М., Коряк Н.М. Внимание конфликт. Новосибирск, 1984. С. 13.

на, как известно, происходила за землю, то следующая война может произойти уже за воду, именно об этом сегодня все чаще говорят в арабских странах. И столь серьезное предсказание имеет под собой не менее серьезное основание. Ибо водоснабжение на Ближнем Востоке — сегодня важнейшая проблема. Ситуация такова, что нарастающий дефицит воды станет здесь вскоре важным ограничителем экономического роста. Не случайно, что проблема воды на Ближнем Востоке все больше превращается в объект разногласий в отношениях арабов с соседними странами и между собой. Дефицит водного ресурса уже давно инициирует противоречия между Турцией, Сирией и Ираком, между Израилем, Сирией и Иорданией, между Египтом и Суданом. Таким образом, проблема воды становится проблемой жизнеобеспечения и приобретает первостепенное значение в рамках национальной безопасности.

- Многие авторы выделяют такую характеристику объекта конфликта, как его неделимость. Она может быть как физическим свойством объекта, так и следствием желаний одного из оппонентов. Например, приз за первое место в соревновании может быть только один и победитель вправе претендовать на его единоличное обладание. В противном случае «если некий объект спора делим и способ деления признается справедливым всеми участниками, то и спора не должно возникать, т.е. не должно возникать конфликтной ситуации».
- Следует также отметить релятивистский характер объекта конфликта. В разных ситуациях у различных субъектов конфликта по отношению к одному и тому же объекту могут возникать различные оценки. Это расхождение в оценке значимости объекта может вызвать конфликт среди участников взаимодействия. Так, создатель и руководитель проекта может считать свое детище гениальным и прикладывать все силы к его исполнению. Но в то же самое время его подчиненным он может таковым не казаться. И эта внутренне противоречивая ситуация может сохраняться достаточно долго.
- При анализе конфликта достаточно часто трудно выявить его подлинный объект. В силу различных обстоятельств и мотивов люди порой склонны камуфлировать истинный объект конфликта. Так, в устах даже самых отъявленных карьеристов и эгоистов, участвующих в политической борьбе, она ведется всегда исключительно только за возможность «принести как можно больше пользы народу, обществу» и т.д.

Таким образом, объекты конфликта могут быть самыми разными, в том числе более и менее явными или латентными. Однако вообще «безобъектных» конфликтов не бывает. Даже если взять такой, уже используемый в литературе пример, как нападение хулигана на случайного прохожего, который делает ему замечание. На наш взгляд, проблема понимания сути конфликта и его объекта возникает здесь не тогда, когда случайный прохожий делает замечание хулигану, а когда мы рассматриваем действие самого хулигана, причиняющего «ни с того, ни с чего» вред другому человеку. Речь идет о том случае, когда конфликт полностью обусловлен субъективными мотивами и внутренними устремлениями индивида, которые могут быть удовлетворены только в схватке, в борьбе с

другими. В данном случае целью конфликта или его объектом является ослабление напряженности, достигаемое в акте агрессии. Здесь конфликт является способом для удовлетворения потребности «выпустить пар» для одного или обоих участников противоборства.

Даже в том случае, когда один из участников конфликта вообще не имеет никакого отношения к его возникновению, объект конфликта существует, хотя он может быть и латентным. Более того, сам конфликт может выступать не только как средство для достижения цели, но и заключать «в самом себе цель и содержание». Впервые на это обратил внимание Г. Зиммель. Так, различного рода хиппи, панки, фанаты и иные группы часто устраивают демонстрации протеста, погромы, различного рода хулиганские действия ради самого протеста, демонстрации девиантного поведения, которое может носить и конфликтный характер.

Объект конфликта следует отличать от предмета конфликта. Если объектом конфликта можно назвать ту часть реальности, которая вовлечена во взаимодействие с субъектами конфликта, *предметом конфликта являются противоречия, которые возникают между взаимодействующими сторонами и которые они пытаются разрешить посредством противоборства.*

Основные различия между объектом и предметом конфликта можно охарактеризовать следующим образом.

- Конфликты возникают по поводу какого-либо объекта, но их сущность выражается в предмете конфликта. Поэтому и разрешение или регулирование конфликта в первую очередь связано с устранением не его объекта, а его предмета. Хотя это не исключает того, что то и другое могут происходить одновременно. Более того, случается и так, что объекта конфликта уже нет, а противоречие между субъектами конфликта остается. Так, например, если премия, на которую претендовали служащие организации, и из-за которой возникло противоборство, уже распределена или отменена, то вместе с этим в большинстве случаев исчезает и конфликт. Но может случиться так, что он будет продолжен, если конфликтные отношения между участниками зашли слишком далеко.
- Объект конфликта может быть как истинным, реальным, так и потенциальным, ложным, иллюзорным. Люди вступают в борьбу не только за реальные материальные блага и ресурсы, но и утверждая и отстаивая призрачные идеалы и идеи. Но предмет конфликта всегда реален и всегда актуален. Борьба, являющаяся выражением противоречия между оппонентами, всегда реальна, даже когда отстаиваются утопические идеи.
- Объект конфликта может быть как явным, так и латентным (скрытым), но предмет конфликта — противоречие между его оппонентами всегда проявляется отчетливо. Родители могут не понимать, из-за чего вдруг на них обиделся ребенок, но они не могут не заметить самого факта этой обиды. Да и сам человек порой не представляет отчетливо, почему вдруг ему стало «не спокойно на душе», хотя факт беспокойства налицо. Однако напластование проблем может сделать сам предмет конфликта диффузным, перетекающим. Конфликт может иметь основной предмет, рассыпающийся на част-

ные предметы. Примерами конфликта с множеством частных предметов служат семейные конфликты, межнациональные конфликты.

К психологическим составляющим конфликта можно отнести мотивы сторон, их образы конфликтной ситуации и позиции, в соответствии с которыми оппоненты организуют свое поведение в конфликте.

При объяснении активности и направленности действий оппонентов в конфликте необходимо обратиться, прежде всего, к анализу мотивов.

Мотивы конфликта – это внутренние побудительные силы, подталкивающие субъектов социального взаимодействия к конфликту. Мотивы могут выступать в форме потребностей, интересов, ценностей, целей.

Потребности – это базовые побудители активности, связанные с нуждой субъекта конфликта в объектах, необходимых для его существования и развития. Существующие многообразные и даже противоречивые потребности человека складываются в определенную иерархию в зависимости от следующих факторов:

- значимости определенной потребности для субъекта;
- достижимости ее в конкретной ситуации и на перспективу;
- количества и качества препятствий на пути ее удовлетворения.

Многие потребности не осознаются субъектом как побудительная сила.

Интерес представляет собой осознанную потребность, удовлетворению которой мешают конкретные препятствия. Интересы обеспечивают направленность оппонента на объект конфликта и способствуют реализации его конфликтного поведения.

Субъективные интересы также слагаются в определенную иерархическую систему, в которой выделяются доминирующие (актуальные) и вспомогательные (потенциальные).

Мотивы противоборствующих сторон конкретизируются в их целях. *Цель – это осознанный образ превосхищаемого результата, на достижение которого направлены действия человека.* Целью субъекта конфликта является его представление о конечном результате конфликта. При их формулировке участники конфликта исходят не только из сложившейся конфликтной ситуации, но и выходят за ее пределы. Однако, как правило, основной целью оппонентов в любом конфликте является овладение объектом конфликта.

Мотивы противоборствующих сторон находят отражение в образах конфликтной ситуации, существующих у каждого из оппонентов.

Образ конфликтной ситуации – это отображение предмета конфликта в сознании субъектов конфликтного взаимодействия. Это субъективная картина данной ситуации, которая складывается в психике каждого участника. Она включает:

- представление оппонентов о самих себе (своих мотивах, возможностях и т.д.);
- представление о противостоящей стороне (ее мотивах, возможностях...)
- представления каждого участника о том, как другой воспринимает его;
- представления о среде, в которой складываются конкретные отношения.

Именно эта идеальная картина конфликта, а не сама реальность определяет поведение сторон. Степень соответствия образа конфликтной ситуации реальности может быть различной. Обычно образ конфликтной ситуации характеризуется значительной степенью искаженности и неопределенности. Это можно объяснить тем, что в условиях конфликта возрастает степень субъективности восприятия.

В чем же состоит искажение конфликтной ситуации?

Во-первых, в конфликте наблюдается искажение конфликтной ситуации в целом:

- конфликтная ситуация упрощается, сложное и неясное отбрасывается и не анализируется, в результате происходит схематизация конфликтной ситуации;
- уменьшается перспектива восприятия ситуации: предпочтение отдается принципу «здесь и сейчас», последствия не просчитываются;
- восприятие ситуации происходит в полярных оценках по типу «черное – белое, кроме того, имеет место категоричность оценок;
- осуществляется фильтрация информации и интерпретация в том русле, которое соответствует предпочтениям оппонентов.

Во-вторых, наблюдается искажение восприятия мотивов поведения в конфликте: себе приписываются социально одобряемые мотивы, а мотивы оппонента оцениваются как низменные.

В – третьих, наблюдается искажение восприятия действий, высказываний, поступков: обычно фиксируется нормативная обоснованность своей позиции, ее целесообразность, а позиция оппонентов рассматривается как ошибочная, бездоказательная.

В-четвертых, наблюдается искажение восприятия личностных качеств: при восприятии себя обычно выделяются положительные черты, при оценке личности оппонента усиливаются и гиперболизируются негативные черты и свойства.

Среди факторов, порождающих и усиливающих степень искажения образа конфликтной ситуации можно отметить следующие:

- состояние стресса, что вызывает изменение в протекании психических процессов;
- высокий уровень негативных эмоций;
- уровень информированности участников друг о друге: чем меньше информации об оппоненте, тем больше субъекту приходится домысливать;
- неумение предвидеть последствия;
- степень значимости мотивов личности, затрагиваемых в конфликте и др.

Образы конфликтной ситуации оппонентов определяют их позиции.

Позиция конфликтующей стороны – это система отношений субъекта к элементам конфликта, проявляющаяся в соответствующем поведении. Другими словами это совокупность фактических прав, обязанностей, возможностей субъекта, реализующихся в конкретной конфликтной ситуации посредством деятельности.

Еще одним элементом в структуре конфликта является окружающая среда. Среда конфликта оказывает существенное влияние на причины его возникновения и всю динамику.

С точки зрения уровней социальной системы различают микро- и макросреду конфликта.

Микросреда конфликта — это совокупность условий взаимодействия людей, непосредственно влияющих на межличностный и межгрупповой конфликт. Масштаб микросреды — это малая социальная группа.

Макросреда конфликта включает в себя те условия, которые влияют на развитие конфликтов между большими социальными группами и государствами. Хотя опосредствовано макросреда влияет, конечно, и на развитие конфликтов на уровне отдельных личностей и малых групп.

По природе составляющих ее компонентов можно выделить три вида среды конфликта: 1) физическую, 2) общественно-психологическую и 3) социальную. Все они проявляются как на микро-, так и на макроуровнях социальной системы и могут служить не только условиями протекания конфликта, но его объектом. Так, борьба может вестись за чистый воздух, улучшение социально-психологического климата на предприятии или социальных условий жизни людей.

Физическая среда конфликта - это совокупность физических, географических, климатических и экологических условий и факторов, в которых протекает противоборство. На микроуровне физическая среда конфликта включает совокупность таких внешних условий взаимодействия людей, как чистота воздуха, уровень освещенности и шума на рабочем месте. Всякий, кто работал в плохо освещенной лаборатории, в шумном цехе, в запыленном и загрязненном помещении, мог неоднократно убедиться в негативном влиянии этих факторов на развитие межличностных и межгрупповых конфликтов. Причем и сами эти условия могут становиться объектом конфликтов как между администрацией и сотрудниками, так и между самими сотрудниками.

На макроуровне физическая среда представлена географическими, климатическими и экологическими факторами, которые могут оказывать существенное влияние на развитие конфликта. Известно, какое большое значение для хода военных операций имеют климатические условия. Как и на микроуровне, на макроуровне физическая среда может выступать также в качестве объекта конфликта. Примером может служить деятельность Гринпис — международной организации по защите окружающей среды, которая ведет борьбу за сохранение ее в чистом виде.

Общественно – психологическая среда конфликта - это совокупность тех настроений, мнений, забот, чувств и переживаний, в которых развивается конфликт. Эти факторы являются объективными для участников конфликта, ибо они заданы им изначально и не зависят от их воли, сознания и желаний. Эта среда так же, как и физическая, проявляется на микро- и макроуровнях общественной системы.

На микроуровне, например, в рамках организации, общественно-психологическая среда — это психологический климат данного коллектива, его

общий настрой, который может быть в большей или меньшей степени мажорным или минорным, оптимистическим или пессимистическим и т.д.

На макроуровне социальной системы, то есть на уровне всего общества, общественно-психологическая среда определяется господствующими в обществе настроениями, чувствами и эмоциями, которые проявляются на уровне больших социальных групп и всего народа. В отдельные периоды в обществе могут преобладать чувства страха, неуверенности и беспокойства, которые испытывают целые слои населения. В другие времена, напротив, общественная психология народа может быть мажорной, характеризоваться спокойствием, бодростью и эмоциональным подъемом. Первый тип общественно-психологической среды способствует развитию конфликтного поведения, второй, напротив, — более быстрому и легкому разрешению конфликта.

Социальная среда конфликта представляет совокупность общественных условий, при которых возникает и развивается противоборство сторон. Самыми общими и фундаментальными факторами социальной среды конфликта являются тип цивилизации, общественно-экономические условия жизни и социально-политическое устройство общества. Но в социальную среду конфликта входит также вся социокультурная реальность, окружающая человека. Как и всякая другая, социальная среда конфликта оказывает важное влияние на его динамику и способы разрешения. В обществе, находящемся в глубоком социально-экономическом и политическом кризисе, все виды конфликта будут испытывать мощное влияние этого фактора.

3. Причины конфликта.

Важным направлением анализа конфликта является исследование его причин. Без знания движущих сил развития конфликтов трудно оказывать на них сколько-нибудь эффективное регулирующее воздействие. Вмешательство в конфликт оправдано тогда, когда мы не только представляем, что происходит во время конфликта, но и можем ответить на вопрос, почему события развиваются именно так, а не иначе.

Возникновение и развитие конфликтов обусловлено действием четырех групп факторов и причин: объективных, организационно-управленческих, социально-психологических и личностных. Первые две группы факторов носят объективный характер, третья и четвертая — субъективный.

Понимание объективно-субъективного характера причин конфликтов окажется весьма полезным в дальнейшем при определении способов предупреждения конфликтов, выработке оптимальных стратегий поведения людей в типичных конфликтах.

К числу объективных причин конфликтов можно отнести главным образом те обстоятельства социального взаимодействия людей, которые привели к столкновению их интересов, мнений, установок и т.п. Объективные причины приводят к созданию предконфликтной обстановки — объективного компонента предконфликтной ситуации. Например, в цехе освобождается должность его начальника, на которую могут претендовать несколько инженеров, рабо-

тающих в данном цехе. Поскольку должность одна, а претендентов несколько, интересы последних объективно, т.е. независимо от желания инженеров, сталкиваются. Такое столкновение может привести, а может и не привести к конфликту. Однако если бы на эту должность был один претендент, то столкновения интересов двух или нескольких инженеров, связанного с назначением на данную должность, не было бы. В такой ситуации был бы исключен и конфликт, связанный с назначением на освободившуюся должность, так как не было бы объективной основы для него.

Субъективные причины конфликтов в основном связаны с теми индивидуальными психологическими особенностями оппонентов, которые приводят к тому, что они выбирают именно конфликтный, а не какой-либо другой способ разрешения создавшегося объективного противоречия. Человек не идет на компромиссное решение проблемы, не уступает, не избегает конфликта, не пытается обсудить и совместно с оппонентом обоюдовыгодно разрешить возникшее противоречие, а выбирает стратегию противодействия.

При кратком рассмотрении характера взаимосвязей между объективными и субъективными причинами конфликтов можно отметить следующее. Жесткое разделение объективных и субъективных причин конфликтов, а тем более их противопоставление, по-видимому, неправомерно. Нет ни одного конфликта, который в той или иной степени не был бы обусловлен помимо субъективных и объективными причинами. В то же время трудно найти предконфликтную ситуацию, возникшую в силу объективных обстоятельств, которую нельзя было бы разрешить неконфликтным способом. В любом конфликте всегда ту или иную роль играет субъективный фактор. Если человек субъективно не примет решение о начале конфликтного противодействия, конфликта не будет. Поэтому практически у любого конфликта существует комплекс объективно-субъективных причин.

Теперь рассмотрим каждую группу причин.

К числу наиболее часто встречающихся объективных причин конфликтов можно отнести следующие:

- естественное столкновение значимых материальных и духовных интересов людей в процессе их жизнедеятельности;
- слабая разработанность правовых и других нормативных процедур разрешения социальных противоречий, возникающих в процессе взаимодействия людей;
- недостаток значимых для нормальной жизнедеятельности людей материальных и духовных благ и т.д.

Организационно - управленческие причины конфликтов. Они связаны с созданием и функционированием организаций, коллективов:

- *Структурно-организационные причины* конфликтов - заключаются в несоответствии структуры организации требованиям деятельности, которой она занимается. Структура организации должна определяться задачами, которые эта организация будет решать или решает, структура создается под задачи. Однако добиться идеального соответствия структуры организации решаемым задачам практически невозможно. Чем больше структура организации не соответствует требованиям деятельности, которой она занимается, тем менее эффективно

функционирование организации, тем больше межличностных и межгрупповых конфликтов возникает в ее коллективах. Несоответствие структуры организации решаемым задачам возникает в связи с тем, что могут быть допущены ошибки при проектировании структуры организации, кроме того задачи и деятельность организации непрерывно изменяются.

- *Функционально-организационные причины конфликтов* вызваны неоптимальностью функциональных связей организации с внешней средой; между структурными элементами организации; между отдельными работниками. Любая организация является элементом системы более высокого порядка. Эффективная работа организации невозможна без отлаженных функциональных связей с внешней средой. Нарушение этих связей приводит к конфликтам. Так, поставка некачественного сырья объективно создает предконфликтную ситуацию между поставщиком и заказчиком. Функциональные связи между структурными подразделениями организации должны соответствовать требованиям деятельности и объективным законам функционирования самой организации. Этим же требованиям должны соответствовать функциональные взаимосвязи между отдельными работниками коллектива. Пример, неопределенность функциональных взаимосвязей между Администрацией Президента РФ и правительством РФ приводит к постоянному возникновению противоречий между этими структурами по поводу распределения прав и ответственности.
- *Личностно-функциональные причины конфликтов* связаны с неполным соответствием работника по профессиональным, нравственным и другим качествам требованиям занимаемой должности. Любая работа требует определенных профессиональных знаний и опыта, иногда весьма значительных. Существенные требования к личностным качествам работника предъявляют деятельность и необходимость взаимодействия с окружающими. Если человек не соответствует этим требованиям, то возможны конфликты между ним и руководителями, подчиненными, сослуживцами. Они будут вызваны тем, что ошибки, допускаемые этим работником, затрагивают интересы всех, кто с ним взаимодействует.
- *Ситуативно-управленческие причины конфликтов* обусловлены ошибками, допускаемыми руководителями и подчиненными в процессе решения управленческих и других задач. Принятие ошибочного управленческого решения объективно создает возможность конфликтов между авторами решения и его исполнителями. Невыполнение работниками задач, поставленных руководством, также вызывает опасность конфликта по этому поводу.

Социально-психологические причины конфликтов. К числу социально-психологических относятся те причины конфликтов, которые обусловлены непосредственным взаимодействием людей, фактором их включения в социальные группы. Не существует строгого разграничения между социально-психологическими и организационно-управленческими причинами, с одной стороны, а также между социально-психологическими причинами и личностными — с другой. Тем не менее, изучение конфликтов позволило выявить несколько типичных причин, носящих социально-психологический характер. Среди них:

- *возможные значительные потери и искажения информации в процессе межличностной и межгрупповой коммуникации.* Человек в принципе не может в процессе общения передать без нередко существенных искажений всю информацию, которая содержится в его психике и касается проблемы, обсуждаемой с партнером. Неправильное понимание людьми друг друга может быть основной причиной конфликтов, либо усложняет разрешение социальных противоречий, возникших по иным причинам.
- *несбалансированное ролевое взаимодействие людей.* В ситуации межличностного общения человек или оба человека могут играть не те роли, которые ожидает от каждого из них партнер по взаимодействию. (Теоретической основой анализа данной причины является теория Э. Берна).
- непонимание людьми того, что *при обсуждении проблемы несовпадение позиций часто может быть вызвано не действительным расхождением во взглядах на одно и то же, а подходом к проблеме с различных сторон.*
- *выбор оппонентами различных путей оценки результатов деятельности друг друга.* Анализ конфликтов показал, что оценивая других людей, человек за основу оценки чаще берет то, что не удалось сделать по сравнению с нормой, целью деятельности и другими людьми, выполнявшими аналогичную работу отлично. Сам же работник оценивает свою работу по сделанному, т.е. сравнивая их с началом деятельности либо с результатами тех, кто сделали эту работу хуже. В итоге одна и та же работа может быть оценена по-разному.

Личностные причины конфликтов. Отражают индивидуально-психологические особенности личности (темперамент, характер, способности, мотивы и т.д.). Среди причин можно назвать следующие:

- субъективная оценка поведения партнера как недопустимого,
- низкая конфликтоустойчивость,
- плохое развитие эмпатии, т.е. способности понимать эмоциональное состояние другого человека, сопереживать и сочувствовать ему,
- неадекватный уровень притязаний,
- акцентуация характера.

4. Функции конфликта в общественном развитии.

В повседневной жизни сложилось достаточно однозначное отношение к конфликтам как негативным явлениям. Возникновение конфликта в цехе или отделе, в семье или в кругу друзей рассматривается как симптом неблагополучия, и силы заинтересованных сторон направляются на его преодоление. Те, кто признает конфликт нежелательным явлением, считают его разрушителем нормально функционирующей социальной системы. По их мнению, в своей основе конфликт не присущ системе и возникает тогда, когда активизируются силы, которые стремятся создать нестабильность в данной системе. С помощью механизма гомеостаза система возвращается в стабильное состояние.

Другая научная традиция рассматривает конфликт как необходимый компонент социальных отношений. Такая точка зрения присутствует в трудах Ари-

стотеля, Т. Гоббса, Г.В.Ф. Гегеля, М. Вебера, К. Маркса, Л. Козера, Р. Дарендорфа. В соответствии с ней факт дефицита в обществе сам по себе достаточен, чтобы вызвать конфликт. Каждый человек стремится увеличить свою долю дефицитных ресурсов и, если необходимо, за счет других. А если среди искателей территорий и ресурсов мы обнаруживаем еще и борьбу за лидерство, власть и престиж, то конфликт просто неизбежен.

«Для реального мира - как отмечает Р. Дарендорф, - необходимо пересечение различных взглядов, конфликтов, изменений. Именно конфликт и изменения дают людям свободу; без них свобода невозможна»⁹.

По мнению Л. Козера, конфликт внутри группы может способствовать ее сплочению или восстановлению единства¹⁰. Поэтому внутренние социальные конфликты, затрагивающие только такие цели, ценности и интересы, которые не противоречат принятым основам внутригрупповых отношений, как правило, носят функционально-позитивный характер.

М. Дойч, автор одного из самых авторитетных на Западе пособий по разрешению конфликтов, связывает возможность конфликта выступать в конструктивной функции с тем, что конфликт предотвращает «застой» индивидуальной и групповой жизнедеятельности и стимулирует их движение¹¹. Так он указывает, что «позитивные последствия конфликта для отдельного человека могут состоять в том, что посредством него будет изжита внутренняя напряженность и канализирована фрустрация».

Общий тезис о том, что конфликт — в общем-то, нормальное состояние общества, высказывается и отечественными авторами.

В целом можно отметить, что основные функции конфликта могут быть объединены в блок конструктивных и блок деструктивных функций. Оценивая их, необходимо иметь в виду следующие обстоятельства.

1. Неоднозначность оценок и противоречивость результатов экспериментальных исследований высветили отсутствие четких критериев различения конструктивных и деструктивных конфликтов. Грань между конструктивными и деструктивными функциями, казалось бы, достаточно четко просматриваемая в теории, заметно теряет свою однозначность, когда дело доходит до оценки последствий конкретного конфликта.
2. Трудно дать обобщенную оценку положительной и отрицательной ролей конфликта. Подавляющее большинство конкретных конфликтов имеет одновременно и конструктивные, и деструктивные функции.
3. Конструктивность и деструктивность конкретного конфликта зависят от многих факторов, основными среди которых являются особенности процесса разрешения конфликта и, прежде всего его результаты. Если конфликт разрешается цивилизованными способами, а в результате разрешения побеждает правая сторона или, еще лучше, — в выигрыше остаются обе стороны, то такой кон-

⁹ Дарендорф Р. Элементы теории социального конфликта // Социс. 1994. № 5.

¹⁰ Козер Л. Функции социального конфликта / под общ. ред. Л.Г. Ионина М.: Идея - Пресс, Дом интеллектуальной книги, 2000.

¹¹ Дойч М. Разрешение конфликта. Конструктивные и деструктивные процессы // Социально-политический журнал. 1997. № 1.

фликт будет конструктивным. В противоположном случае конфликт деструктивен. Согласно М. Дойчу, деструктивным конфликт является в том случае, «если его участники недовольны исходом конфликта и чувствуют, что что-то потеряли». Если все участники удовлетворены - конфликт конструктивен.

4. Степень конструктивности и деструктивности конкретного конфликта может меняться на различных стадиях его развития. Один и тот же конфликт может быть деструктивным в одном отношении и конструктивным в другом, играть, негативную роль на одном этапе развития, в одних конкретных обстоятельствах и позитивную - на другом этапе, в другой конкретной ситуации.
5. Необходимо учитывать, для кого из участников конфликта он конструктивен, а для кого — деструктивен. Если целью одной из сторон может быть устранение противоречия, то целью другой стороны может быть сохранение статус-кво, уклонение от конфликта либо разрешение противоречия без сопротивления. В конфликте могут быть заинтересованы не сами оппоненты, а иные силы, провоцирующие конфликт. Поэтому функции конфликта с позиций разных участников могут оцениваться по-разному.

Учитывая эти обстоятельства, рассмотрим основные функции конфликтов по отношению к основным участникам и их социальному окружению.

Среди конструктивных функций конфликта по отношению к основным участникам можно выделить следующие.

1. Конфликт устраняет полностью или частично противоречие, возникающее в силу несовершенства организации деятельности, ошибок управления, нерадивости отдельных работников и т.п. Он высвечивает узкие места, нерешенные вопросы, факты недостаточной деловитости и порядочности.
2. Конфликт позволяет более глубоко оценить индивидуально-психологические особенности людей, участвующих в нем. Конфликт тестирует ценностные ориентации человека, относительную силу его мотивов, направленных на деятельность, на себя или на взаимоотношения, выявляет психологическую устойчивость к стрессовым факторам трудной ситуации.
3. Конфликт позволяет ослабить психическую напряженность, являющуюся реакцией участников на конфликтную ситуацию. Конфликтное взаимодействие, особенно сопровождаемое бурными эмоциональными реакциями, помимо возможных негативных последствий, снимает у человека эмоциональную напряженность, приводит к последующему снижению интенсивности отрицательных эмоций.
4. Конфликт служит источником развития личности, межличностных отношений. При условии конструктивного разрешения конфликт позволяет человеку подняться на новую высоту; расширить сферу и способы взаимодействия с окружающими. Личность приобретает социальный опыт решения трудных ситуаций.
5. Межличностные конфликты, будучи отражением противоречий процесса социализации, служат одним из средств самоутверждения личности, формирования ее активной позиции во взаимодействии с окружающими и могут быть определены как конфликты становления, самоутверждения, социализации.

6. При отстаивании справедливых целей в конфликте оппонент повышает свой авторитет у окружающих.

Помимо конструктивных функций конфликт, как правило, имеет и деструктивные последствия.

1. Большинство конфликтов оказывает выраженное негативное воздействие на психическое состояние его участников. Конфликт как трудная ситуация может сопровождаться стрессом.
2. Неблагополучно развивающиеся конфликты могут сопровождаться психологическим и физическим насилием, а значит, угрозой здоровью и жизни людей.
3. Конфликт - это деструкция системы межличностных отношений, которые сложились между субъектами взаимодействия до его начала. Проявляющаяся неприязнь к другой стороне, враждебность, ненависть нарушают сложившиеся до конфликта взаимные связи.
4. Конфликт закрепляет в социальном опыте личности и группы насильственные способы решения проблем. Победив однажды с помощью насилия, человек воспроизводит данный опыт в других аналогичных ситуациях социального взаимодействия.
5. Конфликт может отрицательно влиять на развитие личности. Он может способствовать формированию у человека неверия в торжество справедливости, убежденность, что руководитель всегда прав, мнение о том, что в данном коллективе ничего нового внедрить не удастся.

Конфликт оказывает значительное влияние не только на его непосредственных участников, но и социальное окружение. И чем интенсивнее связи противоборствующих сторон с окружением, тем это влияние ощутимее.

Конструктивные функции конфликтов по отношению к социуму заключаются в следующем:

1. Конфликт выступает как средство активизации социальной жизни группы или общества. Он поддерживает социальную активность людей, способствует предотвращению застоя, служит источником нововведений и развития.
2. Конфликт высвечивает нерешенные проблемы в деятельности группы.
3. Конфликт зондирует общественное мнение, коллективные настроения, социальные установки. Обнажая противоречие, конфликт актуализирует гуманистические ценности.
4. Поскольку основой возникновения конфликта служит отрицание предшествующих отношений между сторонами, то конфликт может способствовать созданию новых, более благоприятных условий, к которым легче адаптируются члены коллектива. Конфликт оптимизирует межличностные отношения, может благоприятно влиять на взаимоотношения в коллективе.
5. Конфликт может выполнять функцию сплочения группы перед лицом внешних трудностей.

Конфликт может негативно воздействовать на группу (организацию). Это проявляется в различных аспектах.

1. Конфликт неизбежно сопровождается нарушением системы коммуникаций, взаимосвязей в коллективе, организации.

2. Конфликт может отрицательно повлиять на взаимоотношения в коллективе, на его социально-психологический климат. Исследования показывают, что в результате деструктивного разрешения конфликтов ухудшаются взаимоотношения в 19 — 30 % случаев.
3. Частые конфликты ослабляют ценностно-ориентационное единство группы, ведут к снижению групповой сплоченности.
4. Во время конфликта почти в каждой третьей ситуации ухудшается качество совместной деятельности коллектива. Ухудшение качества совместной деятельности может наблюдаться и после завершения конфликта в тех случаях, когда конфликт полностью не разрешился и постепенно затух, когда своих целей добился тот, кто был неправ, или конфликт оказался слишком длительным и т.д.

Выводы.

1. Конфликт это социальное явление, отражающее столкновение сторон, мнений, сил, интересов, потребностей, целей. Многие ученые сходятся во мнении, что конфликт это высшая стадия противоречия, его острая форма. Однако, анализируя подходы к пониманию конфликта, становится ясно, противоречие не всегда может перерасти в конфликт и стать конфликтом. В связи с этим, важнейшими признаками конфликта является осознанность несовместимых противоречий между субъектами и их взаимодействие, трансформирующееся в противоборство.
2. Конфликт представляет собой сложную систему взаимодействий, которую отличает динамизм, открытость, изменчивость структурных элементов. В развитии конфликта можно выделить следующие стадии: 1) латентная; 2) манифестная; 3) завершение конфликта. Этапы различаются по характеру конфликтного взаимодействия (скрытое, открытое), по составу и оформленности участников конфликта, интенсивности конфликтных действий, методам и формам борьбы.
3. В любом конфликте могут присутствовать как конструктивные, так и деструктивные функции, проявляющиеся как в отношении отдельной личности, так и общества в целом. Следует также отметить, что конструктивность и деструктивность функций во многом зависят от конкретных конфликтов, их специфики, а также способов их разрешения.

Вопросы для самопроверки.

1. Дайте определение понятия «конфликт».
2. Назовите основные признаки конфликта.
3. В чем сходство и различие понятий «противоречие» и «конфликт»?
4. Какое место занимают конфликты в структуре социальных взаимодействий?
5. Назовите основные границы конфликта.
6. Какие составляющие включают обычно в структуру социального конфликта?
7. Что такое ранг оппонента? Какую роль играет ранг оппонентов в конфликте?

8. Какие параметры необходимо учитывать при анализе объекта и предмета конфликта?
9. Что такое образ конфликтной ситуации? При помощи каких параметров определяется образ конфликтной ситуации?
10. Какие факторы влияют на искажение образа конфликтной ситуации?
11. Назовите основные сферы проявления конфликтов. Что общего и особенного между конфликтами в различных сферах общественной жизни?
12. Укажите основные причины социальных конфликтов?
13. Могут ли возникать конфликты только по объективным причинам?
14. Назовите конструктивные и деструктивные функции по отношению к личности и по отношению к социуму.

ДИНАМИКА КОНФЛИКТОВ.

1. Основные периоды и этапы в развитии конфликта.
2. Эскалация конфликта: понятие, признаки, механизм развития.

1. Основные периоды и этапы в развитии конфликта.

Как мы выяснили конфликт это очень сложный социальный феномен. Для определения сущности конфликта мы уже обращались с вами к структурному и функциональному анализу этого явления. Конфликт может быть рассмотрен и как процесс, протекающий во времени. Конфликт имеет определенные периоды и этапы, в ходе которых он возникает, развивается и завершается. Динамика конфликта представляет собой ход развития, изменения конфликта под воздействием его внутренних механизмов и внешних факторов. Знание динамики конкретного конфликта позволяет точнее «поставить диагноз», а значит, и воздействовать на него с целью регулирования.

Прежде чем рассмотреть этапность развития конфликта, необходимо определить его временные границы.

В динамике конфликта можно выделить следующие периоды и этапы.

Латентный период (предконфликт). Можно образно назвать эмбриональным этапом в развитии конфликта. Необходимо включать т.к.: 1) точнее продиагностировать конфликт, 2) разногласия легче поддаются регулированию и разрешению именно на этой стадии, можно использовать превентивные меры.

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

Возникновение объективной проблемной ситуации. Если не считать случаев, когда возникает ложный конфликт, то обычно конфликт порождается объективной проблемной ситуацией. Сущность такой ситуации состоит в возникновении противоречия между субъектами (их целями, мотивами, действиями, стремлениями и т.п.). Так как противоречие еще не осознанно и нет конфликтных действий, то эту ситуацию называют проблемной. Она является ре-

результатом действия преимущественно объективных причин. Ежедневно возникающая на производстве, в бизнесе, в быту, семье и других сферах жизни, многие проблемные ситуации существуют длительное время, не проявляя себя.

Объективные противоречивые ситуации, возникающие в деятельности людей, создают потенциальную возможность возникновения конфликтов, которая переходит в реальность только в сочетании с субъективными факторами. Одно из условий такого перехода — осознание объективной проблемной ситуации.

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

Социальная напряженность - это особое состояние общественного сознания и взаимодействия субъектов, специфическая ситуация восприятия и оценки действительности, характеризующаяся наличием глубокой неудовлетворенности людей сложившемся положением в обществе.

Конфликт это всегда следствие социальной напряженности, хотя не всегда социальная напряженность может перерасти в конфликт. Дело в том, что, осознав противоречивость сложившейся ситуации, ее неприемлемость для себя, стороны или одна из сторон пытается решить проблему неконфликтными способами (убеждением, разъяснением, просьбами и др.). Такие *попытки сторон разрешить объективную проблемную ситуацию неконфликтными способами* составляют содержание 3 этапа латентной стадии. На данном этапе стороны более четко аргументируют свои интересы и фиксируют позиции.

Возникновение предконфликтной ситуации. Конфликтность ситуации воспринимается как наличие угрозы безопасности одной из сторон взаимодействия. Ситуация может осознаваться как предконфликтная и при восприятии угрозы каким-то общественно важным интересам. Причем действия оппонента рассматриваются не как потенциальная угроза (что происходит в проблемной ситуации), а как непосредственная. Именно ощущение непосредственной угрозы способствует развитию ситуации в сторону открытого конфликта.

Но и в этом случае социальная напряженность может не трансформироваться в конфликт. Во-первых, одним из условий для начала конфликта является *уверенность* стороны в своей победе. Если такой уверенности нет, то субъект вряд ли рискнет ввязываться в реальный конфликт; во - вторых, для начала реальной борьбы потенциальный субъект конфликта должен обладать качествами бойца и решимостью бороться за свои интересы.

Открытый период часто называют собственно конфликтом. Этот период характеризуется следующими особенностями.

Во-первых, наличие конфликта становится очевидным для каждого из участников.

Во-вторых, действия становятся практическими, они приобретают внешнюю форму, включая использование средств массовой информации, действия по захвату спорного объекта, насилие, угрозы и т.д.

В-третьих, о конфликте, вышедшем из латентной стадии, будут осведомлены третьи лица, посторонние, которые в той или иной степени в состоянии на него повлиять (как «гася» его, так и разжигая с новой силой).

И как не парадоксально, с началом открытого конфликта, как правило, напряженность имеет тенденцию к снижению. Это связано с тем, что социальная напряженность представляет собой не полностью определенное состояние недовольства (неудовлетворенности) социального субъекта положением дел. Кроме того, это состояние в достаточной мере эмоциональное и, следовательно, не вполне рациональное. Другими словами, когда недовольный субъект находится в состоянии неопределенности, он дает волю своим эмоциям, но как только определяется цель, ситуация неопределенности заканчивается и надо не только возмущаться, но и действовать. Следовательно, с началом открытого противоборства уровень социальной напряженности, может, снижается, что не исключает его повышения в дальнейшем.

В этот период конфликт приобретает устойчивость, которая выражается в том, что все субъекты, втянутые в его орбиту, вынуждены подчиняться предписанным им ролям, т.е. внутренняя логика конфликта заставляет их следовать определенному сценарию. Это не значит, что финал предопределен и любые позитивные усилия бесполезны. Каждый момент развития конфликта имеет свои точки бифуркации, предусматривающие несколько вариантов дальнейшего развития. Выбор всегда остается за участниками противоборства, поэтому все конфликты имеют свои особенности и отличительные черты.

Открытый период включает следующие этапы: инцидент; расширение и эскалацию конфликта, сбалансированное противодействие; завершение конфликта. Переход конфликтной ситуации в конфликт всегда начинается с какого-либо толчка. Первоначальный акт, провоцирующий конфликт называется *инцидентом*. Это действия одной из сторон вызывающие реакцию другой стороны. Таким образом, открытый конфликт складывается из предконфликтной ситуации, формирующейся в латентный период, и инцидента.

Действия составляющие инцидент, могут быть различными. Условно их можно разделить на две группы, каждая из которых имеет в своей основе специфическое поведение людей. К первой группе относятся действия, носящие открытый характер. Это могут быть словесные прения, экономические санкции, физическое воздействие и т.д. Такого рода действия, как правило, легко идентифицируются, ясны и достаточно предсказуемы. Ко второй группе относятся скрытые действия соперников. Их основная цель навязать оппоненту невыгодный ему образ действий и одновременно выявить его стратегию.

Конфликт, начавшийся с инцидента, может на нем и закончиться (субъекты расстаются и больше не встречаются, в ходе инцидента разрешается противоречия, которые явились причиной конфликта...) Но, как правило, конфликт развивается дальше как череда конфликтных событий. Взаимные конфликтные действия способны видоизменять, усложнять первоначальную структуру конфликта, привнося новые стимулы для дальнейших действий, причем гораздо более враждебных, чем предыдущие. В очень схематичном виде этот процесс может быть представлен следующим образом: переход от переговоров к борьбе — борьба накаляет эмоции — эмоции увеличивают ошибки восприятия — это ведет к интенсификации борьбы и т.д. Такой процесс получил название эскалация конфликта.

Эскалация конфликта подразумевает увеличение враждебных действий сторон по отношению друг к другу. Она часто сопровождается нерациональным поведением, импульсивностью, алогичностью. Конфликт становится все менее управляем и непредсказуем. Эскалация конфликта проявляется, во-первых, в интенсификации враждебных действий, т.е. стороны предпринимают те же самые действия в отношении друг друга, но значительно чаще (например, чаще следуют угрозы и обвинения); во-вторых, в усилении враждебного характера действий, когда за претензиями следуют обвинения, затем угрозы и т.д. Следствием эскалации является поляризация участников конфликта, пропасть между которыми еще больше увеличивается.

На межгосударственном уровне по мере эскалации конфликта стороны предпринимают действия, как правило, в следующем порядке: обмен нотами; взаимные обвинения; отзыв послов для «консультаций»; снижение уровня дипломатических представительств; предупреждение о серьезности намерений; угроза экономического бойкота и эмбарго; интенсивная пропаганда внутри страны и за рубежом, направленная против другой стороны; частичный или полный экономический бойкот и эмбарго; разрыв дипломатических отношений; отдельные ненасильственные военные действия (в том числе частичная или полная мобилизация); запрещение контактов между гражданами; полное прекращение отношений с другой страной; отдельное и ограниченное применение силы и, наконец, применение военной силы, которая по своему характеру может быть весьма разнообразной в зависимости от конкретного конфликта.

Дальнейшее развитие эскалации, ее разрушительное действие в конечном итоге приводит стороны к осознанию необходимости дальнейшего обострение отношений и враждебных действий и искать исход конфликта на каких - то иных путях. Имеет значение и «предел терпимости» оппонентов.→

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

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

Послеконфликтный период. Конфликт редко проходит бесследно. С одной стороны, он всегда оставляет после себя след в душах конфликтантов - разочарование, горечь или гордость за свою стойкость и принципиальность, т.е. любой конфликт имеет субъективные последствия. С другой стороны, ситуация, которая складывается после конфликта и по своим объективным особенностям отличается от той, которая существовала до и во время конфликта.

В постконфликтном периоде можно выделить два этапа: частичную нормализацию отношений оппонентов и полную нормализацию их отношений.

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

Полная нормализация отношений наступает при осознании сторонами важности дальнейшего конструктивного взаимодействия. Этому способствует преодоление негативных установок продуктивное участие в совместной деятельности, установление доверия. Нередко, как ни странно, в постконфликтной ситуации между бывшими оппонентами устанавливаются особенно близкие отношения (например, дружба Д. Артаньяна с Атосом, Портосом и Арамисом).

Рассмотренные периоды и этапы могут иметь различную длительность: быть спрессованы до нескольких мгновений (например, в конфликте-стычке школьников на перемене) или могут длиться десятилетия (война за независимость испанских колоний в Америке 1810—1826 гг. или вьетнамская война 1959—1973 гг.). Некоторые этапы могут отсутствовать, например, после инцидента одна из сторон уступает и конфликт завершается.

Разделение конфликта на периоды и этапы позволяет рассматривать его как явление со сложной динамикой. Отдельные стратегии и тактики имеют различный смысл на разных отрезках времени протекания конфликта. Конфликт часто включает моменты «исследования» возможностей оппонента и своих ресурсов, при которых прямая конфронтация отсутствует.

2. Эскалация конфликта: понятие, признаки, механизм развития.

Одним из показательных, наиболее разрушительных по своим последствиям и сложным с точки зрения урегулирования представляет этап эскалации конфликта. Его анализ позволяет определить возможности тех или иных стратегий и тактик поведения в конфликте.

Под эскалацией конфликта (от лат. scala - лестница) понимается прогрессирующее во времени развитие конфликта, обострение противоборства при котором последующие разрушительные воздействия оппонентов друг на друга выше по интенсивности, чем предыдущие. Сам термин «эскалация» был введен в широкий оборот после второй мировой войны. Эскалация конфликта представляет ту его часть, которая начинается с инцидента и заканчивается ослаблением борьбы, переходом к завершению конфликта.

Эскалация конфликта характеризуется следующими признаками.

1. Сужение когнитивной сферы в поведении и деятельности. В ходе эскалации происходит переход к более примитивным формам отражения. Психологи (Г. Вольмер, К. Лоренц, А. Анцупов, А. Шипилов) установили, что в процессе конфликта происходит лавинообразная регрессия сознательной сферы психики человека.
2. Вытеснение адекватного восприятия другого образом врага. Образ врага как целостное представление об оппоненте, интегрирующее искаженные и иллюзорные черты, начинает формироваться в ходе латентного периода конфликта в результате восприятия, детерминированного негативными оценками. Пока нет противодействия, пока угрозы не реализованы, образ врага носит очаговый характер. Его можно сравнить со слабо проявленным фотографическим снимком, где изображение нечеткое и бледное. В ходе эскалации образ врага проявляется все более выразительно и постепенно вытесняет объективный образ.
3. Рост эмоционального напряжения.
4. Переход от аргументов к претензиям и личным выпадам, что в конечном итоге может привести к смещению предмета конфликта в личностный план (например, мы нередко наблюдаем как научная дискуссия, являющаяся проявлением когнитивного конфликта (конфликта знаний), постепенно перерастает в обмен язвительными замечаниями по поводу интеллектуальных способностей, а то и к личной неприязни).
5. Рост иерархического ранга нарушаемых и защищаемых интересов и их поляризация. Каждое последующее интенсивное действие затрагивает более важные интересы другой стороны. Поэтому эскалация может быть охарактеризована как процесс роста иерархического ранга нарушаемых и защищаемых интересов. При эскалации интересы оппонентов как бы разводятся на противоположные полюса. Если в предконфликтной ситуации они могли как-то сосуществовать, то при эскалации конфликта существование одних возможно только за счет игнорирования интересов другой стороны.
6. Применение насилия.
7. Потеря первоначального предмета разногласий, т.е. противоборство, начавшееся из-за спорного объекта, перерастает в более глобальное столкновение, в ходе которого первоначальный предмет конфликта уже не играет основной роли. Как отмечает М. Дойч, конфликт становится независимым от вызвавших его причин и продолжается после того, как они стали незначимыми¹².

Эскалация конфликта, как правило, сопровождается расширением конфликта, т.е. развитием его по «горизонтали». Этот процесс проявляется:

- вовлечения новых участников (классическим примером может служить конфликт между Австрией и Сербией в отношении Боснии и Герцеговины в 1914 г., послуживший началом первой мировой войны, из последних событий: решение Германии об участии в антитеррористической операции в Афганистане);

¹² Дойч М. Разрешение конфликта. Конструктивные и деструктивные процессы // Социально-политический журнал. 1997. № 1.

- появления новых проблем спора (начавшись, например, с территориальных разногласий, конфликт перекидывается и на другие сферы взаимоотношений или конфликты между центральными властями и регионами часто начинаются с требований культурной автономии, а затем — политической самостоятельности, что произошло в СССР в кон.80-х гг.);
- дифференциации (подразбивки и углубления) тех вопросов, по которым уже велся спор.

Говоря о механизме эскалации конфликта, следует отметить четыре группы факторов, влияющих на этот процесс:

- взаимодействие сторон;
- внутренние процессы, происходящие с каждым участником конфликта;
- взаимовлияние первой и второй групп факторов (внутренних процессов и взаимодействия участников между собой);
- влияние третьей стороны на конфликт.

Дж. Рубин и Д. Пруйт описали две модели эскалации конфликта, обусловленные взаимодействием участников¹³. В первой модели, получившей название «нападение—защита» или агрессивно - оборонительная модель, на требования, предъявляемые одной из сторон, другая отвечает действиями, направленными на сохранение статус-кво (см.: Рис.4). Невыполнение ранее выдвинутых требований и фактический отказ от решения проблемы порождает выдвижение новых, более жестких требований. По этому сценарию шло, например, развитие конфликтов между центральными властями и республиками Советского Союза в конце 80-х — начале 90-х годов XX в. Требования во всех случаях (Молдавия, Прибалтийские республики и др.) выдвигались по нарастающей: сначала речь шла о культурной автономии, в частности развитии национального языка, затем об экономической самостоятельности и лишь после этого официально выдвигалось требование выхода из состава СССР. Действия же центральных властей были направлены, прежде всего, на то, чтобы сохранить существующее положение.

Агрессивно-оборонительная модель предполагает одностороннюю причинную последовательность — обороняющийся только реагирует поведением агрессора, однако эскалация довольно часто представляет собой процесс круговой — одна сторона реагирует на действия другой, а та отвечает тем же. Это так называемая модель «нападение - нападение» или спиральная модель конфликта (см.: Рис.5). Она предполагает, что усиление враждебных реакций следует поочередно примерно в равной степени как от одной, так и от другой стороны конфликта. На предъявленные требования (или обвинения) другой участник выдвигает ответные, более жесткие. Затем следует очередная серия еще более враждебных действий. Конфликт развивается спиралеобразно. Его истоки, по мнению Д. Пруйта и Дж. Рубина, в том, что стороны пытаются «наказать» друг друга. Это наиболее типичный вариант эскалации. Часто, даже если конфликт начинает развиваться как «нападение—защита», он, не будучи урегулирован, переходит к варианту «нападение—нападение».

¹³ Рубин Дж., Пруйт Д. и др. Социальный конфликт: эскалация, тупик разрешение. Спб, 2001.

Предполагаемое расхождение интересов

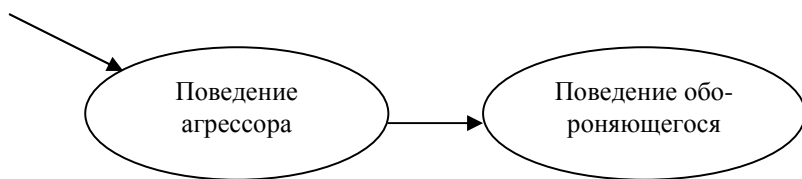


Рис. 4. Агрессивно-оборонительная модель эскалации

Предполагаемое расхождение интересов

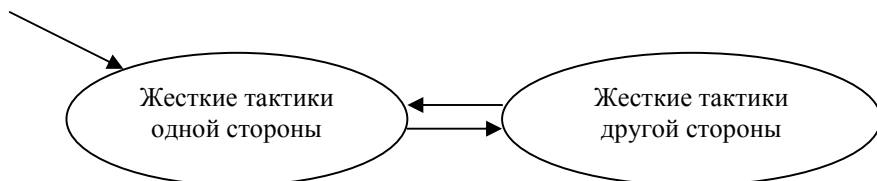


Рис. 5. Спиральная модель эскалации

Вторая группа факторов, обуславливающих эскалацию конфликта, связана с внутренними процессами, происходящими с каждым из участников. Эта модель эскалации получила название «структурных изменений». К их числу относятся:

- зависимость сторон от принятых ими ранее решений. Механизм действия этой эскалационной ловушки следующий: субъект боится, что, отказавшись от своих первоначальных намерений и действий относительно оппонента, он самодискредитирует себя в глазах окружающих. Также каждый участник конфликта затрачивает значительные ресурсы в ходе противоборства и ждет определенной отдачи от такого рода «вложений». Чем больше сил и других ресурсов вложил субъект в конфликт, тем более он готов идти до конца в своем противоборстве и добиться победы любой ценой.
- экономические, психологические и социальные изменения, возникающие (на уровне индивидов, групп и общества в целом) в результате конфликта.

И внутренние факторы, и конфликтное взаимодействие сторон оказывают взаимное влияние друг на друга и тем самым усиливают конфликт. В результате, как показал К. Митчелл, развитие конфликта приобретает одновременно циклическую и спиралеобразную форму: один конфликт может стать основой для другого, но уже с более высоким уровнем противостояния сторон.

На усиление конфликта могут оказывать влияние не только его непосредственные субъекты, но и стороны, которые хотя прямо и не вовлечены в конфликт, но по сути являются его косвенными участниками. Поддерживая того или иного прямого участника конфликта политическими, экономическими, а часто и военными средствами, они тем самым ведут к эскалации конфликтных отношений.

Исследователи выделяют пороги эскалации, прохождение которых означает новый виток спирали напряженности и безвозвратную потерю многих возможностей рационального решения проблемы с учетом желаний всех заинтересованных сторон.

Выделяются следующие пороги эскалации в динамике конфликта. Первый порог эскалации стороны преодолевают, когда отказываются от использования неконфликтных способов разрешения возникшей проблемной ситуации и вступают в открытое конфликтное взаимодействие. По мере того как усиливается отчуждение и поляризация сторон, что проявляется в возрастании количества ложной информации, которая дополняется слухами, домыслами относительно друг друга; сознательном ограничении контактов между сторонами; формировании лагерей сторонников, оппоненты проходят второй порог эскалации. Теперь конфронтация становится очень жесткой, доминирует стратегия угроз. Происходит обострение конфликта (стороны совершают систематические деструктивные действия против потенциальных санкций другой стороны; в перерывах между активными действиями стороны «подхлестывают» себя воспоминаниями о недавних действиях противника, более остро реагируя на них и повторно переживая происшедшие события; действия разворачиваются по схеме: «око - за око, зуб - за зуб» и т.д.). Создаются благоприятные условия для применения насилия, подавления сопротивления любой ценой. Стороны балансируют на грани полного разрушения и самоуничтожения. Это третий порог эскалации. Именно в этот момент может наступить кульминация эскалации.

Кульминация — это верхняя точка эскалации. Она обычно выражается в каком-то «взрывном» эпизоде (отдельном конфликтном акте) или нескольких следующих подряд эпизодах конфликтной борьбы. При кульминации конфликт достигает такого накала, что обеим или, по крайней мере, одной из сторон становится ясно, что продолжать его больше не следует. Кульминация непосредственно подводит стороны к осознанию необходимости прервать как дальнейшее обострение отношений, так и усиление враждебных действий и искать выход из конфликта на каких-то иных путях.

Эскалация не обязательно заканчивается кульминацией. Нередко стороны начинают предпринимать меры по завершению конфликта, не дожидаясь, пока он дойдет до кульминационного взрыва. Здесь имеет значение «предел терпимости» конфликтантов. При превышении этого предела они устают от конфликта, им «надоедает» конфликтовать, и возникает желание как-то уладить разногласия. Предчувствие, что «добром это не кончится», настраивает их перейти к поиску путей улаживания конфликта, минуя кульминацию.

В затяжном конфликте момент кульминации долго не наступает. В одних случаях конфликт при этом постепенно угасает. Но в других случаях оттяжка кульминации обходится очень дорого: в процессе затянувшейся эскалации накапливается высокий «энергетический потенциал» негативных эмоций, не находящий разрядки в кульминации; и когда, наконец, момент кульминации приходит, выброс всей этой энергии способен произвести самые ужасающие разрушения.

Такого рода кульминация — это еще один вариант острого конфликта. Конфликтологу стоит иметь в виду, что иной раз целесообразно вызвать столкновение сторон, способное стать кульминационным концом затянувшейся эскалации, — чтобы, во-первых, избежать более опасных форм кульминации, и, во-

вторых, побудить конфликтующие стороны задуматься над последствиями дальнейшего развития конфликта и поисками способов его завершения.

Учитывая специфику развития напряженности во времени можно выделить следующие разновидности эскалации.

Эскалация может быть непрерывной (см.: Рис.6, 3) — с постоянно возрастающей степенью напряженности отношений и силы ударов, которыми обмениваются конфликтующие стороны; и волнообразной (см.: Рис.6, 4), когда напряженность отношений то усиливается, то спадает, периоды активной конфронтации сменяются затишьями и временным улучшением отношений.

Эскалация также может быть крутой (см.: Рис.6, 1), быстро вздымающейся до крайне резких проявлений враждебности; и вялой (см.: Рис.6, 2), медленно разгорающейся, а то и долго держащейся примерно на одном уровне. В последнем случае имеет место хронический (затяжной) конфликт, который надолго задерживается на этой стадии — годами, а в общественных отношениях (например, классовых, международных) десятилетиями или столетиями, и, возможно, так и не выходит за ее пределы. Иногда при этом он постепенно переходит на спад и иссякает сам собой.

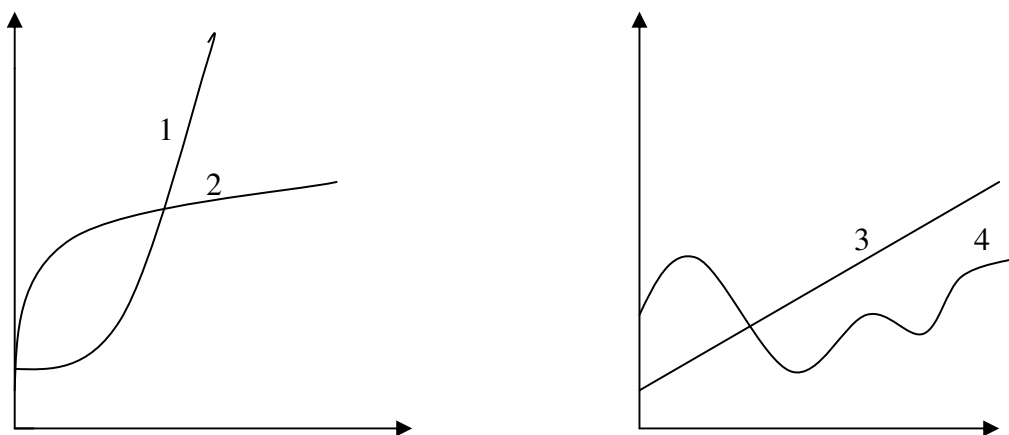


Рис.6. Виды эскалации

Выводы.

1. Проблемное поле конфликта содержит как структурные, функциональные, так и динамические характеристики. Описание динамики конфликта заключается в анализе хода развития конфликта, его изменения под воздействием его внутренних механизмов и внешних факторов. Выявление особенностей каждая стадия конфликта позволяет определить эффективность использования тех или иных стратегий и тактик урегулирования конфликта.
2. Часто происходит быстрое обострение борьбы, что свидетельствует об эскалации конфликта. В ходе углубления конфликтов усложняется взаимодействие сторон, имеет место переплетение различных конфликтов, наложение их друг на друга, что значительно ограничивает возможности регулирования конфликта.

Вопросы для самопроверки.

1. Что такое динамика конфликта?
2. Какие основные этапы в динамике конфликта выделяют?
3. Какие границы конфликта учитываются в динамике конфликта?
4. Что такое социальная напряженность? Перечислите основные признаки нарастания социальной напряженности.
5. Дайте определения следующим понятиям «инцидент», «эскалация конфликта», «сбалансированное противодействие».
6. Назовите основные признаки эскалации конфликта.
7. Какие виды эскалации конфликта вы можете назвать?
8. Какие факторы влияют на рост социальной напряженности в конфликте?
9. Охарактеризуйте переход от латентной стадии конфликта к открытой стадии (или собственно конфликту).
10. На какой стадии развития конфликта возможны управленческие действия?

ТИПОЛОГИЯ КОНФЛИКТОВ.

1. Проблема классификации социальных конфликтов как предпосылка познания, управления и разрешения конфликтов.
2. Одномерные и многомерные типологии конфликта.
3. Опыт создания общей типологии конфликта и ее роль в диагностике конфликта.

1. Проблема классификации социальных конфликтов как предпосылка познания, управления и разрешения конфликтов.

Известно, что проблема классификации возникает во всех науках, имеющих дело с множеством разнородных объектов. Эта проблема в социальных науках довольно сложна, во-первых, из-за практической невозможности проведения «чистых» экспериментов (как это делается в естественных науках), во-вторых, из-за трудностей методологического характера. Расплывчатость и разнообразие критериев, применяемых при конструировании классификации конфликтов (типология, систематика, таксономия), настолько заметны, а их идеологические ориентации так трудно устранимы, что возникает вопрос о самой возможности решения поставленной задачи.

Однако проблема остается, и попытки построения классификации конфликтов стали постоянным занятием многих социальных исследователей.

Классификация конфликтов - это разделение множества конфликтов на группы (классы) по какому - либо основанию (признаку), называемому классификационным. Классификация конфликтов необходима для сравнительного изучения их существенных признаков, связей, функций, отношений, уровней организации и т.п.

Классификация — это не только приведение в систему понятий, характеризующих объект науки. Классификация — это получение новых знаний об объ-

екте науки, расширение понятийно-категориального аппарата конфликтологии, приведение его в более полное соответствие объективным законам развития конфликтов. Основная задача классификации - выявить те системные признаки, которые уже объективно существуют во всем множестве конфликтов. Именно поэтому классификация является одним из важных исследовательских методов. Кроме того, построение классификаций не только теоретическая проблема, но и практическая, ведь классификация конфликтов позволит не только ориентироваться в их специфических проявлениях, но и помогает оценить возможные пути управления ими. Классифицируя конфликты, мы тем самым получаем возможность конкретней раскрыть их особенности, отследить индикаторы конфликтности в той или иной сфере общественных отношений и деятельности, специфику динамики конфликтов различных типов, а на этой основе разработать стратегию и тактику распознавания конфликтов, их регулирования и разрешения.

Если в качестве оснований для классификации выбираются существенные признаки конфликтов, то она будет называться естественной. Такие классификации имеют познавательное значение. Примером классификации такого рода служит группировка конфликтов в зависимости от вида противоречий, лежащих в их основе, особенностей субъектов конфликта; характера и масштабов ущерба, нанесенного в результате конфликта, и др.

Если в исследовательских целях необходимо просто систематизировать конфликты, то в качестве основания выбираются признаки, удобные для этого. Они могут быть несущественными для самих конфликтов. В этом случае классификация называется искусственной.

Основными видами классификации являются типология, систематика и таксономия.

Классификация, в основе которой лежит существенный признак конфликта, называется типологией. Это более ценный и сложный вид классификации по сравнению с искусственной. В результате типологии выделяется ряд типов конфликтов. Сам тип выступает единицей расчленения множества конфликтов по выбранному основанию классификации.

По способу построения различаются эмпирические и теоретические типологии. В основе эмпирической типологии лежит количественная обработка и обобщение опытных данных, фиксация устойчивых признаков сходства и различия, находимых индуктивным путем, систематизация и интерпретация полученного материала. Теоретическая типология предполагает построение идеальной модели объекта, обобщенное выражение признаков множества изучаемых конфликтов. Она опирается обычно на понимание объекта как системы, что связано с вычленением системообразующих связей, а также с построением представления о структурных уровнях объекта. И хотя как отмечал М.Вебер, социальная действительность крайне редко встречается в абсолютно идеальной форме, чем отчетливее и однозначнее конструированные идеальные типы, тем дальше они от реальности, тем плодотворнее их роль в разработке терминологии и классификации, а также их эвристическое значение.

Систематика заключается в приведении в систему представлений о некоторой совокупности конфликтов. При этом основанием для классификации

служит менее существенный признак конфликта, нежели тип. Систематика обычно шире типологии. Данный научный метод используется, прежде всего, в биологии. Что касается конфликтологии, то в настоящее время, как правило, разрабатываются частные систематики конфликтов. Однако в принципе создание полной систематики конфликтов возможно. Она будет иметь менее строгие границы между классами конфликтов по сравнению с биологической систематикой. Это связано с тем, что границы биологических систем и характеристики этих систем более четкие, нежели аналогичные характеристики конфликтов.

В ботанике и биологии таксономия считается разделом систематики, описывающим соподчиненные группы объектов - таксоны. Под таксоном в конфликтологии понимается совокупность соподчиненных, взаимосвязанных конфликтов, имеющих определенные пространственно-временные границы. Таксон могут образовывать конфликты в семье, социальной группе, регионе.

На сегодняшний день наиболее распространенной в конфликтологии является классификация в форме типологий. Анализ основных типологий конфликтов позволяет прийти лишь к бесспорному утверждению: в настоящее время отсутствует единый подход к типологии конфликтов, а так же практически отсутствуют работы по выявлению методологических оснований классификации конфликтов. Такого рода трудности вполне объяснимы: они связаны со сложностью и недостаточной изученностью конфликтов. Однако отсутствие целостного взгляда на конфликт с точки зрения отнесения его к определенному типу, виду, классу, затрудняет проведение диагностики конфликта. Учитывая, что из всех наук основательно проблема классификации разработана в биологии, то вполне целесообразно использовать ее опыт при решении этой важной для конфликтологии проблемы. Первые попытки использования такого опыта мы рассмотрим ниже.

2. Одномерные и многомерные типологии конфликта.

Большинство типологий конфликтов являются одномерными, т.е. в качестве основания для деления берется единственный признак.

К одномерным типологиям можно отнести следующие:

1. По сфере общественной жизни (объекту конфликта): политические, идеологические, межнациональные, организационно-управленческие, семейно-бытовые, социально-трудовые и др.
2. По особенностям субъектов (ведь от того, кем представлены конфликтующие стороны, решающим образом зависят характеристики конфликта):

а) Внутриличностные, проявляющиеся как борьба позитивной и негативной тенденций внутри личности

б) Социальные (в узком смысле этого слова):

- Межличностные конфликты;
- Между личностью и группой;
- Между малыми социальными группами;
- Между средними социальными группами;

- Между большими социальными группами;
 - Межгосударственные: а) между отдельными государствами, б) между коалициями государств.
3. По масштабам (уровням): микро-, макро- и мегаконфликты.
 4. По времени протекания: постоянные, продолжительные и кратковременные.
 5. По причинам: порожденные объективными и субъективными причинами. Иногда их называют реалистическими и нереалистическими.

Подробную характеристику такого рода конфликтов встречаем у Л. Козера. По его мнению, реалистические конфликты выполняют, прежде всего, роль средства достижения определенного результата. Нереалистические конфликты порождены не антагонизмом целей участников, а необходимостью разрядки, по крайней мере, одного из них. В этом случае выбор соперника не связан напрямую ни с проблемой, по которой идет спор, ни с необходимостью достижения определенного результата. Лежащую в основе нереалистического конфликта агрессивность легко можно направить в другое русло, т.к. она не связана напрямую с объектом ставшим мишенью «по обстоятельствам». Она может проявиться иначе, если выбранный объект уже недоступен. Реалистический конфликт наоборот исчерпывает себя, если у индивида находятся альтернативные пути, позволяющие достичь той же самой цели. Если в реалистических конфликтах имеются функциональные альтернативы в отношении средств: т.е. участникам всегда доступны механизмы, различные по эффективности, но иные, чем конфликт, то в нереалистических конфликтах, наоборот, существуют функциональные альтернативы в отношении объектов. Поэтому следует отличать забастовку рабочих за повышение зарплаты, от выплескивания рабочими агрессии по отношению к боссу исключительно для снятия напряженности.

- б. По соотношению интересов сторон (особенно важна с точки зрения урегулирования конфликтов): конфликт с нулевой и конфликт с ненулевой суммой.

Если интересы сторон конфликта полностью противоположны, т.е. реализация интересов одного участника означает, что интересы другого не будут реализованы вообще, то такие конфликты называются конфликтами с нулевой суммой. В них «выигрыш» одной стороны точно равен «проигрышу» другой, а в итоге сумма «выигрышей» оказывается нулевой. Отсюда и название «конфликт с нулевой суммой». Если вести речь о крупных социальных, политических, международных конфликтах, то некоторые исследователи склонны полагать, что гражданские войны описываются ситуацией с нулевой суммой или близкой к ней. В гражданских войнах, как правило, участники либо одерживают победу, либо проигрывают полностью. Сходны с этими конфликтами и конфликты, связанные с территориальными спорами или определением статуса той или иной территории. В качестве примера можно привести конфликт в Нагорном Карабахе или Боснии в 90-х годах XX в. Оба конфликта имели затяжной вооруженный характер и плохо поддавались урегулированию, несмотря на множество попыток мирового сообщества найти взаимоприемлемый для сторон вариант решения. В целом же конфликты, которые по структуре интересов сто-

рон близки к ситуации с нулевой суммой, урегулировать очень сложно — в них каждая сторона нацелена только на победу. И все же в большинстве своем политические, этнические, международные конфликты описываются ситуацией с ненулевой суммой. Хотя в них цели и интересы сторон противоречивы, но не являются абсолютно противоположными, т.е. при их реализации итоговая сумма не будет равна нулю. Такого рода конфликты иногда называют конфликтами со смешанными интересами. Следует отметить, что бывают также конфликты с отрицательной суммой, когда в них не оказывается ни победителя, ни побежденного. Наиболее ярким примером здесь служит гипотетический глобальный ядерный конфликт, который не может закончиться иначе, как взаимным уничтожением всех сторон.

7. По формам взаимодействия субъектов конфликта, определяющим его результат (классификация А. Рапопорта, работа «Борьба, игры, дебаты»)¹⁴:

- конфликты типа «схваток», когда противников разделяют непримиримые противоречия и рассчитывать можно только на победу;
- конфликты типа «дебатов», где возможны маневры, но в принципе обе стороны могут рассчитывать на компромисс;
- конфликты типа «игр», где обе стороны действуют в рамках одних и тех же правил, поэтому конфликт не может завершиться разрушением всей структуры отношений.

Классификация конфликтов на основании соотношения интересов, и классификация А. Рапопорта имели принципиальное значение для решения проблемы регулирования конфликтов. Снимался ореол безысходности и обреченности вокруг конфликтов. Стало очевидно, что конфликты (по крайней мере, ряд из них) разрешаемы путем компромиссных шагов навстречу друг другу (хотя и здесь возможны сложности, поскольку каждый, естественно, стремится реализовать максимально свои цели и интересы).

Помимо общих одномерных классификаций может быть дано большое количество частных типологий. Они охватывают не все объективное поле конфликтологии, а только его часть, связанную с одним из типов конфликта.

Однако наряду с одномерными классификациями предпринимаются попытки создать многомерные классификации, т.е. деление производится по нескольким признакам. Так, например, американский конфликтолог Р. Даль классифицирует конфликты в обществе по количеству сторон, участвующих в конфликте, и их последствиям (см.: Табл. 2)¹⁵.

Таблица 2

Типология социальных конфликтов Р. Даля

Конфликты	Пары антагонистов	Уровень антагонизма	
		низкий	высокий
Кумулятивные	Постоянные Биполярные (двусторонние)	Умеренная биполярность	Поляризация

¹⁴ Рапопорт А. Борьба, игры, дебаты. М., 1962

¹⁵ Даль Р. А. О демократии. М., 2000.

	Мультиполярные (многосторонние)	Умеренная мультиполярность	Глубокая сегментация
Перекрещивающиеся	Меняющиеся	Умеренные перекрещивающиеся конфликты	Умеренная сегментация

М. Дойч предлагает типологизировать конфликты по таким критериям как «тип участников» и «вид структурных отношений» (Табл. 3)¹⁶.

Таблица 3

Типология социальных конфликтов М. Дойча

ТИП УЧАСТНИКА	Вид отношений		Уровень анализа
	внутрисистемный	межсистемный	
Личность	внутриличностный	межличностный	психологический
Группа	внутригрупповой	межгрупповой	социально-психологический
Нация	внутринациональный	международный	социальный

Р. Дарендорф в свою очередь, исходит из того, что специфика социального конфликта заключается в его обусловленности социальной структурой, а именно — «структурой социальных позиций и ролей» в рамках определенного социального единства¹⁷. Отсюда разработанная им классификация социальных конфликтов по двум критериям: «диапазону социального единства, внутри которого существует конфликт» и соотношению рангов участвующих в конфликте элементов. Сочетание этих критериев дает 15 видов конфликтов. Они зафиксированы в ниже следующей таблице.

Таблица 4

Типология социальных конфликтов Р. Дарендорфа

Ранг участников	Конфликт противников одного ранга	Конфликт противников, находящихся в отношении подчинения одному другому	Конфликт целого и части
Социальное единство			
А роли	Пациенты и касса (в роли врача)	Профессиональная роль и роль в объединении. Семья родителей и собственная семья	Роль солдата и обязанность выполнять приказ. Социальная личность и семейная роль

¹⁶ Дойч М. Разрешение конфликта. Конструктивные и деструктивные процессы // Социально-политический журнал. 1997. № 1.

¹⁷ Дарендорф Р. Современный социальный конфликт. Очерки политической свободы. М., 2002

Б группы	Мальчики и девочки (в школьном классе)	Правление и член объе- динения.	Старый коллектив и новичок (в отделе предприятия)
С секторы	Фирма А и фирма Б	Объединение пред- принимателей и проф- союзы	Католическая церковь и «старокатолики»
Д общества	Протестанты и католи- ки	Правящая партия и оппозиция	Государство и этниче- ское меньшинство.
Е Международные отно- шения	Запад и Восток	Германия и Польша	ЕЭС и Франция

3. Опыт создания общей типологии конфликта и ее роль в диагностике конфликта.

Интересный подход к типологии конфликтов предложила Л.Н. Цой¹⁸. Рассматривая конфликт как некоторый социальный организм, она обратилась к опыту естественных наук. Основой типологизации в данном случае является система, в которой организмы объединяются в группы расположенные на различных иерархических уровнях. В качестве иерархических единиц в этой системе могут выступать царство, тип, класс, отряд, семейство, род, вид. Каждая иерархическая единица содержит несколько групп более низкого ранга. Например, один тип может иметь несколько классов, род несколько видов и т.д. Составляющие каждой группы, с одной стороны обладают общим набором признаков характерных для всех организмов предшествующих, более высоких уровней, с другой стороны они отличаются от других, обладая собственными уникальными признаками. Такая система, по мнению автора, позволяет продиагностировать и выявить специфичность и разнообразие признаков как уже имеющихся организмов, так и тех, которые только могут образоваться (например, таблица Менделеева). С этих позиций автором проводится систематизация конфликтов в некоторые иерархические структуры, фиксирующие устойчивые признаки сходства и различия конфликтов.

Таблица 5

Типология социальных конфликтов Л.Н. Цой

Иерархические единицы	Основания классификации	Содержание
ТИПЫ	Жесткие признаки конфликтующих сторон	<i>Социально - позитивные:</i> <ul style="list-style-type: none"> • Неантоганистические • Рациональные • Функциональные • В рамках нормативно-правового поля

¹⁸ Цой Л.Н. Существующие подходы к исследованию, анализу, типологии и классификации конфликтов // Социальный конфликт. 2000. № 3. С. 3-37

		<i>Социально - негативные:</i> <ul style="list-style-type: none"> • Антагонистические • Иррациональные • Дисфункциональные • За пределами нормативно-правового поля
УРОВНИ	Границы и масштаб конфликта	<ul style="list-style-type: none"> • Макроуровень • Мезоуровень • Микроуровень
КЛАССЫ	Форма конфликтов	<ul style="list-style-type: none"> • Насильственные • Ненасильственные
СЕМЕЙСТВО	Природа субъекта и объекта	<ul style="list-style-type: none"> • Объективные • Субъективные
ПРЕДМЕТНАЯ ГРУППА	Предмет конфликта	<ul style="list-style-type: none"> • Материальный • Нематериальный
ВИДЫ	Сфера жизнедеятельности людей	<ul style="list-style-type: none"> • Производственная • Непроизводственная

Предлагается выделить шесть основных иерархических единиц в систематизации конфликтов, каждая из которых может быть описана в количественных или качественных показателях. Эта схема позволяет расширить проблемное поле для профессиональной диагностики конфликтов и возможности целенаправленного управления ими. Каждый конфликт как социальный феномен в своей полноте содержит позитивную и негативную составляющую. Важно выделить то, что требует особого внимания, поддержки развития, и то, что необходимо ограничивать, ослаблять и даже уничтожать в зародыше. Тем самым существует возможность минимизации негативных последствий конфликтов, в которых доминируют иррациональные, стихийные моменты, требующие применения насильственных методов в их разрешении.

Вид — это первичная единица в системе классификации, она должна обладать легко обнаруживаемыми признаками, устойчивыми в организации и содержании связей.

Виды обладают наиболее конкретными характеристиками, присущими реальной ситуации в определенное общественно-историческое время. Основополагающей характеристикой вида является сфера жизнедеятельности. Сфера жизнедеятельности может быть производственной и непроизводственной. Каждый вид имеет свои подвиды (группы), отличающиеся причинами и источниками конфликтов. Так можно выделить такие подвиды конфликтов как политический, экономический, педагогический, юридический, семейный, управленческий, религиозный, информационный и т.д. Подвиды конфликтов в сфере жизнедеятельности, очень условное разделение. Так, например, политика может быть сферой деятельности целой партии или общественного движения, поэтому политический конфликт может быть отнесен к производственной деятельности. С другой стороны, политика может быть как временное средство для решения экономического конфликта, тогда политический конфликт может быть рассмотрен как относящийся к непроизводственной сфере.

Подвиды конфликтов в сфере жизнедеятельности

Производственные	Непроизводственные
<ul style="list-style-type: none"> • Политический • Экономический • Юридический • Экологический • Семейный • Педагогический • Организационно-управленческий • Научный 	<ul style="list-style-type: none"> • Национально-этнический • Религиозный • Смысловой • Коммуникационный • Ценностный • Идеологический • Мировоззренческий • Культурный • Социально-психологический • Информационный

Выделение групп конфликтов основывается на предмете противоречия в конфликте: материальный (вещь (деньги, пища и т.д.), природа, территория) и нематериальный (законы, духовные ценности, социальные нормы, религия, идеология, информация, факты). Выделяя группу предметов конфликта, мы тем самым очерчиваем границы процедур, например, нормы взаимодействия, ресурсы обеих сторон в конфликте, этические нормы и т.п. Именно предмет конфликта позволяет субъекту сделать определенный выбор в техниках борьбы. По предмету конфликта можно зафиксировать жизненный уровень, социальный потенциал, физическое, интеллектуальное и эмоционально-психологическое развитие субъектов.

Таблица 7

Предмет конфликта

Материальный	Нематериальный
<ul style="list-style-type: none"> • Субъект • Вещь (деньги, пища и т.д.) • Природа • Территория 	<ul style="list-style-type: none"> • Законы • Духовные ценности • Социальные нормы • Религия, идеология • Информация, факты

Семейства конфликтов заданы изначальной природой субъекта или объекта. Это объективные и субъективные конфликты, которые определяются моделями поведения конфликтующих сторон. Можно выделить психологические, социологические, экономические и др. модели поведения. Автор выделяет 7 исходных моделей поведения субъектов в конфликте:

Семейства конфликтов

Объективные	Субъективные
<ul style="list-style-type: none"> • социально-значимые • целесообразные • нецелесообразные • адекватно-соотнесенные • неадекватно соотнесенные 	<ul style="list-style-type: none"> • ложно-соотнесенные • целесообразные • нецелесообразные • замещенные, экспрессивные • вынужденные

В основу выделения классов положены формы конфликтов: насильственные и ненасильственные. Насильственные формы бывают физические (война, революция, бунт, самоубийство и т.д.) и нефизические (психическая травля, социальный контроль, тайный сговор, саботаж и т.д.). Насильственные формы характеризуются угрозой жизни людей, физическим увечьем, уничтожением жизней. Как физическое, так и нефизическое насилие направлено на жесткое управление слабым. Главный аргумент — это сила физическая, политическая, экономическая, интеллектуальная и т.д. с целью уничтожения или подчинения себе противника. Ненасильственные формы характеризуются отказом от применения физического насилия в любой форме, но используются все интеллектуальные, эмоционально-психологические, законные (правовые) и другие формы взаимодействия людей при разрешении конфликтов. Это борьба не с людьми, а с причинами, порождающими разрушительные конфликты, зло и т.д. К ненасильственным можно отнести голодовку, демонстрации конкуренцию и др.

Таблица 9

Классы конфликтов

Насильственные		Ненасильственные
Физические	Нефизические	
<ul style="list-style-type: none"> • война • революция • бунт • драка • самоубийство • террористический акт • физическая агрессия 	<ul style="list-style-type: none"> • психическая травля • стычки • социальный контроль • тайный сговор • беспорядки • саботаж 	<ul style="list-style-type: none"> • голодовка • демонстрация • забастовка • стачка • конкуренция • марши и т.д.

В основу уровней конфликта положен территориальный масштаб конфликтной ситуации. Масштабность и степень эскалации конфликта показывают количество у участников, вовлеченных в конфликт.

Уровни конфликта

Макроуровень	Мезоуровень	Микроуровень
<ul style="list-style-type: none"> • межрегиональный • межгосударственный 	<ul style="list-style-type: none"> • межгрупповой • внутригрупповой • между социальными институтами 	<ul style="list-style-type: none"> • межличностный • внутриличностный • между личностью и группой

Существенные пары противоречивых признаков определяют направленность процессов в обществе и формы конфликтов. Именно тип конфликта определяет характер связей и отношений между конфликтующими сторонами в конфликте. Типы конфликтов определяются уровнем сознания, мышления и культурными нормами коммуникации субъектов. Всего выделяется два типа конфликтов, имеющие четыре пары антиномий, в основу которых положены жесткие признаки оппозиционных сторон. Каждый тип имеет свои отличительные диагностические признаки.

Первый тип — социально-позитивные конфликты, второй тип - социально негативные конфликты. Они характеризуются соотношением или несоотношением социальных норм со всеми уровнями социальной организации человечества: личность - группа - организация-общество - человеческая цивилизация.

С точки зрения управления, вполне понятно, что социально-позитивные конфликты должны быть нормой человеческого общежития, а социально-негативные - патологией. Поэтому основная задача, которая должна быть поставлена перед управленческим персоналом всех уровней, а также перед каждым мыслящим и ответственным человеком - это перевод социально негативных конфликтов в социально-позитивное русло.

Таблица 11

Типы конфликтов

Социально-негативные	Социально-позитивные
<p>I. Антагонистические:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Внешние • Внутренние 	<p>I. Неантагонистические:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Внешние • Внутренние
<p>II. Иррациональные:</p> <ul style="list-style-type: none"> • иррационально-объективные • иррационально-субъективные 	<p>II. Рациональные:</p> <ul style="list-style-type: none"> • рационально-объективные • рационально-субъективные
<p>III. Дисфункциональные:</p> <ul style="list-style-type: none"> • традиционно-дисфункциональные • инновационно-дисфункциональные 	<p>IV. Функциональные:</p> <ul style="list-style-type: none"> • традиционно-функциональные • инновационно-функциональные
<p>IV. За пределами нормативно-правового поля.</p>	<p>IV. В пределах нормативно-правового поля.</p>

Выделение в конфликте доминирующих характеристик позволяет, по мнению Л.Н. Цой, отнести его определенной группе для проведения диагностики и разработки профилактических технологий.

Выводы.

1. Конфликты, как узловые точки, в которых переплетены многообразные процессы жизнедеятельности людей, могут быть описаны и систематизированы в иерархические структуры, фиксирующие устойчивые признаки сходства и различия конфликтов. Поэтому классификация в конфликтологии является важным методологическим инструментом.
2. В современной конфликтологической литературе представлено большое количество подходов к типологизации конфликтов, однако значительная часть разработанных типологий является одномерной, что существенно ограничивает возможности исследования этого объекта. Кроме того, очень мало работ по выявлению методологических оснований типологии конфликтов с точки зрения управления ими. Отсутствие целостного взгляда на конфликт и отнесения его к определенному типу создает трудности для проведения его диагностики, поэтому систематизация различных оснований типологизации конфликтов и разработка на этой основе общей типологии конфликтов является важнейшей задачей современной конфликтологии.

Вопросы для самопроверки.

1. Что такое классификация конфликтов?
2. Для чего необходимо проводить классификацию конфликтов?
3. Какие трудности возникают при классификации конфликтов?
4. Какие виды классификаций вы можете назвать?
5. В чем разница между одномерными и многомерными классификациями конфликтов?
6. Какие основания для типологизации конфликтов выделяют?
7. Назовите одномерные типологии конфликтов?
8. Укажите недостатки и достоинства существующих типологий конфликта. Какие из них, на ваш взгляд, являются наиболее значимыми?
9. В чем практическое значение типологизации конфликтов?

УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТОМ.

1. Сущность управления конфликтами. Внутренний и внешний аспекты управления конфликтами.
2. Диагностика и прогнозирование конфликта.
3. Основные направления предупреждения конфликта.
4. Стимулирование и регулирование конфликта.
5. Завершение конфликта: формы, условия, исходы.

1. Сущность управления конфликтами. Внутренний и внешний аспекты управления конфликтами.

Социальные процессы в отличие от природно-биологических лишены абсолютной стихийности своего развития, они всегда подвержены определенному организующему началу, воплощающемуся в управлении. В соответствии с этим конфликт как процесс специфических отношений между социальными субъектами управляем.

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

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

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

В предложенном определении требует пояснения указание на целенаправленное воздействие в интересах развития или разрушения социальной системы. Мы уже с вами неоднократно говорили, что в функциональном плане конфликты отличаются противоречивостью. Одни из них носят конструктивный характер и способствуют развитию сопряженной с ними социальной системы, при условии адекватной динамики конфликтов. Другие же носят деструктивный характер и способствуют разрушению социальной системы. Поэтому субъекты социального управления в зависимости от отношения к конкретной социальной системе могут целенаправленно воздействовать на динамику происходящих в ней конфликтов в соответствии со своими интересами. Заметим, что вопросы использования деструктивных конфликтов в социальной практике могут быть предметом изучения отдельной отрасли конфликтологии — деструктивной конфликтологии. Для нас важен конструктивный аспект управления конфликтами. Иначе говоря, основная цель управления конфликтами будет заключаться в том, чтобы предотвращать деструктивные конфликты и способствовать адекватному завершению конструктивных.

Управление конфликтом может осуществляться как изнутри – одним или всеми его участниками, так и извне. Таким образом, можно говорить о существовании внутреннего и внешнего аспектов управления. Внутренний аспект заключается в управлении собственным поведением в конфликтном взаимодействии. Этот аспект носит психологический характер. Внешний аспект управления конфликтами отражает организационно-технологические стороны этого сложного процесса, в котором субъектом управления может выступать руководитель (менеджер), лидер или посредник (медиатор). Сегодня мы обратимся к

более детальному рассмотрению преимущественно внешнего аспекта управления.

Выделяют два базовых принципа (правила) управления конфликтами.

Первый принцип - это принцип компетентности. *Конфликтологическая компетенция - это способность действующего лица (организации, социальной группы, общественного движения и т.д.) в реальном конфликте осуществлять деятельность, направленную на минимизацию деструктивных форм конфликта.* Она представляет собой уровень развития осведомленности о диапазоне возможных стратегий конфликтующих сторон и умение оказать содействие в реализации конструктивного взаимодействия в конкретной конфликтной ситуации.

Формирование конфликтологической компетенции основывается на базе специфических блоков - знаний:

- теоретических знаниях в области конфликтологии (политологической, юридической, психологической, социологической и т.д.);
- социальных технологиях профилактики, управления, минимизации деструктивных форм конфликта и перевода социально-негативных конфликтов в социально-позитивное русло;
- технологиях стрессоустойчивости в конфликтах.

Второе правило управления заключается в следующем: при осуществлении управленческой деятельности необходимо не блокировать развитие противоречия, а стремиться разрешить его неконфликтными способами (т.е. не меняя содержания развития событий, изменить форму разрешения противоречий).

Исходя из этих основных принципов, можно сформулировать и другие:

- объективность и адекватность оценки конфликта (практика управления будет успешной, если ее объектом является не мнимый, приписанный, а реально существующий или возникающий конфликт, если она строится с учетом взаимосвязи конфликта с действительными проблемами и актуальными противоречиями, исходит из противоречивости функций конфликта);
- конкретно-ситуационный подход (характер целенаправленного воздействия на конфликт зависит от многих конкретных обстоятельств и факторов: места, времени, целей, стадии развития конфликта, природы противостоящих субъектов, их способности к согласованию своих интересов и позиций, их уровня культуры и т.д.);
- комплексное использование различных приемов и методов (организационных, информационных, коммуникативных, социально-психологических).

Управлению подлежат все этапы развития конфликта:

- латентная фаза (и если можно даже ранее): на этом этапе осуществляется управление условиями латентного конфликта в целях уменьшения возможности его актуализации;
- фаза открытого конфликта: суть управления - направление конфликтных процессов, ставших актуальными таким образом, чтобы максимизировать возможности их развития в наиболее желательном направлении;

- завершение конфликта и позже: осуществляется воздействие, направленное на завершение конфликтного взаимодействия и восстановление отношений между оппонентами, для получения наиболее желательного исхода конфликта.

В конфликтологической литературе достаточно часто именно обеспечение завершения конфликта, особенно в форме его разрешения и рассматривается как суть управления. Однако такой подход представляется слишком узким, и мы с вами в процессе лекции увидим, что управление - это сложный процесс, включающий в себя различные виды деятельности: диагностику, прогнозирование, предупреждение или стимулирование; регулирование; завершение /разрешение конфликта.

Основные ограничения процесса управления конфликтами связаны:

- с трудностями формулировки и указания целей и методов проведения диагностики конфликта;
- с трудностями определения действительных последствий воздействия на развитие конфликта и на поведенческие реакции конфликтующих субъектов;
- со сложностью определения взаимозависимости отдельных мероприятий, воздействующих на конфликт.

2. Диагностика и прогнозирование конфликта.

Основой любого вида управленческой деятельности является диагностика.

Социологическую диагностику можно определить как комплексный процесс исследования социального явления с целью выявления, распознавания и изучения причинно-следственных связей и отношений, характеризующих его состояние и тенденции дальнейшего развития.

Структура социологической диагностики сводится к трем элементам:

- оценка состояния реального социального объекта или режима его работы, которая осуществляется на основе заранее определенного набора показателей, создающих «поле» для дальнейшего анализа;
- определение тем или иным образом эталонного (нормативного) состояния объекта или режима его работы;
- определение меры соответствия эталонного и реального состояния (режима) данного объекта, на основе чего, готовится управленческое решение.

В зависимости от специфики диагностируемой проблемы или явления могут использоваться различные методы исследования, как общенаучные, так и частные. В практике управленческого консультирования сложились три группы методов, которые можно рекомендовать к использованию и в социологической диагностике. Это методы сбора информации, обработки и анализа информации, методы определения приоритетов проблемы.

Эти общие характеристики социологической диагностики относятся и к диагностике конфликта.

Конфликт диагностируется в структурном и функциональном планах, в ситуационном и позиционном аспектах, как состояние и процесс.

Выбор необходимого комплекса методов и методик, используемых для изучения конфликта, определяется целью, задачами исследования, спецификой самого конфликта, научным направлением, в рамках которого изучается конфликт и возможностями конкретных методик. На сегодняшний день можно выделить несколько аспектов конфликта, возможность диагностики которых обеспечена методически, как неспецифическим, так и специально разработанным инструментарием. Речь идет об определении конфликтности личности и об изучении особенностей межличностных конфликтов в малых группах. Диагностика остальных сторон и особенностей конфликта связана с проблемами поиска, разработки и адаптации такого инструментария.

Наряду с недостаточной методической обеспеченностью, следует отметить еще ряд трудностей комплексного исследования конфликта.

Во-первых, диагностические процедуры с самого начала уже означают внедрение в конфликтную ситуацию. Поэтому при любой диагностической активности необходимо осознавать свое влияние конфликт и конфликтующие стороны, на их отношения.

Во-вторых, так как развитие конфликта продолжается и во время диагностики, необходимо принимать во внимание, что наряду структурными элементами, которые не развиваются и не изменяются (предмет конфликта, факты, базовые ценности, стратегические цели), есть элементы, которые частично изменяются (связи и отношения между субъектами, интерпретация фактов, интересы и потребности, тактические задачи, представления о конфликте, субъектах, отношениях) и элементы, которые могут быть заменены другими (смысловой контекст, позиции, средства борьбы, социальные нормы, представления, тип мышления, реакции, чувства, эмоции). Подобного рода трансформации структуры конфликта необходимо постоянно отслеживать.

В-третьих, в рамках одной социальной общности, как правило, существует не одно конфликтное взаимодействие, а сразу несколько. Различные конфликты накладываясь друг на друга, стимулируют, провоцируют и усиливают друг друга, что порождает интегративный эффект проявления конфликтности. Поэтому отдельные замеры не дают необходимого результата.

Решение указанных проблем предполагает исследование социальной напряженности и конфликтов в режиме мониторинга.

Цель конфликтологического мониторинга можно обозначить как информационное обеспечение деятельности по управлению конфликтами. Основными направлениями практического использования его результатов являются:

- информационное обеспечение становления стабильной социальной системы;
- обеспечение реальной возможности сравнения различных интересов в динамике социальной системы;
- создание возможности прогнозирования социальных напряжений и конфликтов;
- создание возможности разработки и реализации эффективных социальных технологий их регулирования;

- выявление факторов снижения конфликтогенной активности людей, социальных групп, населения в целом;
- предоставление возможности управленцам разного уровня соотнести свои позиции и оценки с мнением населения, его отдельных групп, а при необходимости - возможности уточнить, скорректировать их.
- предоставление возможности управленцам выявить, сравнить, иерархизировать наиболее актуальные проблемы социальной общности;
- изучение особенностей и динамики культуры поведения в конфликтах различных социальных субъектов, их способности осмысленно и разумно выстраивать свои отношения с другими социальными субъектами.

В качестве объекта диагностики выступают не только открытые конфликты, но и любые проблемные ситуации социального взаимодействия. Всестороннее исследование социальных противоречий, развитие которых может привести к конфликтам, делает возможным прогнозирование конфликтов.

Под прогнозированием в конфликтологии понимается обоснованное предположение о возможном будущем возникновении или развитии конфликтов.

В литературе выделяется четыре основные типа прогнозов:

- поисковые — составляются для выявления возможного образа будущего, отправляясь от реалистических оценок существующих в настоящее время тенденций развития в различных сферах общественной деятельности;
- нормативные — ориентированы на достижение в будущем определенных целей и содержат практические рекомендации для осуществления программ развития;
- аналитические — предназначены для определения в научных целях познавательной ценности методов и средств исследования будущего;
- прогнозы-предостережения — составляются для непосредственного воздействия на сознание и поведение людей с целью заставить их предотвратить предполагаемое будущее.

Различия между этими типами прогнозов условны. Прогноз конфликтных ситуаций может сочетать черты сразу нескольких типов.

Основными принципами прогнозирования являются:

- принцип альтернативности (исходит из предположения о возможности качественно различных вариантов развития конфликтных ситуаций);
- принцип системности (предполагает построение прогноза на основе системы моделей и методов, характеризующихся определенной иерархией и последовательностью);
- принцип непрерывности (означает разработку серии прогнозных моделей объекта по заданным временным периодам на основе непрерывной корректировки по мере поступления новых данных);
- принцип верификации (направлен на определение достоверности разработанного прогноза);
- принцип комплексности (требует одновременной разработки параметров объекта в их взаимосвязи и единстве).

В процессе прогнозирования выделяется два этапа: 1) описательный, 2) объяснительный. В качестве исходного пункта прогностического конфликтологического мышления следует признать определение противоречия, обуславливающего данную проблемную ситуацию, которая может породить конфликт. Следующий шаг на пути разработки прогноза — выявление тенденций изменения данной ситуации, развития противоречий и раскрытия проблемы. Эта мыслительная операция включает описание событийного ряда (т.е. совокупности событий, проявляющих проблему во взаимодействии субъектов), а также прослеживание объективной последовательности и взаимосвязи событий. Описание событийного ряда и анализ логики изменения существующей ситуации (развития противоречия, раскрытия проблемы) позволяет очертить облик вступающих в противостояние субъектов и его предмет. Дальнейшее исследование развития проблемной ситуации в возможный конфликт предполагает включение в анализ принципов и норм функционирования данной системы (подсистемы), временного и пространственного факторов ее изменения, а также социально-экономических, политических, идеологических и социально-психологических условий.

На основе изложенного исследования складываются предпосылки для разработки возможных сценариев прогноза конфликтной ситуации. Затем перед конфликтологом встает задача формулирования прогностической модели и оценка ее достоверности. Заметим, что описание событийного ряда и анализ логики процесса изменения ситуации не позволяют однозначно предсказать возможный конфликт, так как на процесс его формирования влияет ряд трудно учитываемых в исследовании явлений, прежде всего субъективного порядка (эмоциональный настрой людей, уровень их толерантности и т.п.). Так что, каким бы корректным ни был научный анализ событий, их логики, речь может идти лишь о выработке тех или иных вариантов ожидаемых проявлений конфликтной ситуации.

В числе основных методов прогнозирования следует назвать следующие: экстраполяция данной ситуации на будущее состояние системы (подсистемы); метод исторической аналогии, моделирование возможной конфликтной ситуации, статистический метод, опрос экспертов.

На основе составленных прогнозов мы можем осуществить следующий этап управления конфликтом - предупреждение или профилактику конфликта.

3. Основные направления предупреждения конфликта.

Предупреждение (профилактика) конфликтов заключается в такой организации жизнедеятельности субъектов социального взаимодействия, которая исключает или сводит к минимуму вероятность возникновения конфликтов между ними.

Цель профилактики конфликтов — создание таких условий деятельности и взаимодействия людей, которые минимизировали бы вероятность возникновения или деструктивного развития противоречий между ними.

Предупредить конфликты гораздо легче, чем конструктивно разрешить их. Поэтому проблема конструктивного разрешения конфликтов, кажущаяся на первый взгляд более важной, на самом деле не является таковой. Профилактика

конфликтов требует меньших затрат сил, средств и времени и предупреждает даже те минимальные деструктивные последствия, которые имеет любой конструктивно разрешенный конфликт. Но особенно важно осуществлять деятельность по профилактике, когда в ситуации или структуре имеется существенный потенциал возникновения нежелательного конфликта. Х. Бисно определяет нежелательный конфликт как конфликт, который при данных обстоятельствах не является наиболее эффективным способом достижения чьих-либо целей или он будет слишком дорогостоящим, а то и разрушительным в различных отношениях.

Выделяют две основные формы предупреждения конфликтов: вынужденное предупреждение и превентивное предупреждение. В первом случае на основе полученной информации о причинах зреющего нежелательного конфликта предпринимается активная деятельность по нейтрализации действия всего комплекса детерминирующих его факторов, во втором - предупреждение конфликта осуществляется на основе эффективного управления социальной системой в целом.

Существует четыре уровня, на которых возможна профилактическая деятельность: макроуровень (глобальный, общесоциальный), микроуровень (формальные общности, в состав которых включены конкретные субъекты), уровень межличностных отношений субъекта; внутриличностный уровень. В соответствии с этими уровнями в конфликтологии выделяются четыре основных направления предупреждения конфликтов.

1. Создание объективных условий, препятствующих возникновению и деструктивному развитию предконфликтных ситуаций. Среди объективных условий, способствующих профилактике деструктивных конфликтов можно назвать следующие: создание благоприятных условий для жизнедеятельности людей (материальная обеспеченность, условия работы /обучения, возможности самореализации, взаимоотношения в группе, здоровье и т.д.); справедливое и гласное распределение материальных благ в коллективе, организации; разработка правовых и других нормативных процедур разрешения типичных предконфликтных ситуаций, успокаивающая материальная среда, окружающая человека.
2. Оптимизация организационно-управленческих условий создания и функционирования организаций (обеспечение соответствия формальной и неформальной структур организации стоящим перед ней задачам, оптимизация функциональных взаимосвязей между структурными элементами организации и работниками, профессиональный подбор, оценка и расстановка кадров, высокий уровень управленческой компетентности руководителя и т.д.).
3. Устранение социально-психологических причин конфликтов. Социально-психологические условия профилактики конфликтов представляют большой интерес для конфликтолога. Во-первых, они легче поддаются управленческим воздействиям по сравнению с объективными и организационно-управленческими предпосылками. Во-вторых, они оказывают замет-

ное влияние на конфликт, и поэтому их изменение вызывает существенные перемены в процессе развития социального противоречия.

Социальное взаимодействие носит непротиворечивый характер тогда, когда оно сбалансировано. Рассмотрим шесть основных балансов, сознательное или неосознанное нарушение которых может привести к конфликтам.

- Баланс ролей или ролевого взаимодействия. Он сохраняется в том случае, когда ролевые ожидания партнеров соответствуют реальному распределению ролей. Поэтому в ситуации социального взаимодействия важно понять, какую роль играет партнер, и какой роли он ожидает от нас. Если ролевые ожидания партнеров не соответствуют их ролевому поведению, то каждому из партнеров необходимо либо скорректировать свои ожидания, либо свое поведение. Существующие объяснительные модели ролевого взаимодействия выделяют в основном три ролевые позиции. И в какой бы терминологии они не были представлены (родитель – взрослый – ребенок, старший – равный – младший, начальник – коллега – подчиненный), две ролевые позиции в любой триаде всегда отражают неравенство (подчинение или управление) и только одна равенство. Для предупреждения ролевого конфликта наиболее оптимальным является взаимодействие с партнером на равных.
- Баланс взаимозависимости в решениях и действиях. Каждому человеку изначально внутренне присуще стремление к свободе и независимости. Каждый в идеале стремится делать то, что он хочет и когда хочет. Однако свобода каждого из нас не может обеспечиваться за счет свободы тех, с кем мы взаимодействуем. Поэтому если человек считает свою зависимость от нас большей, чем он может допустить, это может служить причиной конфликтного поведения с его стороны. Слишком большая зависимость человека от партнера ограничивает его свободу и может спровоцировать конфликт. В ходе общения необходимо чувствовать, какая зависимость от нас партнера не является для него дискомфортной, и поддерживать комфортный баланс взаимозависимости.
- Баланс взаимных услуг. Анализ конфликтов между людьми показывает, что мы осознанно или подсознательно фиксируем услуги (бескорыстная помощь, ненормативные услуги), которые оказали мы, и те которые оказали нам. Если человек оказал сослуживцу ненормативную услугу, а в ответ не получил с течением времени услуги примерно такой же ценности, то баланс услуг нарушается. Это приводит к нарушению гармонии во взаимоотношениях, а при значительном дисбалансе — к конфликтам.
- Баланс ущерба. Если человеку нанесен существенный ущерб, он испытывает желание причинить ответный ущерб тем людям, по чьей вине пострадал. Другими словами, человеку свойственно чувство мести. Это в целом деструктивное чувство. Его сила и степень реализации в поведении ограничиваются мировоззрением, воспитанием человека, социальными традициями и страхом наказания. Поэтому важным социально-психологическим условием профилактики конфликтов является ненанесение ущерба окружающим в процессе взаимодействия с ними. Нанесение ущерба нарушает сбалансиро-

ванность межличностного или межгруппового взаимодействия и может стать основой конфликта.

- Баланс самооценки и внешней оценки. В процессе социального взаимодействия людям свойственно постоянно оценивать друг друга, а также производить самооценку. Значительное расхождение самооценки и внешней оценки создает почву для конфликтов. Основной причиной подобного несоответствия является выбор различных способов оценки: оценивая свою деятельность, мы в качестве основы оценки чаще выбираем то, что нам удалось сделать в результате работы, а при оценке других людей чаще оцениваем то, что им не удалось сделать по сравнению с идеалом. Иными словами, в первом случае результат сравнивается с исходным состоянием дел, а во втором – с конечной целью.
- Баланс ответственности. Любая ситуация, в которой один из партнеров берет на себя либо слишком большую, либо слишком малую ответственность, может привести к конфликту. Человек, взяв на себя ответственность, может почувствовать перегрузку в связи с добавочной работой, а так же одиночество, а уступив ее другому - умаление своей значимости, зависимость, утрату индивидуальности. И те, и другие чувства лежат в основе возникновения конфликтов.

Говоря о балансах взаимодействия как предпосылках предупреждения конфликтов, необходимо отметить важную особенность. Речь идет не об объективном, а о субъективно оцениваемом балансе. Потенциальной предпосылкой конфликта может быть только субъективно оцениваемое нарушение баланса, которое превосходит опять-таки субъективно оцениваемую партнерами допустимую величину.

4. Блокирование личностных причин возникновения конфликтов за счет позитивного воздействия на сознание и поведение деструктивно настроенных субъектов. Эта деятельность может носить как стратегический, так и тактический характер. Целью в первом случае является исправление, коррекция привычных моделей поведения личности, в основе которого лежит изменение отношения к людям и переоценка собственной роли в развитии конфликтных ситуаций; во втором – немедленное воздействие на сознание и изменение мотивации личности за счет выдвижения контрмотивов, которые могут заблокировать первоначальные агрессивные намерения участников взаимодействия.

Профилактика большинства видов конфликтов должна вестись одновременно по всем четырем направлениям. Успех этой деятельности определяется рядом предпосылок:

- 1) знанием общих принципов управления социальными организациями, формулируемых современной теорией менеджмента, и умением использовать их для анализа конфликтных ситуаций;

- 2) уровнем общетеоретических знаний о сущности конфликта, его причинах, видах и этапах развития, которые формулируются конфликтологией;

3) глубиной анализа на этой общей теоретической основе конкретной предконфликтной ситуации, которая в каждом отдельном случае оказывается уникальной и требующей особого комплекса методов и средств по ее улаживанию;

4) степенью соответствия избранных методов корректировки сложившейся проблемной ситуации ее конкретному содержанию; эта адекватность используемых средств реальной ситуации зависит не только от глубины теоретических знаний возможных участников конфликта, но и от их умения опереться на свой опыт и интуицию.

Из этого следует, что деятельность по предупреждению конфликтов является весьма непростым делом. Поэтому возможности профилактической деятельности не следует переоценивать. Эффективность профилактики конфликтов ограничена рядом факторов объективного и субъективного характера. Субъективные препятствия предупреждения конфликтов кроются в особенностях личности человека и его способностях к прогнозированию возможных последствий своих поступков (есть люди, которые сознательно или бессознательно провоцируют конфликты, для решения каких-либо внутриличностных проблем). К объективным препятствиям постороннего вмешательства в ситуацию, чреватую возникновением конфликта, можно отнести:

- препятствия социально – психологического характера: люди строят свои взаимоотношения самостоятельно, вмешательство посторонних зачастую рассматривается сторонами как нежелательное;
- препятствия нравственного характера: с позиций гуманизма принуждение сторон к согласию неэтично;
- препятствия правового характера: ущемление права личности на самоопределение, принуждение к выбору определенной модели поведения могут противоречить законодательству.

Однако не всегда управление конфликтом связано с предупреждением конфликтов, иногда на конфликт воздействуют путем стимулирования.

4. Стимулирование и регулирование конфликта.

Стимулирование конфликта — это вид деятельности субъекта управления, направленный на провокацию, вызов конфликта. Стимулирование оправдано по отношению к социально-позитивным конфликтам. Как мы с вами уже отмечали, такие конфликты носят неантагонистический, рациональный, функциональный характер и направлены на ненасильственное разрешение противоречий.

Существуют два основных пути стимулирования конфликта: 1) воздействие на коммуникационные каналы; 2) внесение структурных изменений, которые приводят к перераспределению функций и ресурсов.

В рамках этих двух путей стимулирования конфликта возможно использование различных методов. Согласно С. Робинсу (работа «Административный процесс», 1980 г.), методы стимулирования конфликтов включают:

1. вывод формальных и неформальных посланий за пределы традиционных коммуникационных каналов (вынесение проблемного вопроса для обсу-

ждения на собраниях, совещаниях, семинарах; критика сложившейся ситуации на совещании; выступление с критическим материалом в средствах массовой информации и т. д.);

2. уменьшение объемов информации (это ставит некоторые группы в невыгодное положение и увеличивает противостояние между владеющими информацией и не имеющими ее);
3. резкое увеличение объемов информации (что затрудняет отделение нужных фактов от ненужных и создает обстановку неопределенности);
4. трансляция неясной или угрожающей информации;
5. изменение содержания деятельности;
6. изменение выполняемых задач;
7. реформирование всей организации.

Но при стимулировании того или иного конфликта руководитель должен быть готов к конструктивному управлению им. Это необходимое условие в управлении конфликтами, нарушение его, как правило, приводит к печальным последствиям. Признаками неуправляемого конфликта являются:

- внутреннее разделение на неформальные группы;
- увеличенная частота использования голосования для принятия решений;
- длинные, лично ненаполненные совещания;
- резко увеличившаяся посещаемость некоторых из собраний;
- уменьшающаяся посещаемость в течение длительного времени;
- увеличенное использование агрессивных выражений;
- ощущение других как врагов;
- ощущение опасности, что процессы выходят из-под контроля;
- принятие решений с позиции «выигрыш-проигрыш»;
- склонность людей к поиску конспиративных методов общения;
- действительная или скрытая конспирация;
- увеличение дискуссий о целях организации, показывающих разрушение консенсуса;
- нефокусированные тревога и гнев;
- увеличивающаяся рассогласованность между тем, что люди говорят во время собраний, и что они говорят после них;
- поиск людьми оснований для несогласия;
- неадекватное реагирование или действия людей;
- уход от поддержки и/или действий;
- увеличивающееся число отказов от работы и переходов на другие рабочие места;
- изменение стандартов коммуникаций;
- рост недоверия к другим;
- ощущение давления, которое может привести руководство к стремлению «навести порядок на корабле» или желанию уйти и т.п.¹⁹

¹⁹ Зайцев А.К. Управление конфликтом // Социальный конфликт. 2000. № 2. С. 6.

Появление даже нескольких перечисленных симптомов свидетельствует о том, что стимулированный конфликт управляется неэффективно.

Следующий этап управления конфликтом – это регулирование конфликта.

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

Элемент регулируемости присутствует в любом конфликтном процессе, если он так или иначе включен в механизм социального управления. В свою очередь, управление конфликтным процессом придает объективно этому процессу формы, способные обеспечить минимизацию неизбежных экономических, социальных, политических, нравственных потерь и, наоборот, максимизировать такого же рода приобретения, именно здесь суть управления конфликтом.

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

1. Признание реальности конфликта конфликтующими сторонами. Фиксация конфликта как действительного факта — достаточно сложный вопрос. Нередки случаи, когда одна из конфликтующих сторон стремится скрыть свои действия, отрицать наличие какой-либо конфликтной ситуации.
2. Структурирование конфликтующих групп. Структурирование группы позволяет измерить «силовой потенциал» различных составляющих ее элементов и определить иерархию в структуре общественных отношений. Кроме того, путем структурирования социальных групп, участвующих в конфликте, выявляется реальное состояние и взаимоотношение интересов, а также определение приоритетных из них или общих, на основе учета которых возможно достижение согласия и сотрудничества
3. Институционализация конфликта, то есть определение правил и норм его функционирования и развития. Именно институционализация конфликта обеспечивает его функционирование и развитие в приемлемых для данной общественной системы формах и рамках и гарантирует предсказуемость конфликтного процесса. Неинституционализированный конфликт, как минимум, непредсказуем и неконтролируем управляющей системой.
4. Легитимизация конфликта, то есть достижение соглашения между конфликтующими сторонами по признанию и соблюдению установленных норм и правил конфликтного взаимодействия. Желательно, чтобы эти правила были не только присвоены участниками, но и закреплены любым внешним для участников образом, а так же усилены санкциями.
5. Редукция, т.е. последовательное ослабление конфликта за счет перевода его на другой уровень, характеризующийся более низкой степенью напряженности.

Кроме того, в процессе регулирования конфликтов важно учитывать некоторые технологии (Табл. 12).

Технологии регулирования конфликтов

Название	Основное содержание
Информационные	Ликвидация дефицита информации в конфликте, исключение из информационного поля ложной информации, устранение слухов
Коммуникативные	Организация общения между субъектами конфликтного взаимодействия и их сторонниками, обеспечение эффективного общения
Социально-психологические	Работа с неформальными лидерами и микрогруппами, снижение социальной напряженности и укрепление социально-психологического климата в коллективе
Организационные	Решение кадровых вопросов, использование методов поощрения и наказания, изменение условий взаимодействия сотрудников

5. Завершение конфликта: формы, условия, исходы.

Среди управляющих воздействий по отношению к конфликту центральное место занимает его завершение /разрешение. Далеко не все конфликты можно предупредить. Поэтому очень важно уметь конструктивно выходить из конфликта.

В конфликтологии стало традиционным завершающий этап в динамике конфликта обозначать термином разрешение конфликта. Однако многие авторы используют и другие понятия, которые отражают специфику и полноту прекращения конфликтных действий, например, «затухание» (В. Бойко, А. Ковалев), «преодоление» (Н. Феденко, В. Галицкий), «пресечение» (А. Каменев), «приглашение» (А. Рапопорт), «саморазрешение» (А. Анцупов), «угашение» (В. Добрович), «урегулирование» (А. Хилл), «устранение» (Р. Аккоф, Ф. Эмери), «улаживание» (А. Гозман) и др. Сложность и многовариантность развития конфликта предполагают неоднозначность в способах и формах его завершения. Из указанных понятий наиболее широким является *завершение конфликта, которое заключается в окончании конфликта по любым причинам.*

В литературе можно встретить разный перечень форм завершения конфликта. Так, по мнению А.С. Кармина, следует различать формы завершения конфликта на уровне парного взаимодействия и формы завершения конфликта с привлечением третьей стороны²⁰ (см.: Рис. 7).

В первом случае выделяют три формы завершения конфликта:

1. *Насилие – более слабая сторона с помощью силы принуждается к подчинению и выполнению требований более сильной стороны.* Насилие решает конфликт по принципу: «сильный всегда прав» или «начальник всегда прав». Единственное преимущество силового воздействия – возможность быстро за-

²⁰ Конфликтология. Учебник. 2-е изд. / под ред. А. С. Кармина. СПб.: Лань, 2000.

вершить борьбу. Однако стратегически силовое решение всегда малоэффективно. Подавленная силой сторона остается неудовлетворенной решением конфликта, это толкает ее к скрытому сопротивлению или открытому бунту, для подавления, которого снова требуется сила. Победившая сторона, чтобы сохранить свое превосходство, должна постоянно прикладывать усилия для поддержания своей победы, в результате победителю постоянно требуется расходовать свои ресурсы. При использовании насилия конфликт может окончательно разрешиться только с полным уничтожением слабой стороны: пока она жива, остается жить и ее недовольство.

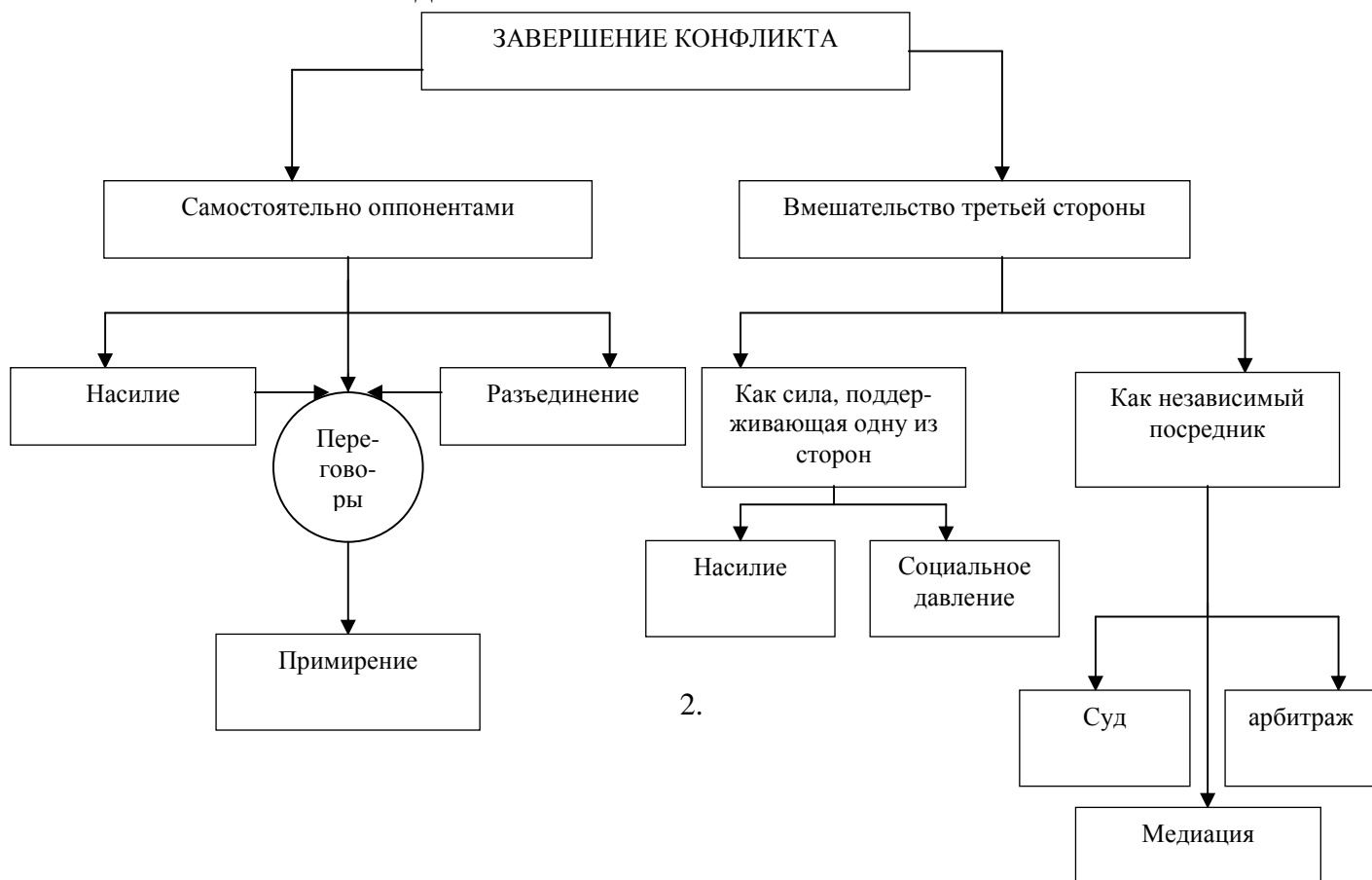


Рис. 7. Формы завершения конфликтов (А.С. Кармин)

2. *Разъединение* – в этом случае конфликт завершается путем прекращения взаимодействия, разрыва отношений между конфликтующими сторонами (например, развод супругов). Безусловно, разъединение конфликтантов полностью разрешает конфликт. Однако довольно часто полное разъединение осуществить не возможно, например, если конфликтующие стороны связаны общим делом, или у бывших супругов общие дети. Но даже если разъединение в принципе осуществимо, оно может привести к постконфликтной ситуации, которая может оказаться весьма болезненной для конфликтующих сторон (развал общего дела, разрушение прежних контактов)
3. *Примирение*. Как правило, примирение достигается путем переговоров между конфликтующими сторонами, заканчивающихся принятием согласованного решения о дальнейшем поведении друг друга. Именно переговоры могут

окончательно разрешить конфликт, для завершения которого до этого использовалось и насилие, и разъединение (н., любая война заканчивается переговорами о мире).

В случае, когда для завершения конфликта привлекается третья сторона, появляются новые способы выхода из конфликта. Эти способы зависят от позиции, которую будет занимать третий участник. Он может выступать в двух ролях: 1) как сила, поддерживающая одну из конфликтующих сторон, и 2) как независимый от них и беспристрастный посредник.

В первом случае завершение конфликта достигается опять-таки с помощью насилия, а также путем социального давления (в т.ч. и с использованием в качестве поддерживающей силы каких-то служебных инстанций и организаций, печати, рекламы, общественного мнения и других средств общественного воздействия). Во втором, — когда третья сторона занимает нейтральную, беспристрастную по отношению к конфликтующим сторонам позицию — возникают такие формы разрешения конфликта: суд, арбитраж и медиация.

При этом следует отметить, что арбитраж отличается от арбитражного суда. Арбитраж отличается от суда тем, что роль третьей стороны доверяется лицу, решению которого обе конфликтующие стороны добровольно обязуются подчиняться (речь идет о так называемом «третейском суде»). Главное в арбитраже — то, что конфликтанты добровольно отказываются сами решать конфликты и проявляют готовность согласиться с тем решением, которое предложит арбитр.

Медиация, в отличие от арбитража, позволяет сторонам самим решать конфликт с помощью переговоров. Задача посредника-медиатора заключается не в том, чтобы дать им готовое решение, которое они должны выполнять, а в том, чтобы помочь им договориться и прийти к согласию.

Несколько иной подход к вопросу о формах завершения конфликта встречаем у А.Я. Анцупова и А.И. Шипилова²¹. По их мнению, основными формами завершения конфликта являются: разрешение, урегулирование, затухание, устранение, перерастание в другой конфликт (см.: Рис. 8).

Разрешение конфликта — это совместная деятельность его участников, направленная на прекращение противодействия и решение проблемы, которая привела к столкновению. Разрешение конфликта предполагает активность обеих сторон по преобразованию условий, в которых они взаимодействуют, по устранению причин конфликта. Для разрешения конфликта необходимо изменение самих оппонентов (или хотя бы одного из них), их позиций, которые они отстаивали в конфликте. Часто разрешение конфликта основывается на изменении отношения оппонентов к его объекту или друг к другу.

Урегулирование конфликта отличается от разрешения тем, что в устранении противоречия между оппонентами принимает участие третья сторона. Ее участие возможно как с согласия противоборствующих сторон, так и без их согласия.

²¹ Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология: учебник для вузов. М., 2007.

Затухание конфликта — это временное прекращение противодействия при сохранении основных признаков конфликта: противоречия и напряженных отношений. Конфликт переходит из «явной» формы в скрытую.

Затухание конфликта обычно происходит в результате:

- истощения ресурсов обеих сторон, необходимых для борьбы;
- потери мотива к борьбе, снижения важности объекта конфликта;
- переориентации мотивации оппонентов (возникновение новых проблем, более значимых, чем борьба в конфликте).

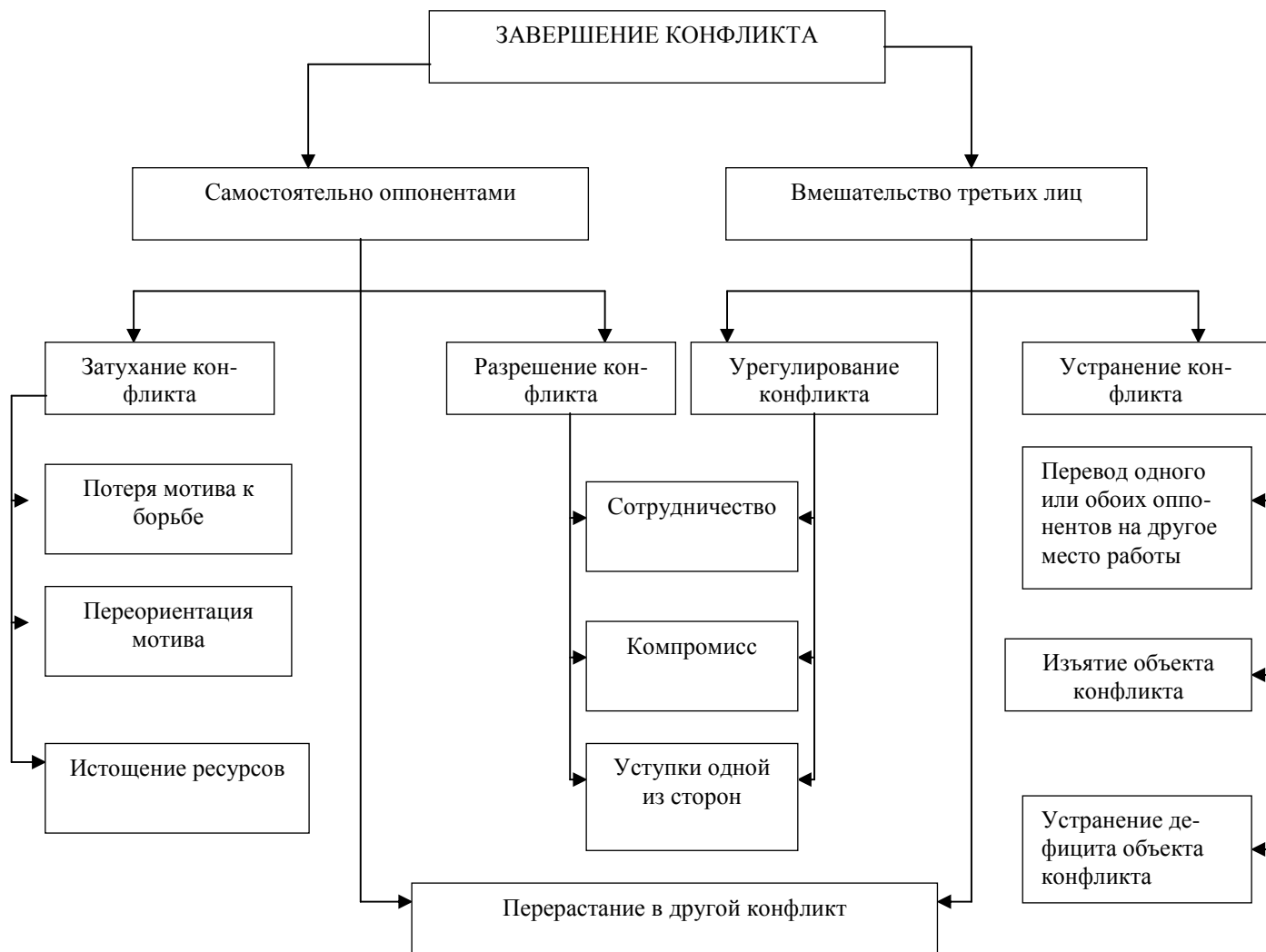


Рис. 8. Формы завершения конфликтов (А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов)

Под устранением конфликта понимают такое воздействие на него, в результате которого ликвидируются основные структурные элементы конфликта. Несмотря на «неконструктивность» устранения, существуют ситуации, которые требуют быстрых и решительных воздействий на конфликт (угроза насилия, гибели людей, дефицит времени или материальных возможностей).

Устранение конфликта возможно с помощью следующих способов:

- изъятие из конфликта одного из оппонентов (перевод в другой отдел, филиал; увольнение с работы);

- исключение взаимодействия оппонентов на длительное время (отправка в командировку одного или обоих и т.п.);
- устранение объекта конфликта (мать забирает у ссорящихся детей игрушку, из-за которой возник конфликт);
- устранение дефицита объекта конфликта (у третьей стороны есть возможность обеспечить каждую из конфликтующих сторон объектом, к обладанию которым они стремились).

Перерастание в другой конфликт происходит, когда в отношениях сторон возникает новое, более значимое противоречие и происходит смена объекта конфликта.

Решение о необходимости завершения конфликта и выбор формы завершения во многом зависит от соотношения цены конфликта и цены выхода из конфликта для каждой из сторон.

Цена конфликта (C_k) для каждой из конфликтующих сторон складывается из суммы трех величин: 1) затраты (P) ресурсов (энергии, времени, финансов, сил и т.д.) на конфликтную деятельность; 2) ущерб (K), наносимый контрдействиями другой стороны; 3) потери (Π), связанные с ухудшением общей ситуации (развал общего дела из-за плохого взаимодействия сторон и несогласованности их усилий, беспорядок, застой, утрата общественного престижа и т.д.): $C_k = P + K + \Pi$

Цену конфликта, в принципе, можно перевести в денежное выражение, но обычно она выступает как интуитивное понятие. Нестрогость интуитивно улавливаемой цены конфликта не мешает тому, чтобы сравнивать ее с другой интуитивно оцениваемой величиной - ценой выхода из конфликта.

Цена выхода из конфликта (C_v) - это разность между утратами (U), с которыми сопряжен этот выход из конфликта (утрата каких-то приобретенных, статуса, перспектив; затраты на реорганизацию, нахождение новых возможностей; уступки другой стороне; и т.п.) и приобретениями (Π_p), которые даст выход (освобождение сил для другого поля деятельности; открытие новых возможностей, и пр.): $C_v = U - \Pi_p$

Если приобретения Π_p больше, чем утраты U , то выгода от прекращения конфликта очевидна. Однако приобретения обычно представляются неясными и гипотетичными, что значительно снижает их оценку, тогда как утраты отчетливо зримы и поэтому оцениваются высоко. Вот почему неудивительно, что гораздо чаще утраты представляются больше приобретений. В этом случае целесообразно сопоставить C_k и C_v . Если $C_k < C_v$, т. е. выход из конфликта дается слишком дорогой ценой, то попытки продолжить конфликтную борьбу еще имеют смысл. Если же $C_k > C_v$ то, наоборот, «дешевле» прекратить конфликт, чем расходовать средства на его продолжение.

Таким образом, сравнение цены конфликта и цены выхода из него позволяет рационально решить вопрос: стоит ли продолжать конфликт, учитывая дальнейшее возрастание его цены, или же выгоднее прекратить его. Однако для принятия окончательно решения надо еще учесть два важных обстоятельства. С одной стороны, нужно взвесить шансы на победу в конфликтной борьбе и оценить преимущества, которые принесет победа. Если риск представляется неоп-

равданным, то при $C_k > C_v$ есть все основания искать путь к прекращению конфликта. А с другой стороны, необходимо принять во внимание, что цена выхода из конфликта может сильно меняться в зависимости от условий, на которых выход осуществится. Это подводит к необходимости договариваться с другой стороной с целью найти способ улучшить эти условия и понизить тем самым цену выхода из конфликта.

Исход конфликта рассматривается как результат борьбы с точки зрения состояния сторон и их отношения к объекту конфликта.

Исходами конфликта могут быть:

- устранение одной или обеих сторон;
- приостановка конфликта с возможностью его возобновления;
- победа одной из сторон (овладение объектом конфликта);
- деление объекта конфликта (симметричное или асимметричное);
- согласие о правилах совместного использования объекта;
- равнозначная компенсация одной из сторон за овладение объектом другой стороной;
- отказ обеих сторон от посягательств на данный объект;
- альтернативное определение таких объектов, которые удовлетворяют интересы обеих сторон.

С точки зрения субъективных ощущений конфликтантов исход конфликта определяется в зависимости от того, насколько им удалось добиться целей, ради которых они вступили во взаимодействие. Логика борьбы заставляет их оценивать удачный результат конфликта как свою победу, выигрыш, а неудачный — как свое поражение, проигрыш. При этом возникает впечатление, что если один них выиграл, то другой проиграл, и наоборот. Такое отношение между выигрышем и проигрышем математически моделируется как «игра с нулевым результатом», т.е. игра, в которой алгебраическая сумма выигрыша и проигрыша равна нулю (выигрыш одного участника равен проигрышу другого). Однако в действительности получающееся в результате завершения конфликта отношение между выигрышем и проигрышем не столь просто. Более адекватными математическими моделями конфликта являются такие, где возможны различные сочетания выигрыша и проигрыша («игры с ненулевой суммой»).

Теоретически для двух конфликтантов X и Y таких сочетаний может быть четыре: выигрыш X и проигрыш Y, проигрыш X и выигрыш Y, проигрыш X и проигрыш Y, выигрыш X и выигрыш Y. Рассмотрим особенности получающихся четырех подходов к завершению конфликта.

- Выигрыш-проигрыш. Конфликтующая сторона считает, что ее выигрыш должен быть достигнут за счет проигрыша ее оппонента. Она хочет стать победителем в конфликте, а его поставить в положение побежденного. Конфликт рассматривается ею как битва между врагами. Целью является не только реализация своих интересов, но и поражение противника, нанесение ему ущерба. Для достижения этой цели часто оказывается необходимым прибегнуть к различным формам социального давления, а то и к прямому насилию.

- Проигрыш-выигрыш. Конфликтующая сторона настроена пораженчески. Она видит в своем оппоненте слишком сильного врага, борьба с которым обречена на неудачу. Зачастую конфликтантом движет боязнь противника, и он поддается давлению, идя на проигрыш и признавая оппонента победителем, чтобы избежать еще более худших последствий. Установка «проигрыш –выигрыш» иногда принимается конфликтующей стороной из-за стремления к выигрышу в чем-то другом.
- Проигрыш – проигрыш. Конфликтующая сторона идет на проигрыш, но вместе с тем ставит и своего оппонента в положение проигравшего.
- Выигрыш – выигрыш. Конфликтующая сторона стремится к такому выходу из конфликта, который даст выигрыш не только ей, но и другой стороне.

По завершении конфликта целесообразно: проанализировать ошибки собственного поведения; обобщить полученные знания и опыт решения проблемы; попытаться нормализовать отношения с недавним оппонентом; снять дискомфорт (если он возник) в отношениях с окружающими; минимизировать отрицательные последствия конфликта в собственных состоянии, деятельности и поведении.

Вывод.

Управление социальным конфликтом объективно присуще сущности самого явления конфликта. Оно может осуществляться как изнутри – одним или всеми участниками, так и извне – третьими лицами. Цель управления конфликтом зависит от субъекта управления и заключается в оптимизации социального взаимодействия в интересах субъекта управления. В свою очередь достижение этой цели возможно через достижение промежуточных целей, а именно: диагностику, прогнозирование, профилактику, стимулирование, регулирование и завершение конфликта.

Вопросы для самопроверки.

1. Дайте определение понятия «управление конфликтом»?
2. Назовите основные принципы управления конфликтом? Как вы думаете, будет ли зависеть конструктивность разрешения конфликта от соблюдения этих принципов в процессе управления данным противоборством?
3. В чем заключаются внешний и внутренний аспекты управления конфликтом?
4. Как соотносятся понятия «анализ» и «диагностика»?
5. Какие основные элементы включает в себя структура диагностики?
6. Какую роль диагностика играет в процессе управления конфликтом?
7. Что такое конфликтологический мониторинг?
8. На каких принципах строится прогноз развития конфликтной ситуации?
9. Какие виды деятельности включены в управление конфликтом?
10. На каких уровнях развития конфликта возможна профилактическая деятельность?

11. Назовите основные направления профилактики конфликта.
12. Что такое стимулирование конфликта?
13. Какие методы стимулирования конфликта вы можете назвать?
14. В каких ситуациях стимулирование конфликта является конструктивным видом деятельности?
15. Проанализируйте инициирование политических конфликтов как вид управленческой деятельности по следующей схеме: субъекты, цели, условия, технологии, последствия.
16. Раскройте сущность понятия «регулирование конфликта».
17. Назовите основные этапы регулирования конфликта.
18. Какие технологии используются в регулировании конфликта?
19. Назовите основные подходы к анализу понятия «завершение» конфликта?
20. Что такое исход конфликта? Какими параметрами определяется результат участия сторон в конфликте?

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ ФАКТОР В КОНФЛИКТЕ.

1. Особенности поведения в конфликтной ситуации: анализ основных подходов. Психологические особенности личности, влияющие на развитие конфликтов.
2. Стратегии поведения в конфликтных ситуациях. Условия, влияющие на выбор стратегии поведения в конфликте.

1. Особенности поведения в конфликтной ситуации: анализ основных подходов. Психологические особенности личности, влияющие на развитие конфликтов.

Между исследователями данной проблематики существуют противоречия: одни объясняют поведение сторон в образованиями, стабильными во времени (диспозициями, конфликтными чертами личности, установками), другие - склонны рассматривать конфликтное поведение личности как результат исключительного влияния ситуационных факторов, как не зависящее от «внутреннего» ментально-мотивационного, смыслового плана. Первые условно относят к диспозиционному подходу, вторых - к ситуационному. В основе диспозиционного подхода лежат два утверждения, источником которых является повседневный социальный опыт. Согласно первому, в большинстве социальных ситуаций поведение разных людей различно. Второе гласит, что поведение конкретного человека в различных ситуациях можно предсказать достаточно точно. Эти утверждения способствовали появлению различных объяснительных моделей поведения.

В качестве субъективной детерминанты разные авторы называли различные аспекты личности: аттитюд, психические состояния, мотивы (аффилиация, мотив власти, достижения, потребность в доминировании, диспозиция, направленная на достижение контроля над средствами оказания влияния на других людей).

Большая часть психологических исследований, отнесенных к диспозиционному подходу, посвящена изучению черт личности (личностных диспозиций, черт характера), ответственных за межличностное взаимодействие, и, в частности, за проявление кооперативности - конфликтности. С целью прогноза поведения человека в широком диапазоне ситуаций исследователи пытались очертить круг наиболее универсальных черт личности и создать на этой основе наилучшую модель с точки зрения компактности и воспроизводимости в различных ситуациях. Из множества подходов к этому вопросу большинство авторов выделяет, по крайней мере, три наиболее популярные теории. Это кеттелловская теория «16 PF», «Пятерка Нормана» (Norman, 1963) и система «PEN» Г.Ю. Айзенка.

Ситуационный подход делает упор на анализ отдельных стратегий, прямо не связанных с личностью. Это позволяет учитывать легкость изменения поведения в зависимости от ситуации и, в большей степени, акцентировать внимание на адекватности и эффективности той или иной стратегии и тактики.

При этом под стратегией (стилем) понимается набор макроскопических целей, тактика - средства достижения этих целей. Одна и та же тактика может использоваться в рамках разных стратегий.

Общепринятыми считаются стратегии, обозначаемые как конфронтация, переговоры, компромисс, уход (Deutsch, 1973 и др.) или соперничество, сотрудничество, компромисс, избегание, приспособление (Thomas, 1976 и др.). Также добавляются проблемно-ориентированная стратегия или переговоры (Kolb, Putnam, 1992; Pruitt, Rubin, 1968), стратегия привлечения третьей стороны, тоже понимаемая как способ ведения переговоров («third-party strategies»), или стратегия посредничества. Различные ее модели последнее время очень популярны (Rubin, Kressel, Frontera, Butler, Fish, 1994).

Исследования, отнесенные ко второму подходу, представляют большую ценность тем, что, благодаря конкретному описанию чрезвычайно богатого арсенала поведенческих компонентов и конкретных ситуаций, дают богатейший материал для создания эмпирических индикаторов исследования и коррекции социального поведения.

Известные противоречия диспозиционного и ситуационного подходов отчасти могут быть преодолены в рамках интегративного подхода. Согласно основным положениям данного подхода, если исходить из психологической сущности конфликта, то он может быть рассмотрен как один из типов трудных ситуаций, возникающих в процессе жизнедеятельности человека и социальной групп.

Под *ситуацией* понимается сложная субъективно – объективная реальность, где объективные составляющие представлены в виде субъективного восприятия и личной значимости для участников ситуации. Выделяются два основных вида ситуаций: простые (повседневные) в которой для личности (группы) все обычно, она действует в нормальном режиме, и трудные (напряженные, сложные, экстремальные), в которой требования к личности (группе) выходят за пределы «нормы». Трудные ситуации характеризуются разбалан-

сированностью системы «задача – возможности и/ или мотивы субъекта – условия среды».

Общие признаки трудной ситуации:

- наличие трудности, осознание субъектом угрозы, препятствия на пути реализации каких – либо мотивов;
- состояние психической напряженности как реакция субъекта на трудность, преодоление которой значимо для него;
- заметное изменение привычных параметров деятельности, поведения, коммуникации.

Основными видами трудных ситуаций являются трудные ситуации деятельности, социального взаимодействия и внутриличностного плана (см.: Рис. 9).

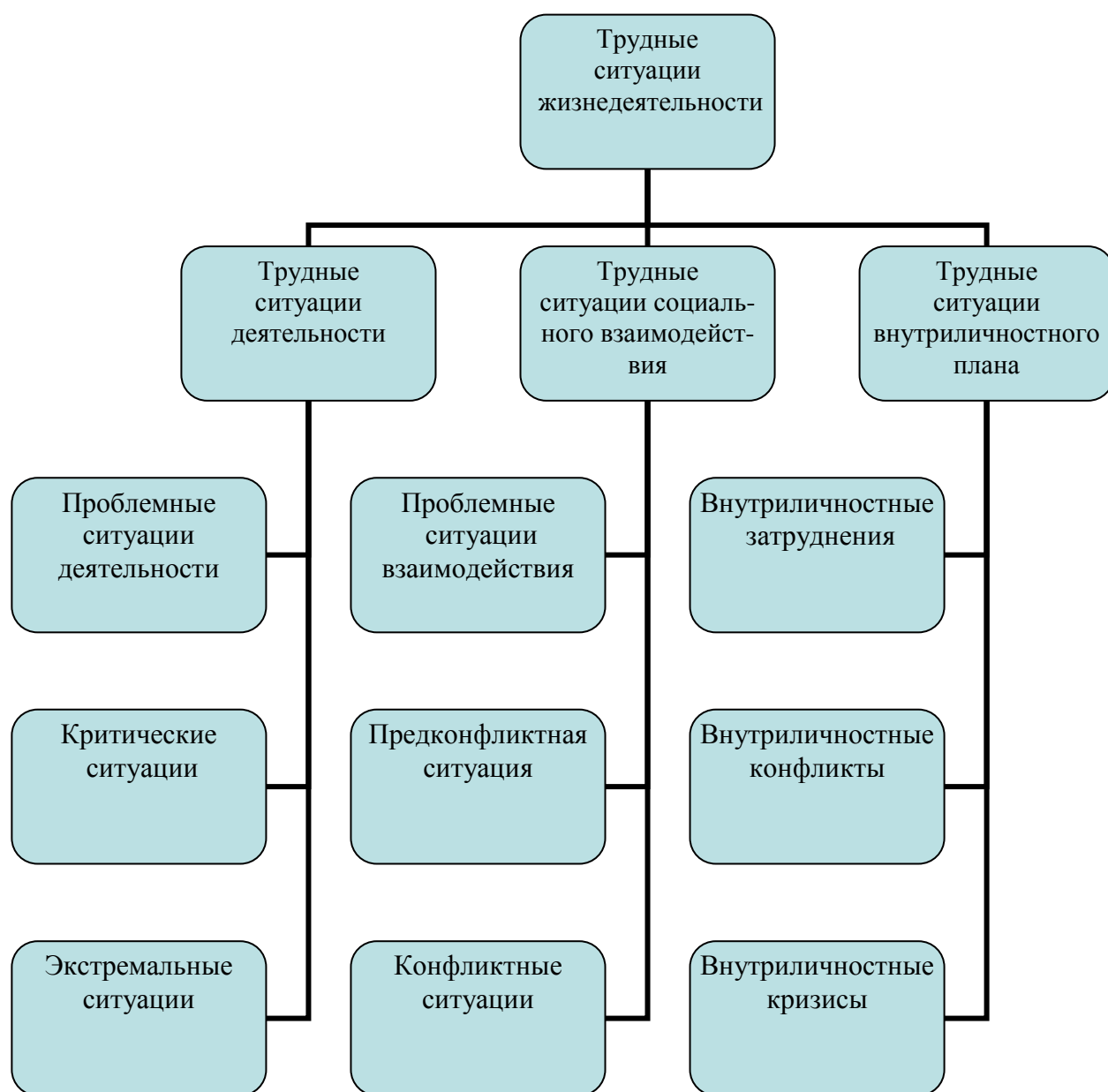


Рис.9. Схема «Трудные ситуации жизнедеятельности человека»

В трудной ситуации деятельности человеку/ группе противостоит среда, в трудной ситуации взаимодействия личности, группе противостоит другой человек, группа, в трудной ситуации внутриличностного плана человек противостоит сам себе.

В зависимости от того, как воспринимается угроза реализации мотивов, трудные ситуации могут иметь три уровня:

- трудность как потенциальная угроза (проблемные ситуации деятельности, проблемные ситуации социального взаимодействия, внутриличностные затруднения);
- трудность как непосредственная готовая реализоваться угроза (критические, аварийные ситуации деятельности, предконфликтные ситуации взаимодействия, внутриличностные конфликты);
- трудность как уже реализующаяся угроза (экстремальные ситуации, конфликтные ситуации, внутриличностные кризисы).

С точки зрения конфликтологии наибольший интерес представляют трудные ситуации социального взаимодействия. Отличия трудной ситуации взаимодействия от простой представлены в таблице 13.

Таблица 13

Отличия трудной ситуации взаимодействия от простой ситуации

Трудная ситуация	Простая ситуация
Наличие противоречия в ценностно-мотивационных ориентациях субъекта («другой» рассматривается как угроза своему «Я») и его осознание обеими сторонами	Противоречие либо отсутствует, либо осознается только одной стороной
Напряженное психическое состояние	Оптимальное психическое состояние
Искажение восприятия, понимания и оценивания	Когнитивные процессы в основном без искажений
Конкурентное взаимодействие, вплоть до конфронтации	Кооперативное или нейтральное взаимодействие.

Человек, находящийся в трудной ситуации, получает информацию о разных ее элементах: о внешних условиях; о своих внутренних состояниях; о результатах своих собственных действий. Обработка этой информации осуществляется посредством познавательных и эмоциональных процессов. Результаты обработки этой информации влияют на поведение личности в трудной ситуации. Когда человек стремится удовлетворить какой-либо мотив, он нередко сталкивается с противодействием. В результате различных внешних и внутренних противодействий возникает трудная ситуация. Если в стремления личности включено собственное «Я», то такая угроза воспринимается как личная. Сигналы угрозы приводят к возрастанию активности, которая в результате расшифровки значения этой информации для субъекта приобретает форму отрицательных эмоций различной модальности и силы. Роль эмоций в психоло-

гическом механизме поведения в трудных ситуациях может быть тройкой. Эмоции выступают как:

- индикатор трудности;
- оценка значимости ситуации для личности;
- фактор, приводящий к изменению поведения в ситуации.

Эмоциональное переживание представляет собой важнейший компонент адаптивного поведения человека в трудной ситуации.

По мнению исследователей, трудная ситуация порождается преимущественно объективными причинами, однако степень трудности ситуации определяется субъективной составляющей:

- объективной угрозы может и не быть, а человек ошибаясь, воспринимает ситуацию как трудную (например, боязнь темноты);
- могут существовать реальные объективные факторы (угроза смерти, опасность аварии), но человек не знает об их существовании и не осознает ситуацию как трудную;
- личность может осознавать трудность ситуации, но оценивать ее как незначимую для себя;
- ситуация может быть очень значима для личности, но, не находя выхода из нее или потеряв веру в ее конструктивное разрешение, человек уходит от реальности посредством активизации механизмов психологической защиты;
- ситуация может быть объективно сложной, но наличие знаний и опыта позволяет преодолевать ее без значительной мобилизации своих ресурсов.

Таким образом, личность реагирует на ситуацию в зависимости от того, как она ее воспринимает и оценивает ее значение.

Следует более подробно остановиться на такой специфической реакции личности на трудную ситуацию, как психическая напряженность. Это психическое состояние личности в трудной ситуации, с помощью которого осуществляется переход от одного уровня регуляции к другому, более адекватному сложившейся обстановке. Психическая напряженность характеризуется активной перестройкой и интеграцией психических процессов в направлении доминирования мотивационных и эмоциональных компонентов.

В структуре психической напряженности выделяют побудительно-регуляционный (мотивационный, эмоциональный и волевой) и исполнительно-регуляционный (познавательный и моторный) компоненты. В зависимости от влияния напряженности на психические функции выделяют следующие ее формы (по М. Дьяченко):

- перцептивную (возникающую при затруднениях в восприятии);
- интеллектуальную (когда человек затрудняется решить задачу);
- эмоциональную (когда возникают эмоции, дезорганизующие поведение и деятельность);
- волевую (когда человек не может управлять собой);
- мотивационную (связанную с борьбой мотивов).

Для психической напряженности свойственны повышенный уровень активации и значительные траты нервно-психической энергии. Исследования по-

казывают, что в наибольшей степени ухудшающее воздействие напряженности сказывается на интеллектуальных и вербальных психических функциях личности. Среди отсроченных влияний психической напряженности выделяют возникновение продолжительных отрицательных сдвигов в настроении, повышение утомляемости, развитие фрустрации, переориентацию мотива участия во взаимодействии.

Уровень психической напряженности у различных людей может быть различным. Это в основном связано с психологической устойчивостью человека. Устойчивые и неустойчивые люди ведут себя в трудных ситуациях по-разному (см.: Рис.10).

Психологическая устойчивость – это характеристика личности, состоящая в сохранении оптимального функционирования психики в условиях фрустрирующего и стрессогенного воздействия трудной ситуации.

Она не является врожденным свойством человека, а формируется одновременно с ее развитием и зависит от:

- типа нервной системы человека;
- опыта человека, профессиональной подготовки;
- навыков и умений поведения и деятельности;
- уровня развития основных познавательных структур личности.

Среди компонентов психологической устойчивости выделяют:

- эмоциональный,
- волевой,
- интеллектуальный (познавательный),
- мотивационный,
- психомоторный.

При этом психологическая устойчивость – это не просто сумма этих компонентов, а интегральное образование. «Удельный вес» составляющих структурных компонентов психологической устойчивости у конкретного человека не одинаков. Показателем устойчивости является не стабильность как таковая, а вариативность. Вариативность – это гибкость, быстрота приспособляемости к постоянно меняющимся условиям жизнедеятельности, высокая мобильность психики при переходе от задачи к задаче.

Конфликтоустойчивость личности является специфическим проявлением психологической устойчивости. Она рассматривается, как способность человека оптимально организовать свое поведение в трудных ситуациях социального взаимодействия, бесконфликтно решать возникшие проблемы в отношениях с другими людьми.

Конфликтоустойчивость имеет такую же структуру, что и любой другой вид психологической устойчивости.

- Эмоциональный компонент конфликтоустойчивости отражает эмоционально состояние личности в ситуации взаимодействия, уровень и характер возбудимости психики и ее влияние на успешность общения в трудной ситуации. Заключается в умении управлять своим эмоциональным состоянием в предконфликтных и конфликтных ситуациях, способности открыто выражать свои эмо-

ции без оскорбления личности оппонента, не переходить в депрессивные состояния в случае затяжного конфликта или проигрыша в нем.

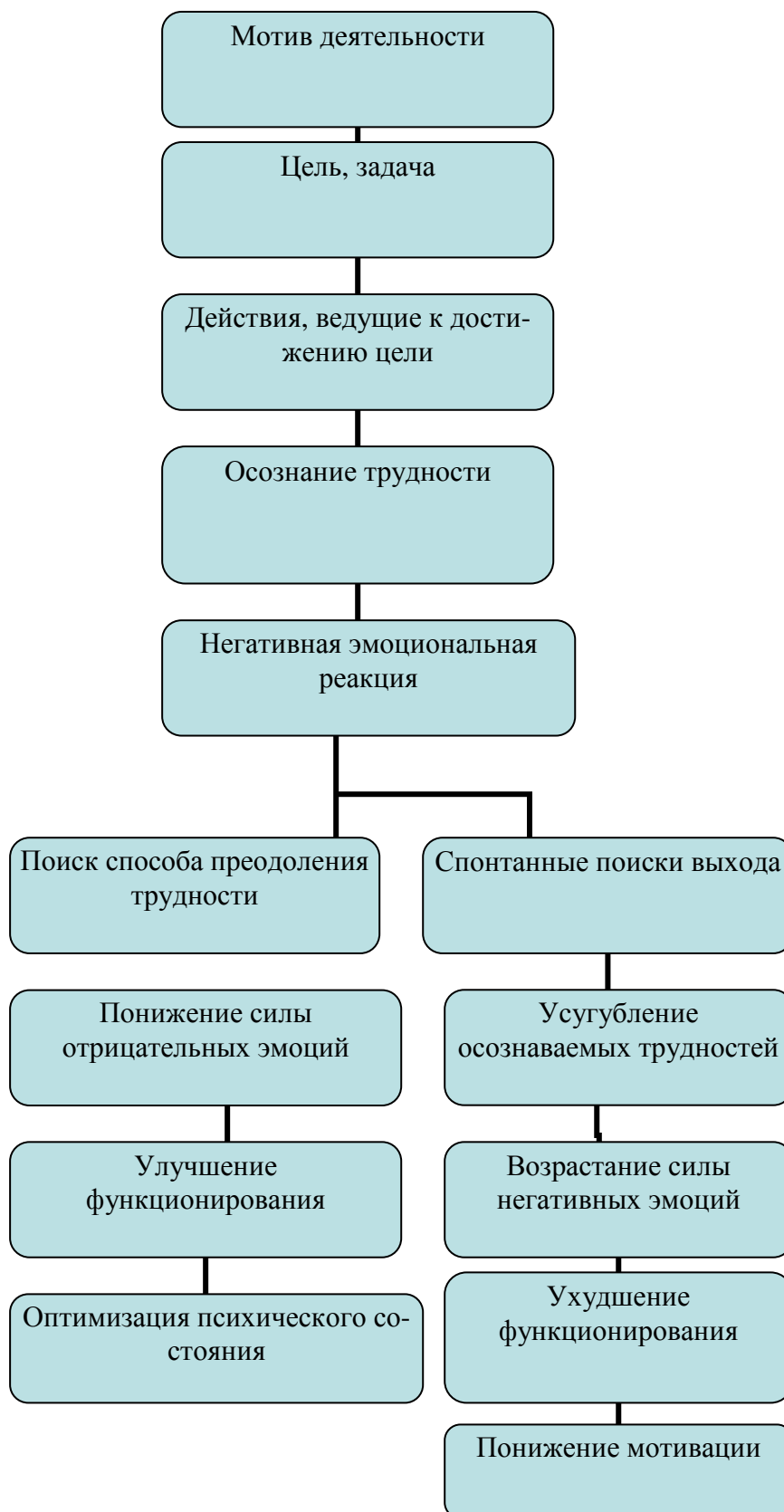


Рис. 10. Поведение психически устойчивой и неустойчивой личности в трудной ситуации

- Волевой компонент конфликтоустойчивости понимается как способность личности к сознательной мобилизации сил в соответствии с ситуацией взаимодействия, к сознательному контролю и управлению собой, своим поведением и психическим состоянием. Именно волевой компонент позволяет регулировать свое эмоциональное возбуждение в конфликтной ситуации. Во многом волевой компонент обеспечивает толерантность, терпимость к чужому мнению, несогласию с другим, самообладание и самоконтроль.
- Познавательный компонент — это устойчивость функционирования познавательных процессов личности, невосприимчивость к провокационным действиям оппонента. Он включает: умение определить начало предконфликтной ситуации; анализ причин возникновения конфликта; умение сводить к минимуму искажение восприятия конфликтной ситуации и личности оппонента, а также своего поведения; умение дать объективную оценку конфликта, прогнозировать его развитие и возможные последствия; способность быстро принимать правильные решения; способность выделять главную проблему конфликта, выдвигать и обосновывать альтернативные решения проблемы; способность к аргументации и цивилизованной полемике в условиях спора.
- Мотивационный компонент — состояние внутренних побудительных сил, способствующих оптимальному поведению в трудной ситуации взаимодействия. Обеспечивает адекватность побуждений складывающейся ситуации, их направленность на совместный поиск путей разрешения противоречия, устремленность на решение проблемы, возможность корректировки отстаиваемых интересов в зависимости от изменения обстановки и расстановки сил.
- Психомоторный компонент обеспечивает правильность действий, их четкость и соответствие ситуации. Заключается в умении владеть своим телом, управлять жестикულიацией и мимикой, контролировать свои позы, положения рук, ног, головы, не допускать тремора рук, дрожания голоса, нарушений координации и скованности движений.

В целом следует отметить, что высокий уровень конфликтоустойчивости предполагает психологически грамотные действия и поведение в проблемных и предконфликтных ситуациях, оптимизацию взаимодействия с оппонентом в конфликте, недопущение втягивания себя в его эскалацию, сосредоточение усилий на конструктивном разрешении конфликта.

2. Стратегии поведения в конфликтных ситуациях.

Условия, влияющие на выбор стратегии поведения в конфликте.

Каждый конфликт состоит из определенных действий. Его участники могут угрожать, требовать, просить, создавать коалиции, идти на уступки и совершать еще множество других действий. При всем разнообразии их можно объединить в несколько общих классов, или стратегий, которые можно рассматривать как ориентации человека по отношению к конфликту, его установки на определенные формы и методы поведения в ситуации конфликта. Каждая из этих стратегий обусловлена предметом конфликта, образом конфликтной ситуации, ценно-

стью межличностных отношений и индивидуально-психологическими особенностями субъектов конфликтного взаимодействия.

Таблица 14

Основные стратегии поведения личности в конфликте

Стратегия поведения	Содержание
Стратегия разрешения проблемы	Цель – выяснить проблемы, разделяющие стороны, разработать и принять взаимовыгодное решение.
Стратегия соперничества	Цель - добиться удовлетворения собственных притязаний и убедить (или принудить) другую сторону пойти на уступки.
Стратегия уступок	Цель – завершить конфликт путем снижения уровня своих притязаний.

Эти три стратегии обладают свойством взаимозаменяемости в том смысле, что выбор одной из них делает выбор другой менее вероятным, хотя иногда приходится использовать комбинацию этих стратегий. Существуют прямые и косвенные условия, которые благоприятствуют каждой из стратегий. Рассмотреть условия, влияющие на выбор одной из ключевых стратегий, можно с помощью двух теоретических построений.

Первая теория, названная моделью двойной заинтересованности, описывает выбор стратегии как следствие заинтересованности одной и другой стороны в достижении и той и другой успеха. Вторая теория, названная Дж. Рубином и Д. Пруйтом предполагаемая перспектива продуктивности стратегии, прослеживает выбор стратегии в зависимости от предполагаемой возможности достижения успеха и цены использования различных стратегий²². Обе эти теории дополняют друг друга, так как каждая рассматривает факторы, не затронутые другой. Рассмотрим их подробнее.

Модель двойной заинтересованности получила широкое распространение в конфликтологии. Ее разработчиками считаются К. Томас и Р. Килмен²³, хотя свое начало эта модель берет в менеджерской системе Блейка и Моутона. Модель постулирует два типа заинтересованности: 1) заинтересованность в собственном успехе, ее символизирует горизонтальная ось, и 2) заинтересованность в успехе другого, что показывает вертикальная ось. Оба эти вида заинтересованности варьируют от полного безразличия (нулевая позиция координат) до высшей степени заинтересованности (см.: Рис.11).

²² Рубин Дж. Социальный конфликт: эскалация, тупик, разрешение. СПб., 2001.

²³ Томас К. Стратегия поведения в конфликтной ситуации. М. 2005.

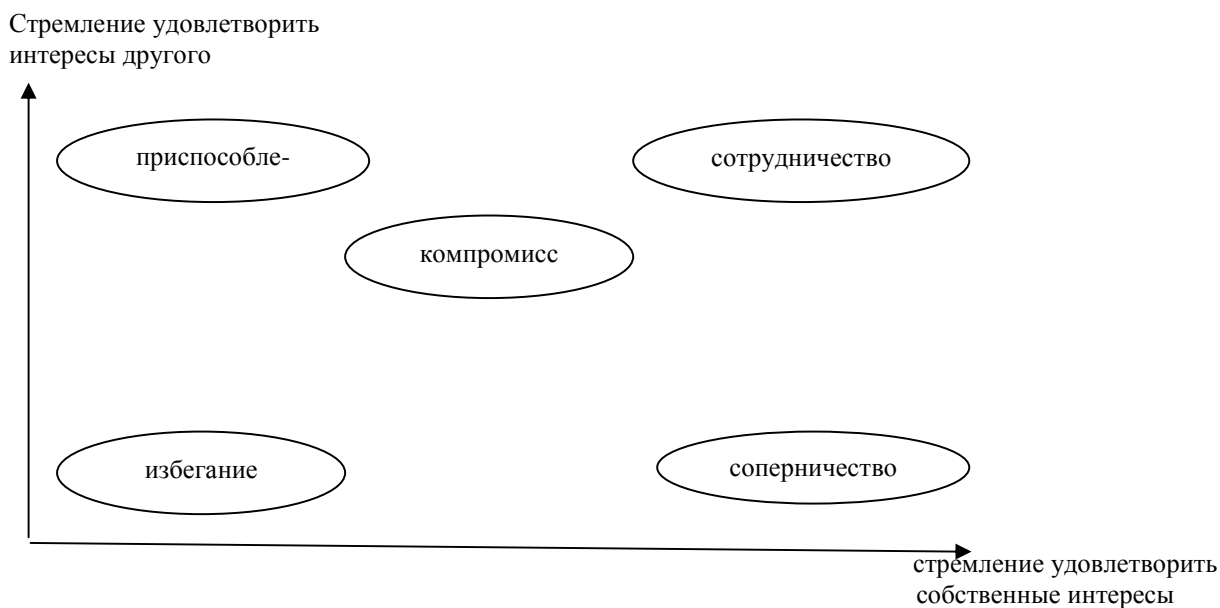


Рис. 11. Модель двойной заинтересованности Томаса – Килмена

Виды заинтересованности определяются в этой модели следующим образом: заинтересованность одной стороны в собственных успехах означает, что в споре она придает своим интересам основное значение. При сильной заинтересованности в своих успехах первая сторона крайне неохотно идет на уступки, т. е. ее притязания высоки и негибки. Заинтересованность в успехах другой стороны означает, что первая сторона признает важность ее интересов и чувствует себя ответственной за их удовлетворение. Эта забота об успехах другой стороны иногда бывает искренней, т. е. продиктованной подлинным интересом к ее благополучию. Чаще же такая забота является инструментальной (стратегической), т. е. помощь, оказываемая другому, должна послужить удовлетворению собственных интересов. Так, например, одна сторона часто улучшает условия работы другой, поскольку она зависит от нее и старается способствовать ее нуждам.

Следует отметить, что отражение интересов не всегда происходит осознанно, но тогда поведение в конфликтном взаимодействии насыщено мощным эмоциональным напряжением и носит спонтанный характер.

Модель двойной заинтересованности позволяет сделать следующие выводы об условиях, предшествующих выбору стратегии. Стратегией разрешения проблемы пользуются, когда одна сторона сильно заинтересована как в собственных успехах, так и в успехах другой стороны. К стратегии уступок обращаются, когда одну сторону заботят успехи только другой стороны. Стратегию соперничества избирают, когда одну сторону интересуют только ее собственные успехи. Наряду с традиционными стратегиями модель взаимной заинтересованности позволила выделить 4 и 5 составляющие: избегание (уход) и компромисс. Избегание и особенно бездействие говорит о том, что сторону мало волнуют как собственные успехи, так и успехи другой стороны. То касается компромисса, то первоначально эта стратегия занимала центральное место и, следовательно, отстояла на равных расстояниях от других четырех стратегий. Од-

нако исследования последних лет показали, что компромиссную стратегию следует помещать между стратегией уступок и стратегией разрешения проблемы, от соперничества и избегания она отстоит гораздо дальше. Компромиссная стратегия является результатом сильной заинтересованности первой стороны в успехах другой в сочетании с умеренной заинтересованностью в своих собственных.

Модель двойной заинтересованности позволяет определить и те обстоятельства, которые воздействуют на уровень направленности на собственные интересы или интересы другой стороны.

С позиции индивидов, действующих по собственному усмотрению можно выделить следующие условия, определяющие заинтересованность стороны в собственных успехах.

- Значимость интересов, удовлетворению которых эти успехи способствуют.
- Значение, которое эти успехи могут иметь для других сфер жизни личности.
- Позиция, с которой личность к этим успехам относится. Если сторона сосредоточивается при конфликте на возможных потерях, это называется негативным подходом. Если же все внимание стороны концентрируется на возможном выигрыше— это подход позитивный. Интересно, что при исследовании вопроса, как эти два подхода влияют на результат переговоров, выяснилось, что участники переговоров, практикующие позитивный подход, охотнее соглашались на концессии, чем участники, подходящие к проблеме негативно. Поскольку последние рассматривают результаты споров с точки зрения потери, цена уступок приобретает для них большее значение, и они с трудом идут на них. Это свидетельствует о том, что негативный подход приводит стороны к более сильной ориентации на собственные успехи, чем подход позитивный.
- Степень боязни конфликта. Высокая степень боязни ведет к снижению уровня собственной заинтересованности.

С позиции групповых участников конфликта условиями, определяющими заинтересованность стороны в собственных успехах являются:

1. Степень сплоченности групп: чем выше степень сплоченности, тем выше заинтересованность в собственных интересах.
2. Позиции представителя, выступающего от лица группы. Достаточно часто представители, которые от лица группы участвуют в регулировании конфликта, не идут на уступки, т.к. хотят заслужит одобрение в своих группах. Это происходит, когда представители:

- считают, что избравшие от них зависят;
- имеют низкий статус;
- имеют низкий уровень доверия в группах;
- хотят упрочить связь с группой;
- зависят от условий подотчетности.

Условия, определяющие заинтересованность стороны в успехах оппонента, во многом зависит от природы самой заинтересованности.

Как мы уже отмечали, различают два основных вида заинтересованности в интересах другого: заинтересованность искренняя, продиктованная подлинной заботой о благе другой стороны, и заинтересованность инструментальная, направленная на продвижение собственных интересов. Между этими двумя видами заинтересованности разница существенная.

Причина инструментальной - зависимость одной стороны от другой — если, скажем, другая сторона обладает возможностью поощрять или наказывать. Так, например, заинтересованность стороны в продолжении переговоров в будущем усиливает ее готовность к уступкам и разрешению проблемы. Поскольку инструментальная заинтересованность имеет целью произвести впечатление на другую сторону, она проявляется тем активнее, чем больше другая сторона заинтересована в своих успехах.

При искренней же заинтересованности проявляет желание помочь другой стороне, невзирая на ее степень заинтересованности в собственных успехах. Искренняя заинтересованность в успехах другой стороны вытекает из разных форм межличностных связей — дружбы, любви, предполагаемого сходства, объясняется она и родством или принадлежностью к одной группе. Искренняя заинтересованность зачастую бывает результатом позитивного настроения. Хорошее настроение усиливает кооперацию при переговорах и способствует поведению, направленному на сотрудничество.

При выборе стратегии имеет значение также фактор ее предполагаемой продуктивности, т.е. оценка того в какой степени данная стратегия способна обеспечить достижение цели и во что может обойтись ее использование. Это положение является дополнением модели двойной заинтересованности. Модель двойной заинтересованности прогнозирует, какие стратегии предпочтительны при разнообразных комбинациях заинтересованности в результатах одной и другой сторон. Но для окончательного выбора, необходимо представить себе минимальную продуктивность стратегии. Если она слишком мала, приходится выбирать другую стратегию, даже если эта стратегия меньше соответствует данной комбинации заинтересованностей. Например, сторона заинтересована главным образом в собственных успехах – лучшая стратегия соперничество, так как с ней связывается надежда что-то выиграть, ничем не жертвуя. Если же эта стратегия представляется малоэффективной или слишком дорогостоящей, выбирается наиболее близкая к ней - стратегия решения проблем (т.к. она наряду с соперничеством наиболее продуктивна при защите собственных интересов).

Стратегия разрешения проблемы (сотрудничество) представляется более продуктивной, если больше предполагаемая общая платформа. Под предполагаемой общей платформой понимается оценка стороной вероятности нахождения альтернативы, которая удовлетворяла бы притязания обеих сторон. Чем более реальной кажется возможность найти такую альтернативу, тем более продуктивной представляется стратегия сотрудничества.

Предполагаемая общая платформа будет больше, если:

- собственные притязания стороны низкие;
- кажется, что у другой стороны тоже низкие притязания;

- предполагается большой выбор интегративных альтернатив, т.е. сторона считает, что существуют или могут быть найдены интегративные решения (альтернатив, устраивающие обе стороны).

Увеличению предполагаемой общей платформы способствуют следующие обстоятельства:

- вера в собственные способности решить проблему;
- успех в достижении каких-либо соглашений в рамках данного конфликта (принцип инерции);
- наличие независимой третьей стороны.

Наряду с предполагаемой общей платформой большую роль при выборе стратегии разрешения проблем играет доверие, т.е. представление, что и другая сторона заинтересована в интересах первой.

Среди факторов, снижающих предполагаемую продуктивность стратегии сотрудничества, следует отметить существование риска того, что использование стратегии сотрудничества может быть расценено оппонентом как проявление слабости, что приведет не только к потере имиджа, но и утечке информации и ее использованию противником в собственных интересах.

Стратегия соперничества представляется продуктивной, когда:

- вторая сторона легко идет на уступки;
- первая сторона считает, что притязания другой не слишком трудно разбить;
- у сторон сформированы умения использовать и парировать тактики соперничества.

Среди факторов, снижающих предполагаемую продуктивность стратегии соперничества, является высокая вероятность того, что при ее использовании будет иметь место эскалация конфликта.

Насколько удачным окажется применение стратегии решения проблем и соперничества предсказать зачастую трудно: их эффективность зависит от реакций другой стороны, контролировать которые очень трудно. Стратегия уступок зависит только от самой избравшей ее стороны. Она оказывается наиболее выгодной при дефиците времени. Однако данная стратегия может быть расценена как проявление слабости, что негативным образом сказывается на имидже конфликтанта.

Таким образом, для каждой стратегии существует класс ситуаций, в которых она является наиболее эффективной. Зависимость эффективности стратегии от требований ситуации вынуждает людей приспособлять свое поведение к этим требованиям и создает основу для тренировки навыков адекватного поведения в конфликте.

Выводы.

Таким образом, конфликт может рассматриваться как один из видов трудных ситуаций, в которых каждый человек реализует различные стратегии - кооперативные или конфронтационные. Во многом выбор той или иной стратегии поведения человека в конфликте зависит от сложности решаемой пробле-

мы, типа нервной системы, установленных взаимосвязей с оппонентами, уровня психической напряженности и т.д. Следует отметить, что трудная ситуация может быть обусловлена исключительно объективными причинами, когда субъективная составляющая создает условия выбора именно конфликтного пути ее разрешения. В качестве основной стратегией поведения в конфликтных ситуациях выделяют следующие: соперничество, сотрудничество, приспособление, уход и компромисс. Результативность каждой стратегии во многом будет зависеть от воздействия внутренних и внешних факторов.

Вопросы для самопроверки.

1. Как вы считаете, какие особенности человека оказывают влияние на его поведение в конфликтной ситуации?
2. Назовите психологические особенности личности, влияющие на развитие конфликтов.
3. Какое влияние оказывает ситуационный фактор на поведение личности в конфликте?
4. Укажите основные стратегии поведения в конфликтной ситуации.
5. Дайте графическое изображение модели К. Томаса и Р. Килмена.
6. Обоснуйте, в каких ситуациях лучше применять ту или иную стратегию поведения в конфликтной ситуации.
7. Используя тест К. Томаса/ Р. Килмена и методику Дж. Скотта, определите, какой стратегии поведения вы отдаете предпочтение в конфликтных ситуациях.
8. От каких условий зависит возможность использования той или иной стратегии поведения в конфликте?

ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ КОНФЛИКТОВ.

1. Предупреждение конфликтов: сущность, принципы, стратегии.
2. Методы предупреждения конфликтов.

1. Предупреждение конфликтов: сущность, принципы, стратегии.

Предупреждение конфликтов — это деятельность, направленная на недопущение их возникновения и разрушительного влияния на ту или иную сторону, тот или иной элемент общественной системы. Естественно, что такая деятельность представляет собою активное вмешательство управляющего субъекта в реальный процесс взаимодействия людей. В таком случае стихийный ход процесса может быть прерван, при условии разумного вмешательства, целесообразного с точки зрения интересов общественных сил.

Наряду с понятием «предупреждение конфликта» в научной литературе и официальных документах встречается понятие «предотвращение конфликта». Достаточно часто эти понятия используются как синонимы. Однако есть и другая точка зрения. Так, Зеркин Д.П. считает, что если предупреждение конфлик-

та предполагает проведение целого комплекса процедур, направленных на эффективное управление всей системой социальных отношений, то предотвращение конфликтов - лишь один из этапов этого процесса предупреждения, включающий «систему деятельности, совокупность этапов и методов управления *конкретным* процессом противоречивых взаимоотношений общественных субъектов»²⁴. Т.е. предотвращение конфликта возможно, когда уже произошло осознание объективной проблемной ситуации субъектами политики, и предпринимаются попытки разрешить ее неконфликтными способами.

Аналогичная позиция отражена и в ряде международных нормативных актов. Несмотря на то, что там речь идет о международных конфликтах и используется собственная терминология для обозначения управленческой деятельности в рамках латентной фазы конфликта (ключевым является понятие «раннее предупреждение конфликтов»), методологическая полезность основных положений этих документов для анализа политических конфликтов всех уровней не вызывает сомнений. В них раннее предупреждение конфликтов подразумевает проведение двух видов действий: раннего оповещения конфликта и превентивной дипломатии.

Идея раннего оповещения заключается в создании такой системы, которая бы постоянно отслеживала основные индикаторы, свидетельствующие о возможных конфликтах, обеспечивала анализ полученной информации и способствовала предотвращению возможных конфликтов и кризисов путем разработки моделей и сценариев возможного развития конфликта. Источниками поступления информации для раннего оповещения могут выступать резиденты национальных государств в других странах (дипломатические представительства и разведка), постоянные миссии международных организаций (ООН, ОБСЕ), неправительственные организации и средства массовой информации. Доступ к подобной базе данных должен быть открыт для правительств, международных организаций, которые на основе полученной информации могут выработать план действий по предотвращению конфликта, т.е. разработать стратегию превентивной дипломатии.

Понятие превентивной дипломатии вошло в политический лексикон после публикации «Повестки дня во имя мира» Б.Б.Гали в 1992 году. В данном документе превентивная дипломатия определяется как действия, направленные на предотвращение роста разногласий между сторонами, перерастания существующего напряжения в конфликт и ограничение последнего, если он все же имеет место. Меры, которые может принять предупреденная о возможном конфликте превентивная дипломатия - это и визовый контроль, и контроль над вооружениями, и обсуждение условий международной финансовой помощи и двусторонней помощи – все, что можно использовать для сдерживания конфликта или давления на лидеров.

Обобщая все сказанное, следует отметить, что процесс предупреждения политических конфликтов достаточно сложен и включает в себя несколько этапов: конфликтологический мониторинг, разработка прогнозов, предотвращение

²⁴ Зеркин Д.П. Основы конфликтологии. Ростов н/Д, 1998. Гл. 9.

конфликта. В свою очередь в зависимости от направленности предотвращающих действий можно выделить два вида предотвращения политических конфликтов: частичное или полное предотвращение.

Частичное предотвращение достигается при блокировании одной или нескольких (но не всех) причин зарождающегося конфликта, в результате чего достигается ограничение его негативного влияния на противоборствующие стороны и общественное развитие в целом. В данном случае возможно перерастание конфликта в стадию практических действий, но при этом исключается его интенсификация и применение крайних средств и методов борьбы. При этом, естественно, необходимо констатировать наличие общественно заметного конфликта, и в дальнейшем уже будет функционировать управленческий механизм регулирования.

Полное предотвращение подразумевает комплексную нейтрализацию всех детерминирующих зарождающийся конфликт факторов и условий, что позволяет направить взаимодействие субъектов в русло их сотрудничества во имя реализации совпадающих интересов.

Как показывает практика эффективность деятельности по предупреждению политических конфликтов зависит от соблюдения ряда принципов и наличия определенных условий.

К основным принципам предупреждения конфликтов относятся:

- принцип объективности, суть которого сводится к реалистической оценке ситуации;
- принцип консенсуса интересов, т.е. приоритетного внимания согласованию интересов всех участвующих в политическом процессе субъектов. Оптимальный вариант предупреждения столкновения — найти удовлетворяющую всех меру сочетания этих интересов, при которой бы ни один интерес не ущемлялся. Когда же полный консенсус между политическими субъектами исключается, приходится искать другие приемлемые формы взаимодействия противоречивых интересов: подчинение неглавных интересов главным, временных — постоянным, текущих — перспективным. Не исключается и подавление отдельных элементов интересов обоих взаимодействующих субъектов;
- принцип толерантности, который предполагает адекватность восприятия, открытость и эффективность общения, готовность к всестороннему обсуждению проблем, создание атмосферы взаимного доверия и сотрудничества.

В качестве условий предупреждения политических конфликтов следует называть возможности контроля за социально - политической ситуацией, принятие оптимальных управленческих решений, наличие соответствующих ресурсов (при этом речь идет не только о политических ресурсах, но и экономических, социальных, идеологических, правовых).

Превентивные стратегии подразделяются на две категории: 1) оперативное предупреждение конфликтов, т.е. меры прямого реагирования при прогнозируемом конфликте, и 2) структурное предупреждение, иными словами - меры, обязанные гарантировать подавление конфликтов в зародыше или, если они все же возникли, исключение рецидивов.

Оперативное предотвращение зависит от своевременных действий с целью создать условия, при которых сами потенциальные субъекты конфликта были бы способны решать проблемы, способные вызвать конфликт. Условиями, повышающими эффективность использования стратегии оперативного предупреждения конфликтов, являются:

1. Главный ответственный - международная организация, какая-то страна или даже известная личность - которые могут активизировать превентивные меры.
2. Когерентный военно-политический задел для действий, призванных обуздать насилие, облегчить участь людей в создавшихся условиях и интегрировать все политические и военные аспекты проблемы.
3. Адекватные ресурсы, чтобы поддержать превентивные усилия.
4. Связи с авторитетными и влиятельными общественными лидерами в кризисных странах с целью ускорить ответственное использование легитимной власти.

Эти элементы создают рамочные условия для применения самых разных превентивных политических, экономических, социальных и военных мер. Может быть, одних этих шагов и недостаточно, чтобы полностью предотвратить конфликт, но они могут помочь создать политическое пространство и выиграть время, необходимое тем, кто находится ближе всего к конфликту, чтобы найти другие пути его преодоления.

Структурное предупреждение включает в себя стратегии, направленные на управление всей системой общественных отношений и опирающиеся на использование правовых систем, существующих механизмов разрешения конфликтов и кооперативных договоренностей. В какой форме эти стратегии не проявлялись, в них должны быть учтены три главные потребности: в безопасности, благосостоянии и справедливости. Удовлетворение этих потребностей не только позволяет людям жить лучше, но и снижает потенциал этнических и других насильственных конфликтов. В целях обеспечения благополучия необходимо удовлетворить основные нужды людей, включая потребности в охране здоровья и образовании. Но в контексте структурного предупреждения конфликтов благополучие означает нечто большее. Зачастую люди готовы нести экономические тяготы и терпеть в течение определенного короткого периода неравенство, потому что правительства создали условия, открывающие перед ними экономические перспективы. Эти возможности позволяют им повысить уровень жизни и сократить различия, способные вызвать недовольство, которое и порождает насильственные конфликты.

2. Методы предупреждения конфликтов.

Предупреждение конфликта заключается в воздействии на все возможные его элементы (участников, мотивы их поведения, объекты, используемые силы и средства) до того, как реальное противостояние возникло. Поэтому, в зависимости от характера потенциального конфликта, предупредительная деятельность может быть весьма разнообразной.

При предупреждении политических конфликтов могут использоваться так называемые общие методы. Эти приемы применимы для управления любым потенциальным конфликтом вне зависимости от сферы возникновения. К ним относятся:

- *Устранение причин.* Эта деятельность проявляется на разных уровнях. На общесоциальном уровне речь идет о выявлении и устранении крупных экономических, социальных и политических факторов, дезорганизующих общественную и государственную жизнь. Перекосы в экономике, резкий разрыв в уровне и качестве жизни больших групп и слоев населения, политическая неустроенность, неорганизованность и неэффективность системы управления – все это служит постоянным источником крупных и мелких, внутренних и внешних конфликтов. Предупреждение их предполагает последовательное проведение социальной, экономической, культурной политики в интересах всего общества, укрепление правопорядка и законности, повышение духовной культуры людей. Это – так называемое «общее предупреждение» любых социально негативных явлений в обществе, в том числе и конфликтных ситуаций. Для его планомерного осуществления нужна продуманная стратегия развития общества, пользующаяся массовой поддержкой населения. Существенное значение в профилактической работе принадлежит изменению ценностных ориентаций населения в направлении повышения уважения к человеку, укрепления доверия к нему, борьбы с насилием, нетерпимостью к чужим мнениям.
- *Поддержка сотрудничества.* Если прежде чем вступить в противоборство, будущие соперники находятся, скорее всего, в нейтральных взаимоотношениях, весьма надежный путь предупреждения конфликта состоит в том, чтобы не разрушить имеющееся, пусть минимальное, сотрудничество, а укрепить его, поддержать и усилить. Конфликтологами разработан ряд методов поддержания и развития сотрудничества. К ним, в частности, можно отнести следующие методы:
 - ⇒ *Согласие*, состоящее в том, что возможного будущего противника вовлекают в дело. Модификацией этого метода при предупреждении политических конфликтов является интеграция контрэлиты в существующую систему власти, такая интеграция проходит либо путем персонального (формального или неформального) включения в состав элиты, либо приобщения к осуществлению власти организаций и движений, находящихся под влиянием контрэлиты. Так, например, поступил Президент Российской Федерации в 1993 г. при подготовке нового проекта Конституции РФ. Созвав Конституционное совещание, он пригласил участвовать в нем не только своих сторонников, но и вероятных противников, в том числе депутатов Верховного Совета РФ и представителей многих политических партий.

- ⇒ *Практическая эмпатия*, предполагающая «вхождение» в положение партнера, понимание его трудностей, выражение сочувствия ему и готовности помочь.
 - ⇒ *Сохранение репутации партнера*, уважительное отношение к нему, несмотря на то, что интересы обоих партнеров в данное время и расходятся.
 - ⇒ *Взаимное дополнение партнеров*, которое состоит в использовании таких черт возможного соперника, которыми не обладает первый субъект. Развивая и используя эти черты, можно укрепить взаимное уважение и сотрудничество и избежать конфликта.
 - ⇒ *Исключение социальной дискриминации*, что означает недопущение подчеркивания различий между партнерами по сотрудничеству, какого-либо превосходства одного над другими (хотя оно, возможно, и имеется).
 - ⇒ *Разделение заслуг*. Общие заслуги, хотя большая их часть, допустим, принадлежит одному лицу, в тактических целях нужно разделить между всеми участниками той или иной работы. Этим достигается взаимное уважение, и снимаются такие негативные эмоции, как зависть, чувство обиды и т.п.
 - ⇒ *Психологическое настраивание*. В своих конкретных проявлениях оно может состоять, например, в своевременном информировании партнера о возможных или предстоящих переменах, обсуждении с ним последствий этого и т.д. В нашей действительности государственные руководящие органы зачастую совершенно пренебрегают этим методом предупреждения конфликтов. Достаточно напомнить проведение в 1993 г. денежной реформы (изъятие денег образца до 1992 г.), о котором население не только не было заранее (предупреждено, но, напротив, введено в заблуждение предыдущими обещаниями).
 - ⇒ *Психологическое «поглаживание»*. Речь идет о поддержании хорошего настроения, положительных эмоций по самым различным поводам, что снимает напряженность, вызывает чувство симпатии к партнеру и тем самым заметно затрудняет возникновение конфликтной ситуации.
 - *Институционализация отношений*. Этот метод предполагает создание постоянных или временных форм взаимодействия сторон, которые препятствуют возникновению конфликта, помогают решать спорные вопросы.
 - *Нормативные механизмы*. Нормы поведения можно в известном смысле также считать институциональным образованием; во всяком случае институты, как известно, без норм не действуют. Речь идет о нормах различного рода и содержания: правовых, нравственных, религиозных, политических и т.д. Нормативное регулирование конфликтов, в отличие от временно действующих институтов, делает систему более стабильной, определяет долговременный порядок развития и разрешения конфликтов и тем самым является наиболее эффективным для развитых общественных систем.
- Разумеется, использование норм различной природы для урегулирования

конфликтов имеет свои особенности, определяемые как природой норм, так и тем, что они действуют здесь в специфической обстановке, в процессе противоборства сторон. Поскольку почти любая конфликтная ситуация так или иначе затрагивает нравственные представления значительная роль в предупреждении конфликтов отводится нравственным нормам поведения людей, в соответствии с которыми уже сам конфликт и его участники получают нравственные оценки. Трудность, однако, состоит в том, что эти оценки неоднозначны, а порой и весьма различны, даже противоположны. Как известно, нравственные нормы не являются общепринятыми и одинаковыми для разных классов, социальных слоев, групп и даже индивидуумов. Разумеется, это не исключает общечеловеческой морали, но, во-первых, она распространяется лишь на ограниченный круг действий и отношений («не убий», «не укради» и т.п.), а во-вторых, даже и эти общечеловеческие ценности приемлемы далеко не всеми, а иначе не было бы и многих конфликтных ситуаций. В результате конфликт и его причины нередко расцениваются по-разному не только его участниками, но и окружающими, что, в свою очередь, способно расширить его масштабы и вызвать новые конфликты. Самый наглядный пример – отношение населения некоторых регионов к межнациональным распрям, в которых часть жителей видит недопустимое нарушение прав человека и даже геноцид, а другая часть – законное утверждение своего национального достоинства и суверенитета. Кроме того, нравственные нормы, в том числе и относящиеся к конфликтам, обычно нигде не записаны и вообще четко не сформулированы.

Конфликтная ситуация может регулироваться религиозными нормами. Особенно характерно это для тех религий, где, подобно мусульманству, религиозные правила распространяются, помимо чисто церковных отношений, на довольно широкую область гражданской жизни (брак, семья, обучение и др.). Конфликт может иметь и межрелигиозный характер (например, отношения между православными и католиками на Украине, исламистами и христианами в Средней Азии и Закавказье). Здесь регулирование конфликта существенно затрудняется и соблюдение самих по себе религиозных норм становится явно недостаточным.

Важное значение имеют нормы права. В отличие от нравственных и религиозных правил, правовые нормы однозначны, они закреплены в законах и других актах и санкционированы государством. Из этого следует, что правовая оценка предпосылок и самого конфликта имеет официальный характер и не может быть изменена под давлением одной из сторон или под воздействием общественных настроений и пристрастий. В полной мере это относится и к конфликтам, подпадающим под действие норм международного права

Кроме того, существуют политические нормы, не имеющие юридического характера. Часто говорится о том, что тот или иной международный конфликт может или должен быть улажен мирными, политическими средствами. Имеются в виду переговоры, встречи глав государств, взаимные уступки и другие акции, в том числе и не оформляемые в юридическом (международно-правовом) порядке. Существуют, также, нормы поведения политических партий, движений и других общественных организаций. К такого рода нормам от-

носятся и устные договоренности между руководителями государств.

Помимо общих методов предупреждения конфликтов можно выделить группу приемов, используемых для предупреждения именно политических конфликтов. Они преимущественно направлены на стабилизацию политической системы и основной смысл их сводится к тому, чтобы всемерно ослабить конфронтацию между основополагающими нормами функционирования политической власти и интересами ущемленной ими части общества, а значит, свести до неконфронтационного уровня антиправительственную политическую ориентацию этой части общества.

К такого рода специализированным методам относятся следующие.

1. *Социальное маневрирование.* Метод заключается в перераспределении определенной части общественного продукта. Объем этой части зависит от объективных размеров наличного общественного продукта; уровня социальной и политической напряженности, существующей в обществе в данный момент; гибкости, проявляемой той его частью, у которой изымается общественный продукт; степенью профессионализма политического руководства и др.

Задача, преследуемая этим методом, заключается в уменьшении масштабов нищеты, смягчении социально-политических последствий стихийных бедствий, инфляции и нейтрализации, таким образом, массового недовольства населения, предотвращении его активных выступлений протеста.

Формы использования этого метода различны и зависят, прежде всего, от степени социально-экономического развития общества. В прошлом социальное маневрирование применялось в основном в виде одноразового предоставления материальных благ терпящему бедствие населению. Такие мероприятия принимали форму попечения, взаимопомощи и осуществлялись в значительной степени негосударственными институтами — местными сообществами, церковью, профсоюзами, отдельными лицами. В современных цивилизованных государствах создана целая система, называемая социальной политикой, включающая в себя и бесплатное медицинское обслуживание, и пенсионное обеспечение по старости и инвалидности, и индексационно-компенсационную нейтрализацию инфляции, и разветвленную социальную инфраструктуру и т.д. Однако наряду с постоянными мероприятиями до сих пор используются и разовые акции, типа выплаты всевозможных компенсаций, единовременных сумм, раздачи, так называемой гуманитарной помощи, подарков и денежных сумм в ходе предвыборных поездок кандидатов и т.д.

2. *Политическое маневрирование.* Этот метод включает в себя широкий спектр мероприятий, призванных обеспечить преобразование разнообразных интересов (в том числе противоречащих основным нормам функционирования политической власти и закономерностям системы) в устойчивые политические ориентации, фактически способствующие функционированию существующей политической власти.

Среди форм реализации этого метода можно выделить:

- выявление возможностей политического компромисса между противоборствующими силами, в той или иной мере отвечающего кратковременным или

долговременным интересам обеих сторон. Оптимальным итогом такого компромисса считается достижение устойчивого консенсуса, не исключающего определенную конфронтацию сторон, но удерживающую ее в приемлемых пределах;

- подмена средств достижения цели — провозглашается цель, отвечающая интересам большинства населения страны или отдельного социального слоя, с которым правительство вошло в конфронтацию. Вместе с тем предлагаемые для достижения этого средства ни при каких условиях не обеспечат продвижения к декларируемой цели. Тем самым достигается выигрыш времени, используемый политической властью для применения других методов стабилизации системы;
- смена политического актора — в какой-то конкретный момент политическая сила, взявшая на себя обязанность добиться определенной цели и не реализовавшая ее, в определенной мере теряет общественный кредит доверия. Тогда в интересах сохранения власти того или иного социального слоя, предотвращения острых форм конфликта и стабилизации системы в целом производится политическая рокировка. Организация или конкретный лидер, потерявшие свою легитимность, уходят с политической авансцены. Их место занимает другая организация или лидер, провозглашающие «обновленный репертуар», но добивающиеся того же результата. Пример — довольно распространенная во всем мире смена кабинета министров. Эта форма политического маневрирования неоднократно применялась Б. Ельциным в кризисные периоды, когда были смещены с государственных постов непопулярные у основной массы россиян «лидеры».

Уязвимой стороной политического маневрирования является временная ограниченность эффективности используемых методов. Необходимо также учитывать, что политическое маневрирование может быть использовано не только для предотвращения острых форм политических конфликтов, но и само, при определенных условиях, может спровоцировать конфликт.

3. *Политическое манипулирование.* В широком смысле слова под политическим манипулированием понимаются все действия политической власти, предпринимаемые ею для обеспечения предотвращения конфликтных ситуаций, своего стабильного функционирования. В то же время, говоря об этом методе, обычно имеют в виду целенаправленное воздействие на общественное сознание, прежде всего через каналы массовых коммуникаций.

4. *Создание «образа врага».* Сущность этого метода – перекладывание ответственности за нерешенные актуальные проблемы на другие политические силы (зачастую оппозиционные, а нередко и мифические) и отвлечение внимания основной массы населения от насущных политических и социально-экономических задач. Наряду со своей предотвращающей функцией создание «образа врага» несет, безусловно, и определенный заряд обострения конфликтной ситуации. Это особенно проявляется в тех случаях, когда при его использовании затрагивается «национальная карта».

5. *Силовое давление.* Формы применения силового давления колеблются от установления открытой тоталитарной диктатуры, направленной на насильственное искоренение негативного отношения к системе (в том числе физического истребления его носителей) до применения косвенных методов давления при соблюдении норм современного правового порядка (объявление чрезвычайного положения, репрессии, запрет оппозиционных партий и т.п.). Наиболее эффективно этот метод применим в обществах с низкой политической активностью граждан, где определяющими для их жизненной ориентации являются консервативное мышление и установка на сохранение иерархических структур. В этих условиях силовое давление, если оно не выходит за пределы терпимого, принимается без особого сопротивления. В обществах высокой политической активности такое давление зачастую встречает серьезный отпор. Для силового предотвращения, а нередко и для урегулирования уже набирающего силу внутривнутриполитического конфликта привлекаются армии других государств.

Выводы.

Рассмотрение методов, приемов и направлений предотвращения конфликтов позволяет сделать ряд выводов.

Во-первых, анализ практического применения рассмотренных методов и приемов показывает, что их теоретическая разработка — это своего рода написание с определенной степенью условности «идеальной картинки». Как в возникновении и протекании конфликта, так и в процессах его предотвращения и урегулирования не существует универсально сконструированных моделей. В зависимости от сложившейся социально-политической обстановки могут применяться различные методы и приемы, переходящие один в другой, а порой применяемые одновременно.

Во-вторых, некоторые методы и приемы предотвращения, выработанные мировой практикой, применяются уже буквально веками. Однако все они носят характер временного предотвращения конфликтной ситуации. «Абсолютное предотвращение» конфликта может наступить только со снятием противоречия, порождающего его. Но так как социальные противоречия, объективно существующие и возникающие в обществе, — источник его развития, то говорить о существовании или необходимости выработки абсолютно универсального метода, снимающего в перспективе любую конфронтацию, — нельзя. Только следование как властных, так и невластных структур законам общественного развития, обуславливающее прогресс и рост его материального благосостояния, может обеспечить значительное снижение интенсивности процесса разрешения объективно возникающих проблем.

В-третьих, существующая взаимозависимость между субъектами современного политического процесса делает выделенные методы и приемы предотвращения конфликтов универсальными. В зависимости от сложившейся конкретной социально-политической и экономической ситуации невластная сторона наравне с государством применяет фактически те же методы и приемы. Вме-

сте с тем при предупреждении потенциальных политических конфликтов только одновременные и совместные усилия по всем направлениям, имеющие целью поиск взаимоприемлемых путей разрешения возникшего противоречия, могут дать эффективный результат.

Вопросы для самопроверки.

1. Определите соотношение понятий «предупреждение конфликта», «прогнозирование конфликта», «предотвращение конфликта».
2. На какой стадии развития конфликта возможно его предупредить? Аргументируйте ответ.
3. В чем заключается специфика прогнозирования конфликта?
4. Раскройте смысл понятия «конфликтологический мониторинг». Каким образом осуществляется ранняя диагностика конфликта?
5. Перечислите основные принципы предупреждения конфликтов.
6. Раскройте роль оптимального управленческого решения в процессе предупреждения конфликтов.
7. Обоснуйте логику принятия оптимального управленческого решения.
8. Что включает в себя понятие «контролирование социальной ситуации»?
9. Приведите конкретные примеры использования стратегии оперативного предупреждения и стратегии структурного предупреждения конфликтов

РАЗРЕШЕНИЕ КОНФЛИКТОВ.

1. Разрешение конфликтов: понятие, критерии, виды.
2. Факторы конструктивного разрешения конфликтов.
3. Технология разрешения конфликтов.

1. Разрешение конфликтов: понятие, критерии, виды.

Конфликт как процесс специфических отношений между социальными субъектами является управляемым, т.е. целенаправленным, обусловленным объективными законами воздействием на его динамику с целью изменения противоборства в целом или в частностях его проявления. Однако довольно часто понятие «управление конфликта» трактуется более узко, а именно как его разрешение.

Разрешение конфликта — это совместная деятельность его участников, направленная на прекращение противодействия и решение проблемы, которая привела к столкновению. Разрешение конфликта предполагает активность обеих сторон по преобразованию условий, в которых они взаимодействуют, по устранению причин конфликта. Для разрешения конфликта необходимо изменение самих оппонентов (или хотя бы одного из них), их позиций, которые они отстаивали в конфликте. Часто разрешение конфликта основывается на изменении отношения оппонентов к его объекту или друг к другу.

Существует множество подходов к определению понятия «разрешение конфликта».

Первая группа исследователей (Дж. Хаймс, А. Дмитриев) рассматривает понятие «разрешение конфликта» как ситуацию, которая завершается посредством соглашения. Происходит осознание обстоятельств, обусловивших возникновение острых разногласий, и устанавливаются отношения равновесия, удовлетворяющие партнеров (оппонентов)».

В данном случае конструктивный выход из конфликта связан с восстановлением и нормализацией отношений самих сторон.

Второй подход к анализу понятия «разрешение конфликта» представлен такими конфликтологами, как Дж. Рубин, Д. Пруйт, Г. Райфф. Они предлагают различать понятия «разрешение конфликта» и «соглашение». *Разрешение конфликта предполагает в качестве исхода конфликта – изменение установок, эффективно приводящее к окончанию конфликта. Соглашение же, достигаемое в конфликте, представляет собой результат, при котором открытый конфликт приходит к концу, даже если оно и не апеллирует к проблемам, лежащим в его основе.* Если соглашение в конфликте предполагает уступку (изменение поведения), то разрешение конфликта предполагает более глубокие изменения, лежащие как в основе установок, так и поведения (интернализацию).

По мнению других конфликтологов – Р. Дарендорфа, А.В. Глуховой, М.М. Лебедевой, разрешение конфликта следует рассматривать как не просто ослабление насильственного и разрушительного потенциала конфликта, но и как устранение онтологического содержания самого конфликта, его предмета, его почвы. Конфликт является разрешенным, если все участники безусловно признают достигнутые договоренности, а проблемы, породившие противоборство, не возникают в качестве предметов конфликта.

Таким образом, при определении понятия «разрешение конфликта» следует учитывать следующие аспекты: устранение или минимизация проблем, лежащих в основе конфликта, достижение согласия, предполагающее нормализацию отношений между участниками.

Следует отметить, что существует разнообразие вариантов исхода конфликтной ситуации. В связи с этим возникают следующие вопросы: Что свидетельствует о разрешении конфликта? Каковы критерии, по которым можно судить о разрешенности конфликта?

В качестве основных критериев *действительно* можно назвать – прекращение конфликта и достижение своей цели его участниками или одним из них. Но наличие двух этих критериев не являются достаточными для того, чтобы считать конфликт разрешенным. Например, достижение цели одним из участников конфликта переструктурирует ситуацию, но не обязательно ее разрешит. Вряд ли, критерием конструктивного разрешения конфликта может считаться «победа одного из оппонентов», поскольку победа одного участника предполагает поражение другого, что часто становится основой возобновления нового конфликта. Поэтому большинство современных исследований идет по пути расширения перечня критериев разрешения конфликта.

К.Митчелл выделяет следующие параметры, на основе которых можно судить о том, что конфликт является действительно разрешенным:

- проблема исчезает с повестки дня (когда предмет теряет свою актуальность для обеих сторон);
- решение принимается всеми участниками конфликта, как на уровне элит, так и на уровне масс;
- нет необходимости в поддержании условий соглашения третьей стороной, т.е. соглашение является самодостаточным;
- соглашение воспринимается всеми участниками в соответствии с их собственными системами оценок как честное и справедливое;
- решение не является «компромиссным», поскольку сторонам не пришлось довольствоваться лишь частичной реализацией своих целей;
- соглашение устанавливает новые, позитивные отношения между участниками конфликта;
- участники добровольно принимают условия соглашения без какого-либо давления извне.

Но данные критерии в большей степени относятся для оценки степени разрешения политических конфликтов. Поэтому на основе предложенных параметров разрешенности конфликта можно говорить о наиболее основных критериях:

- удовлетворенность сторон результатами конфликта;
- степень разрешения противоречия, лежащего в основе конфликта;
- соглашение принимается добровольно всеми участниками без какого либо давления извне и устанавливает новые, позитивные отношения между участниками конфликта.

На основе принятого решения по всем критериям можно выделить частичное и полное разрешение конфликта.

Частичное разрешение конфликта предполагает изменение внешнего конфликтного поведения, при этом с сохранением установки на продолжение противоборства.

Полное разрешение конфликта подразумевает более глубокие изменения в установках и поведении участников, при которых происходит трансформация образа врага в образ партнера.

2. Факторы конструктивного разрешения конфликтов.

Для повышения конструктивности разрешения конфликта, нормализации отношений между сторонами особую роль играют следующие факторы:

- характер проблем, затронутых конфликтом;
- характеристики конфликтующих сторон;
- степень схождения – различия между сторонами;
- факторы ситуации;
- навыки управления конфликтом;
- стратегии поведения в конфликте.

Рассмотрим каждый из указанных факторов более подробно.

Характер проблем, затронутых конфликтом. По мнению М. Дойча, такие характеристики конфликта, как тип проблем, жесткость стоящих проблем и величина конфликта, имеют большое значение для конструктивного или деструктивного развития конфликта.

Одни типы проблем считаются потенциально более доступными конструктивному разрешению, чем другие. Если конфликт затрагивает проблемы власти, статуса, территории, обладания ресурсами, тенденция к соперничеству и деструктивному развитию ситуации будет более вероятной.

Жесткость стоящих проблем может определяться объективными ограничениями (например, недостаточными ресурсами) или субъективным восприятием конфликта его участника как более жесткого, чем диктует реальность, например, в силу особой значимости предмета конфликта для кого-то из них.

Величина конфликта рассматривается как различие в результатах, получаемых стороной при ее выигрыше или при выигрыше в конфликте другой стороной. Данный фактор отражает соотношение возможного выигрыша и проигрыша каждой из сторон конфликта.

Второй фактор - характеристики конфликтующих сторон. Характеристики участников в конфликте приобретают большое значение. Если межгосударственные конфликты несут на себе отпечаток личности лидеров противостоящих сторон, то в межличностных конфликтах характеристики участников играют решающую роль.

Обычно к факторам, оказывающим влияние на развитие конфликта, относят такие индивидуальные характеристики как потребность во власти и контроле, личную кооперативную или конкурентную ориентацию, способность личности к генерированию возможных альтернатив решения, индивидуально-психологические характеристики, гендерные и этнические особенности. Например, роль А. Гитлера во II Мировой войне – преобладание лидерских черт, потребность во власти, индивидуалистская ориентация, повышенная эмоциональность, склонность к конфликтам (невротическая личность), такие характеристики лишь придают интенсивность конфликтному столкновению и усложняют конструктивное разрешение.

Третий, выделенный нами, фактор – это степень сходства / различия между сторонами. Данный фактор интерпретируется через социокультурный аспект. Общий контекст позволяет двум субъектам говорить на одном языке, что облегчает процесс коммуникации и понимания (конфликты на юге Судана между суданскими арабами – мусульманами и негроидным христианским и языческим населением юга усложняют налаживание диалога, коммуникации, что приводит к затягиванию конфликта и усложняет процесс его разрешения). В то же время конфликт между фракциями в Государственной Думе ФС РФ по поводу какого-либо законопроекта проще уладить, т.к. общий контекст, сфера деятельности позволит наладить процесс коммуникации.

К четвертой группе факторов следует отнести факторы ситуации, относят общий климат, способный ослабить или ужесточить конфликт, наличие соци-

альных норм регулирования, историю отношений, наличие третьих сил, заинтересованных в усилении или уменьшении конфликта.

По мнению специалистов, конфликты в области межгосударственных отношений могут стать более длительными из-за наличия третьих сил, заинтересованных в своем присутствии в данном регионе (внутренний конфликт в Украине при участии США).

Кроме того, влияние на степень разрешаемости конфликта оказывают навыки управления конфликтом. К ним можно отнести *коммуникативные навыки и навыки принятия решений* – конструктивные приемы и техники активного слушания, ведения диалога, способность к различению позиционных требований и базовых интересов, видения перспективы.

Еще один немаловажный фактор – это стратегии управления конфликтом. Традиционно эти стратегии описываются через кооперативное или конкурентное измерения, т.е. ориентацию участников конфликта *на свои интересы и нужды или интересы и нужды другой стороны*.

Успешность разрешения конфликтов зависит от того, как оппоненты учитывают факторы, оказывающие влияние на этот процесс. К ним относят:

- *время*: наличие времени для обсуждения проблемы, выяснения позиций и интересов, выработки решений. Сокращение времени вдвое от имеющегося в распоряжении для достижения согласия, ведет к повышению вероятности выбора альтернативы, отличающейся большей агрессивностью;
- *третья сторона*: участие в завершении конфликта нейтральных лиц (медиаторов), которые помогают оппонентам решить проблему;
- *своевременность*: стороны приступают к разрешению конфликта на ранних стадиях его развития. Логика проста: меньше противодействия — меньше ущерба — меньше обиды и претензий — больше возможностей для того, чтобы договориться;
- *равновесие сил*: если конфликтующие стороны примерно равны по возможностям (равные статусы или должностное положение), то они вынуждены искать пути к мирному решению проблемы;
- *культура*: высокий уровень общей культуры оппонентов снижает вероятность насильственного развития конфликта. Выявлено, что конфликты в органах государственного управления разрешаются более конструктивно при наличии у оппонентов высоких деловых и нравственных качеств;
- *единство ценностей*: наличие согласия между конфликтующими сторонами по поводу того, что должно представлять собою приемлемое решение. Конфликты более или менее регулируемые, когда у их участников есть общая система ценностей, целей и интересов;
- *опыт (пример)*: наличие опыта решения подобных проблем хотя бы у одного из оппонентов, а также знание примеров разрешения аналогичных конфликтов;
- *отношения*: хорошие отношения между оппонентами до конфликта способствуют более полному разрешению противоречия.

Безусловно, данный перечень факторов, определяющих возможности управления конфликтов, хотя и содержит наиболее важные из них, не является

исчерпывающим. Например, Дж. Рубин указывает также на такой существенный фактор как «зрелость» конфликта. Под этим он понимает такую стадию конфликта, когда все участники готовы принимать свой конфликт серьезно и хотят сделать все, чтобы его прекратить. Существует правильное время для переговоров и его необходимо найти. Лучший способ – это добиться того, чтобы каждая сторона понимала, что в сотрудничестве они больше достигнут, чем теряют.

3. Технология разрешения конфликтов.

Разрешение конфликта представляет собой многоступенчатый процесс, который включает в себя следующие этапы:

- анализ и оценку ситуации;
- выбор способа разрешения конфликта;
- формирование плана действий;
- реализация выработанного плана;
- оценка эффективности своих действий.

Рассмотрим каждый из этапов более подробно.

Аналитический этап предполагает сбор и оценку информации по следующим проблемам:

1. определить объект конфликта (материальный, социальный; может ли быть изъят или изменен; какова его доступность для каждой из сторон);
2. сведения об оппоненте (общие данные о нем, психологические особенности, его цели, интересы, позиция, правовые и нравственные основы его требования, предыдущие действия в конфликте, допущенные ошибки);
3. собственная позиция (цели, ценности, интересы, действия в конфликте, правовая и нравственная основы собственных требований; предыдущие действия в конфликте, допущенные ошибки и возможность их признания перед оппонентом);
4. причины и непосредственный повод, приведшие к конфликту;
5. социальная среда (ситуация в организации, социальной группе; какие задачи решает организация, оппонент, кто и как поддерживает каждого из участников; какова реакция общественности, руководства, что им известно о конфликте);
6. вторичная рефлексия (представление субъекта о том, как его оппонент воспринимает конфликтную ситуацию, как он воспринимает меня, мое представление о конфликте).

Источниками информации выступают личные наблюдения, беседы с руководством, подчиненными, неформальными лидерами, свидетелями конфликта и т.д.

На втором этапе, после анализа и оценки конфликтной ситуации, происходит *прогнозирование вариантов разрешения конфликтной ситуации* (наиболее благоприятное развитие событий, наименее благоприятное развитие событий, наиболее реальное развитие событий) и *выбор способа разрешения кон-*

фликта. Разрешение конфликт возможно с помощью односторонних действий (шагов), либо благодаря совместным действиям с партнером, т.е. путем переговоров. При односторонних шагах участники не согласовывают свои действия, а принимают решения и ведут себя независимо друг от друга. Однако односторонние действия участников конфликта не позволят им придти к общему соглашению, поскольку будут учитывать интересы только одной стороны и, соответственно, не решат той проблемы, которая лежит в основе конфликта.

Совместные действия участников конфликта являются более позитивными, добровольными и позволяют не только придти к соглашению в конфликте, но устранить противоречие, лежащее в данном противоборстве. Наиболее благоприятной процедурой разрешения конфликта являются переговоры, которые предполагают взаимодействие социальных субъектов или их представителей в форме прямого или опосредованного диалога, предполагающего согласование интересов или направленного на нейтрализацию потенциального или разрешение реального конфликта.

При выборе того или иного способа разрешения конфликта, важно также определить правовые нормы, нравственные принципы, мнение авторитетных лиц, прецеденты решения аналогичных проблем в прошлом, традиции, на которые важно опираться в процессе решения проблемы.

Далее происходит *формирование плана конкретных действий и их реализация*. Если необходимо, то возможно произвести коррекцию ранее намеченного плана (возвращение к обсуждению, выдвижение альтернатив, выдвижение новых аргументов, обращение к третьим лицам, обсуждение дополнительных уступок).

И на последнем этапе стороны должны *оценить эффективность собственных действий*. Ответить на вопросы: Зачем я это делаю? Чего хочу добиться? Что затрудняет реализацию намеченного плана? Справедливы ли мои действия? Какие необходимо предпринять действия по устранению помех разрешения конфликта?

Выводы.

1. Таким образом, анализ различных понятий «разрешение конфликта» позволяет выделить нам основные аспекты, раскрывающие его суть: во-первых, устранение или минимизация проблемы, лежащей в основе конфликта; во-вторых, достижение добровольного согласия между сторонами путем диалога; в-третьих, построение новых, позитивных отношений между участниками, свидетельствующие о полном разрешении противоречия.
2. Исследователи выделяют различные критерии разрешенности конфликта, свидетельствующие о прекращении противоборства и достижение целей участниками в конфликте. В качестве основных можно назвать удовлетворенность сторон результатами конфликта; степень разрешения противоречия, лежащего в основе конфликта; соглашение, которое принимается добровольно всеми участниками без какого либо давления извне и устанавливает новые, позитивные отношения между участниками конфликта. Исходя из анализа конфликта по

данным критериям, можно говорить либо о полном, либо о частичном разрешении конфликта.

3. Разрешение конфликта представляет собой достаточно сложный последовательный процесс, включающий ряд этапов. Каждый из участников конфликта должен проанализировать и оценить ситуацию, выбрать необходимый способ решения проблем, выработать план действий и его реализовать, а затем оценить эффективность своих действий в конфликте. Для достижения эффективного результата по разрешению конфликта необходима активность двух сторон по решению проблемы, изменение их позиций и установок.

Вопросы для самопроверки.

1. Определите, как соотносятся понятия «разрешение конфликтов», «регулирование конфликтов», «управление конфликтами», «предупреждение конфликтов».
2. Назовите основные критерии, свидетельствующие о разрешении конфликта.
3. Какие виды разрешения конфликта вы можете назвать?
4. Какие факторы влияют на процесс разрешения конфликтов?
5. От чего зависит конструктивность разрешения конфликта?
6. Охарактеризуйте основные этапы процесса разрешения конфликтов.
7. Какие стратегии разрешения конфликтов вы можете назвать?
8. От каких факторов зависит продуктивность использования той или иной стратегии разрешения конфликтов?
9. Перечислите основные способы разрешения конфликтов.

УЧАСТИЕ ТРЕТЬЕЙ СТОРОНЫ В УРЕГУЛИРОВАНИИ КОНФЛИКТОВ.

1. Понятие «третья сторона» в конфликте. Предпосылки участия третьей стороны в урегулировании конфликта.
2. Роли третьих сторон.
3. Результативность участия третьей стороны в урегулировании конфликта.

1. Понятие «третья сторона» в конфликте.

Предпосылки участия третьей стороны в урегулировании конфликта.

С древних времен для урегулирования конфликтов привлекалась третья сторона, которая вставала между конфликтующими с тем, чтобы найти мирное решение. Обычно в качестве третьей стороны выступали наиболее уважаемые в обществе люди. Они судили, кто прав, а кто виноват, и выносили решения о том, на каких условиях должен заключаться мир. В средневековой Европе, до того, как были образованы национальные государства, важнейшую роль в качестве третьей стороны при урегулировании конфликтов играл папа римский. Выполняя функции скорее судьи, чем посредника, он решал, как должен закончиться спор. Однако позже роль римского папы в урегулировании конфликтов значительно снизилась. Суверенные государства стремились не допускать

вмешательства церкви в свои дела, дабы не ограничивать свою свободу. Такая тенденция могла бы привести к резкому росту конфликтов в Европе, однако этого не произошло, и не в последнюю очередь потому, что еще в средние века здесь начали разрабатываться правила нейтралитета. Национальные государства с момента своего формирования и по настоящее время очень активно выступали и выступают в качестве третьей стороны при урегулировании конфликтов, так как конфликты, особенно вооруженные, всегда самым непосредственным образом затрагивали их интересы. Однако сегодня деятельность третьей стороны не сводится только к роли государств. Для урегулирования конкретного конфликта в качестве третьей стороны выступают международные универсальные (т.е. те, которые открыты для всех стран мира) и региональные организации; церковь; неофициальные (неправительственные) институты и организации, а в некоторых случаях - отдельные лица, предпринимающие усилия по мирному урегулированию конфликта.

Роль косвенных участников конфликта может быть конструктивной и деструктивной, в зависимости от цели ее воздействия на динамику конфликта. Способствуя стимулированию и развитию конфликтных столкновений, такие участники обычно рассматриваются как зачинщики, подстрекатели, инициаторы конфликта. Если целью участников является предупреждение или урегулирование конфликтов, то такие участники называются третьей стороной в конфликте. В качестве третьей стороны могут выступать официальные и неофициальные личности, группы, организации, государства и т.д.

Третья сторона может вмешиваться в конфликт самостоятельно или по просьбе конфликтующих сторон. Способы ее воздействия на участников конфликта делятся на две группы:

- убеждение и оказание помощи в нахождении мирного решения;
- принуждение, оказание давления и ограничение конфликтных действий.

Понятие «третья сторона» является широким и собирательным, включающим в себя обычно такие термины, как «посредник», «наблюдатель за ходом переговорного процесса», «арбитр».

Под «третьей стороной» может пониматься любое лицо, не имеющее статуса посредника или наблюдателя, однако занятое вопросами урегулирования конфликтных отношений между другими сторонами.

Дж. Рубин, Д. Пруйт определяют третью сторону в конфликте как индивида или группу, которая находится вне конфликта между двумя или большим числом сторон, стремящимся помочь им в достижении согласия по спорному вопросу²⁵.

Т.Н. Кильмашкина под третьей стороной в конфликте понимает посредников – т.е. лиц, обоюднo выбранных конфликтующими сторонами, пользующихся у них непререкаемым авторитетом, с целью прекращения конфликта и достижения согласия путем нахождения компромисса между оппонентами. Также

²⁵ Рубин Дж. Социальный конфликт: эскалация, тупик, разрешение. СПб., 2001.

Т.Н. Кильмашкина считает, что посредник или третья сторона также может рассматриваться как медиатор в конфликте²⁶.

Медиация - термин, используемый для определения одного из способов разрешения конфликта, т. е. это завершение конфликта с участием третьей стороны, не заинтересованной прямо в исходе конфликта. Х. Бесемер считает, что медиация - это технология решения конфликта с участием нейтральной третьей стороны²⁷. Задача медиатора гораздо сложнее: он должен помочь конфликтующим сторонам самим найти решение спорного вопроса. Таким образом, медиатор должен обладать совершенно конкретными знаниями, как организовать процесс решения конфликта так, чтобы конфликтующие стороны были вовлечены в процесс абсолютно добровольного творческого поиска такого решения их спора, которое удовлетворило бы обе стороны и открыло новые возможности их дальнейшего сосуществования.

Медиация - не менее древнее понятие, чем сам конфликт (в сфере социальных конфликтов разумеется). Оно существовало еще в Китае, в странах Африки, где в качестве медиаторов выступали старейшины племени. Медиация – это специальный вид деятельности, заключающийся в оптимизации с участием третьей стороны процесса поиска решения проблемы, которая позволила бы прекратить конфликт.

Медиация — это процедура прогрессивного вмешательства в конфликт, в ходе которой его участники с помощью нейтрального посредника (медиатора) планомерно выявляют проблемы и пути их решения, ищут альтернативы и пытаются достичь приемлемого соглашения, которое соответствовало бы их интересам.

Как общественно значимая деятельность медиация возникла в США в начале 60-х годов. Сейчас медиация - это специальный вид деятельности, заключающийся в оптимизации с участием третьей стороны процесса поиска конфликтующими сторонами решения проблемы, которое позволило бы прекратить конфликт.

На Западе институт медиации получил большое распространение и рассматривается как одна из форм участия третьих лиц. Медиация дает возможности для более оптимального решения конфликтных ситуаций.

Способы вмешательства 3-х сторон в урегулирование конфликта:

- Контрактный способ – осуществляется специалистом по улаживанию конфликтов, которые имеют определенную подготовку и опыт в вопросах, ставших предметом спора. Третья сторона не имеет никаких взаимоотношений с конфликтующими, главная ее цель – разрешить проблему.
- Спонтанный способ - осуществляется не специалистом, а любым лицом, третьей стороной, заинтересованной в улаживании конфликта, цель – наладить отношения между оппонентами. Третья сторона в данной ситуации взаимодействует с конфликтующими лицами. Данный способ влияния на кон-

²⁶ Кильмашкина Т.Н. Конфликтология: социальные конфликты: Учеб. пособие для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004.

²⁷ Бесемер Х. Медиация. Посредничество в конфликтах. М.. 2005.

фликт третьей стороной является более позитивным, так как направлен именно на нормализацию отношений между сторонами конфликта посредством решения проблемы, а также может способствовать предотвращению деструктивных способов разрешения конфликтов.

Вмешательство посредника или третьей стороны в процесс урегулирования конфликта целесообразно в следующих ситуациях:

- конфликтующие стороны проявляют готовность к совместному поиску решения проблемы, но не могут найти точек соприкосновения;
- непосредственное общение участников конфликта серьезно осложнено или прекращено, и участие третьей стороны может способствовать изменению этой ситуации;
- для конфликтующих сторон важно сохранение и продолжение взаимоотношений;
- участники конфликта заинтересованы в контроле над принимаемыми решениями;
- конфликтующим сторонам важно «сохранить лицо», т.е. сделать так, чтобы завершение конфликта не выглядело как поражение для одной из них, и помощь посредника в этом может оказаться весомой;
- для оппонентов важен такой аспект преодоления разногласия как конфиденциальность.

При вмешательстве третьего лица в конфликт необходимо соблюдать ряд условий, которые могут повлиять на исход конфликта. К таким условиям можно отнести внутренние и внешние факторы, влияющие на интенсивность конфликтного взаимодействия, на поведение участников конфликта.

Рассмотрим условия, при которых возможны следующие варианты вмешательства третьей стороны в конфликт.

- 1) вмешательство третьей стороны в конфликт по желанию конфликтующих сторон: необходимо учитывать следующие обстоятельства:
 - объект регулирования – затяжной конфликт;
 - стороны конфликта – отстаивают противоположные, взаимоисключающие интересы и не могут найти общих точек соприкосновения;
 - в конфликте по-разному трактуются правовые и этические нормы, могут быть другие критерии в решении конфликта;
 - одной из сторон нанесен серьезный ущерб и она требует санкций по отношению к оппоненту;
 - сторонами важно сохранить хорошие отношения и конфликт является не интенсивным;
 - между сторонами заключается соглашение, но необходим контроль за его выполнением.
- 2) вмешательство третьей стороны в конфликт самостоятельно:
 - в условиях эскалации конфликта;
 - угроза насилия;
 - одна из сторон использует силовые методы, которые ведут к серьезным последствиям (большое количество жертв);

- когда третьей стороне лично не нужен данный конфликт или он отрицательно влияет на среду;
- стороны не пришли к согласию, а у третьей стороны есть возможность удовлетворить интересы обеих сторон.

При выборе конфликтующими сторонами посредника необходимо предъявлять следующие требования к третьей стороне:

- 1) компетентность, предполагающая прежде всего умение досконально проанализировать конфликтную ситуацию и владение навыками посреднической деятельности.
- 2) беспристрастность, заключающаяся в соблюдении нейтральной позиции третьей стороны по отношению ко всем конфликтующим лицами.
- 3) обладание авторитетом у конфликтующих сторон.

2. Роли третьих сторон.

В отечественной конфликтологии выделяют следующие основные формы участия третьей стороны в конфликте: суд, арбитраж и медиация (посредничество), примирение.

Суд отличает четко разработанная, законодательно закреплённая процедура разбирательства, а также обязанность для исполнения участниками конфликта принятых третьей стороной решений. В этом случае участие третьей стороны характеризуется максимальной степенью вмешательства в конфликт.

Арбитраж (при этом следует отметить, что арбитраж отличается от Арбитражного суда) характеризуется отсутствием строгих норм, регулирующих процесс обсуждения проблемы; право выбора третьей стороны остается за участниками конфликта, т.е. роль третьей стороны доверяется лицу, решению которого обе конфликтующие стороны добровольно обязуются подчиняться (речь идет о так называемом «третейском суде»). Главное в арбитраже – то, что конфликтанты добровольно отказываются сами решать конфликты и проявляют готовность согласиться с тем решением, которое предложит арбитр.

Посредничество или медиация является особой формой участия третьей стороны в урегулировании конфликта с целью оказания содействия процессу переговоров между участниками конфликта. Задача посредника-медиатора заключается не в том, чтобы дать им готовое решение, которое они должны выполнять, а в том, чтобы помочь им договориться и прийти к согласию. Поэтому посредник должен сразу подчеркнуть тот факт, что ответственность за неудачу на переговорах и дальнейшую эскалацию конфликта несет не третья сторона, а сами участники конфликта.

В качестве медиаторов могут выступать различные группы людей, которые, в силу их роли и статуса, могут относиться к:

1) официальным медиаторам:

- межгосударственные организации (ООН);
- государственные правовые институты (арбитражный суд, прокуратура и т.д.);

- государственные специализированные комиссии (например, по урегулированию забастовок);
 - представители правоохранительных органов (участковый в бытовых конфликтах);
 - руководители структур по отношению к подчиненным;
 - общественные организации (профсоюзы);
 - профессиональные медиаторы-конфликтологи;
 - социальные психологи;
- 2) неофициальным медиаторам, к которым обращаются за помощью в силу их образования или большого опыта:
- представители религиозных организаций;
 - психологи;
 - социальные педагоги;
 - юристы;
- 3) спонтанным медиаторам, относятся все свидетели конфликтов, друзья и родственники, неформальные лидеры и коллеги по работе. Но в этом случае нельзя говорить о профессиональной помощи.

Примирение – улаживание конфликта с помощью самого процесса без решения проблемы.

Дойч М. в качестве основных форм участия третьей стороны в конфликте называет следующие: 1) создание рабочей группы урегулирования проблемы 2) советывание²⁸.

Дж. Бертон рассматривает в качестве формы участия третьей стороны в конфликте – фасилитацию, т.е. оказание участникам конфликта содействия в организации переговоров и проведении встреч²⁹. В данном варианте вмешательства третьей стороны в конфликт акцент делается на процесс обучения конфликтующих сторон выходу из конфликта.

Р. Левицки, Д. Саундерс, Дж. Минтон в своей работе «Основы ведения переговоров» предложили следующие формы вмешательства третьей стороны в конфликт³⁰:

- 1) антократия – максимальное делегирование обеими сторонами своего влияния и на процесс, и на исход, отказ от своих прав (или их присвоение третьей стороной). В этом случае возможно авторитарное, автократичное вмешательство;
- 2) посредничество – делегирование влияния на процесс (процедуру), но не на результат (окончательное соглашение). В этом случае третья-сторона выступает в роли посредника, работающего с процедурой, процессом разрешения конфликта. Отсюда правила для сторон конфликта: «Без нужды не прибегать к во-

²⁸ Дойч М. Разрешение конфликта. Конструктивные и деструктивные процессы // Социально-политический журнал. 1997. № 1.

²⁹ Бертон Дж.В. О конфликтах и сотрудничестве в мировом сообществе / Теория международных отношений: Хрестоматия / сост., науч. ред. и коммент. П.А. Цыганкова. М.: Гардарики, 2002.

³⁰ Функции, роли и возможности третьей стороны в конфликте // Современная конфликтология в контексте культуры мира. Москва, 2001. С. 59-70.

влечению третьей стороны», «Если третья сторона необходима, то ее вмешательство должно быть «минимальным»;

3) переговоры – практически исключает вмешательство третьей стороны, или делает его чисто формальным, видимым;

4) арбитраж – сохранение влияния на процесс при делегировании влияния на исход.

Дж. Рубин, Д. Пруйт выделяют не формы участия третьей стороны в конфликте, а роли третьих сторон в конфликте:

1. по формальному пониманию роли со спорящими сторонами:

- формальные роли основаны на юридических аспектах и процедурах, лицензировании и сертификации: медиация, арбитраж, суд;
- неформальные роли третьих сторон: посредник (тот, через кого осуществляется обмен посланиями между участниками конфликта); роль специальных посланников (основная задача донести информацию до оппонентов);

2. по степени самостоятельности третьих лиц в конфликте:

- самостоятельные роли;
- представительные роли (третьи лица представляют интересы той стороны, которые их выдвинули, могут быть эффективнее, чем самостоятельные роли);

3. по степени контроля за принимаемыми решениями:

- третьи лица дают советы по решению конфликтной ситуации (фасилитация, медиация);
- третьи лица дают определенные предписания и директивы (отношения между действующими лицами очень враждебны, интересы сторон значительно расходятся; форма не учитывает весь спектр интересов конфликтующих сторон).

3. Результативность участия третьей стороны в урегулировании конфликта.

Выделяют следующие критерии для оценки успешности (результативности) посреднической деятельности.

1) Объективные критерии, позволяющие рассматривать вмешательство третьей стороны как успешное:

- завершение конфликта;
- снижение остроты конфликтного взаимодействия;
- переход от односторонних действий участников конфликта к попыткам совместного поиска решения проблемы;
- нормализация взаимоотношений оппонентов.

2) Субъективные показатели, отражающие степень удовлетворенности участников конфликта посредничеством:

- объективность посредника к оппонентам;
- взаимоприемлемый исход конфликта.
- оценки самого посредника и внешних наблюдателей.

Факторы, оказывающие влияние на эффективность вмешательства третьих лиц в конфликт:

- 1) мотивированность обеих сторон на совместную работу;
- 2) особенности и характер деятельности третьей стороны;
- 3) настойчивость в действиях третьей стороны;
- 4) степень напряженности конфликта (при переходе конфликта из латентной стадии в открытую, вмешательство третьей стороны нежелательно);
- 5) длительность конфликта;
- 6) характер отношения сторон;
- 7) выбираемые тактики и техники урегулирования конфликта.

Выбор приемов и тактик третьей стороны в урегулировании конфликта зависит во многом от заинтересованности посредника в достижении сторонами притязаний в конфликте и оценки вероятности достижения согласия между сторонами. Такой подход называется как «заинтересованность – вероятность». На основе выделения двух переменных третье лицо в конфликте определяет варианты урегулирования конфликта, возможное поведение в конфликте. Выделяются следующие переменные:

- Оценка посредником вероятности того, что стороны конфликта достигли взаимовыгодного соглашения;
- Уровень заинтересованности посредника в том, чтобы стороны достигли желаемого в конфликте.

На основе выделенных переменных возможны следующие приемы и тактики третьей стороны в урегулировании конфликтного взаимодействия: *решение проблемы* (интеграция, поиски взаимовыгодного решения, которое удовлетворяло бы притязания обеих сторон); *компенсация* (обещание вознаграждения за совершаемые уступки); *давление* (принуждение сторон к уступкам); *бездействие* (оставляет принятие решения за сторонами). Тактика решения проблемы выбирается третьей стороной тогда, когда заинтересованность в достижении сторонами их притязаний и вероятность достижения соглашения достаточно высоки. Тактику компенсации выбирают в том случае, когда высока заинтересованность в достижении согласия между сторонами, а вероятность оценивается как низкая. Тактика давления возможна в случае низкой оценки как заинтересованности в достижении согласия между сторонами, так и в отношении вероятности его достижения. Тактика бездействия применяется третьей стороной в конфликте тогда, когда заинтересованность в разрешении конфликта низкая, а вероятность достижения согласия между сторонами достаточно высокая, именно поэтому принятие решения остается за конфликтующими лицами.

Графическая интерпретация тактик воздействия медиатора на стороны изображена на рисунке 11:

1. тактика поочередного выслушивания;
2. директивное воздействие;
3. сделка;
4. давление на одного из оппонентов;
5. челночная дипломатия.

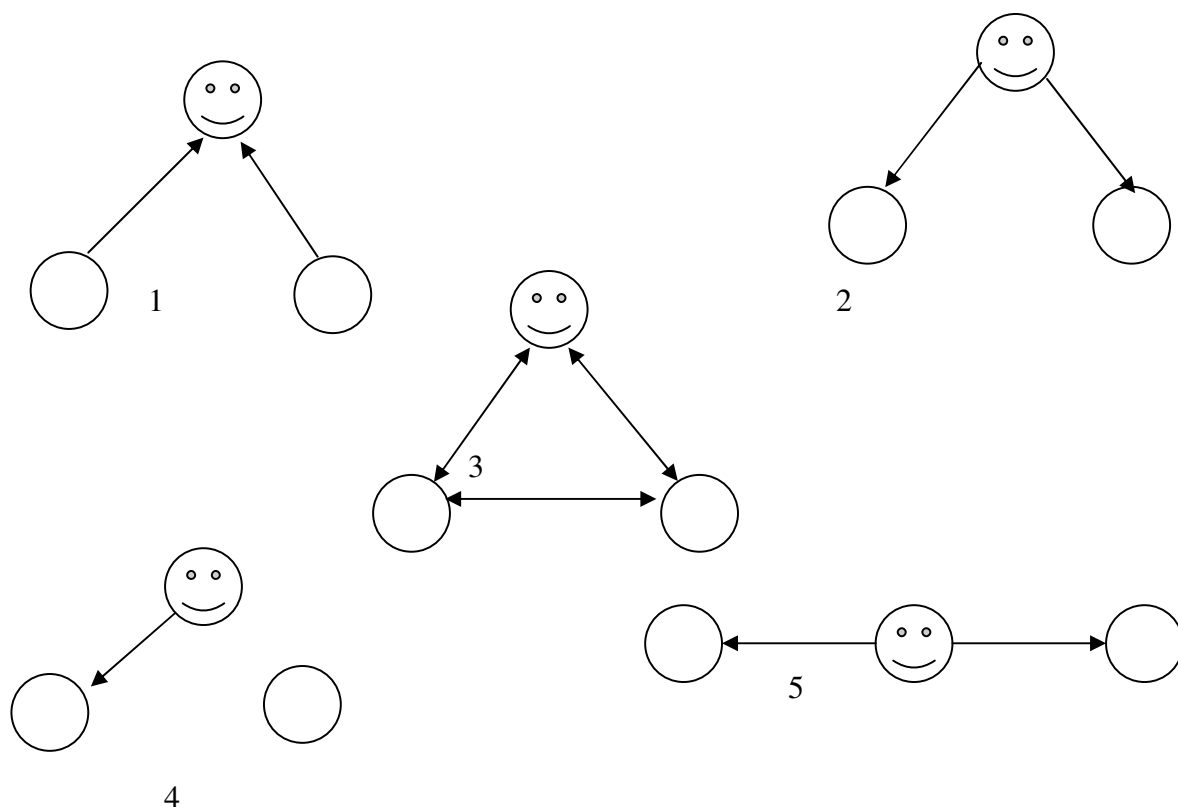


Рис. 11. Тактики воздействия медиатора

Тактика поочередного выслушивания - применяется для уяснения ситуации и выслушивания предложений в период острого конфликта, когда разъединение сторон невозможно

Директивное воздействие - акцентирование внимания на слабых моментах в позициях оппонентов. Цель - склонение к примирению

Сделка - посредник стремится вести переговоры с участием обеих сторон

Давление на одного из оппонентов - посредник доказывает одному из оппонентов ошибочность его позиции

Челночная дипломатия - медиатор разделяет конфликтующие стороны и постоянно курсирует между ними, согласуя их решения.

Вывод.

Участие третьей стороны в конфликте рассматривается как посредничество в конфликтном взаимодействии двух сторон для достижения согласия по какому-либо спорному вопросу. Многие авторы под участием третьей стороны в урегулировании конфликта рассматривают такие процессы как медиация (или посредничество), фасилитация (обучение специалистом участников конфликта в разрешении проблемы), советывание (консультирование по спорному вопросу, дача рекомендаций), примирение (достижение согласия между сторонами) и др. Третья сторона может оказывать воздействие на конфликт как самостоятельно, если конфликт представляет угрозу обществу, так и по жела-

нию участников конфликта. Результативность разрешения конфликта с участием третьей стороны во многом зависит от таких факторов, как заинтересованность посредника в урегулировании противоборства, объективной оценки вероятности достижения согласия между оппонентами.

Вопросы для самопроверки.

1. Дайте определение понятия «третья сторона» в конфликте.
2. Соотнесите следующие понятия: «третья сторона» в конфликте, «посредник» (медиатор), «фасилитатор», «наблюдатель за ходом переговорного процесса», «арбитр».
3. Какие способы вмешательства третьих лиц в конфликт вы знаете?
4. В каких ситуациях вмешательство третьей стороны в конфликт является оправданным?
5. Какие условия необходимо соблюдать при участии третьей стороны в конфликте?
6. Какие трудности возникают при оказании посреднических услуг?
7. Какие требования должны предъявляться к третьей стороне, принимающей участие в управлении конфликтом?
8. Назовите основные роли третьих лиц.
9. Какие факторы оказывают влияние на результативность разрешения конфликтной ситуации?
10. С помощью каких критериев можно оценивать результативность участия третьей стороны в конфликте?
11. Назовите, какие международные организации могут выполнять роль третьей стороны в конфликте?
12. Какова роль посредничества в современном мире?
13. Определите возможности и ограничения в деятельности неофициальных посредников.

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КОММУНИКАТИВНЫМИ КОНФЛИКТАМИ.

1. Коммуникативные конфликты: понятие, структура, причины возникновения.
2. Механизм и сферы возникновения коммуникативных конфликтов.
3. Способы предотвращения/разрешения коммуникативных конфликтов.

1. Коммуникативные конфликты: понятие, структура, причины возникновения.

Коммуникация обычно рассматривается как возможность передачи информации, обмен знаниями, идеями, мыслями, понятиями и эмоциями, происходящий между людьми.

Коммуникация – информационное взаимодействие субъектов, которое характеризуется следующими признаками: независимостью участников взаи-

модействия; независимостью их ценностных ориентаций, интересов, представлений о предмете взаимодействия и отношения к нему; технологической обеспеченностью равноправного информационного обмена; технологической обеспеченностью равного уровня информационной полноты о ситуации и предмете взаимодействия.

Коммуникация может быть намеренной или ненамеренной. Как правило, коммуникация происходит всякий раз, когда двое или более людей сознательно пытаются передать друг другу смысловое (значимое) сообщение. Однако коммуникация может происходить и непреднамеренно, когда смысловые сообщения передаются другим людям не зависимо от нашего желания (жест, мимика, передача информации через другое лицо). Тем самым в коммуникации проявляется уже известный нам феномен: люди приписывают поведению какой-то смысл (значение). При этом не всегда могут правильно трактовать данное сообщение, придавать ему иное значение. Именно поэтому, непонимание и недосказанность может привести к конфликтам.

Коммуникация в контексте человеческих отношений – это интерактивный энергоинформационный обмен между двумя и более субъектами. Из этого определения следует, что при коммуникации образуется система как минимум из трех взаимосвязанных элементов: двух субъектов коммуникации и коммуникативного канала (см.: Рис.12).



Рис. 12. Структура коммуникации

Таким образом, становится очевидно, что субъекты коммуникации не идентичны друг другу. А поскольку все люди разные, им свойственны свои индивидуальные особенности, черты характера, ценности, то в процессе коммуникации возможны конфликты (см.: Рис. 13).



Рис.13. Конфликт в структуре коммуникации

Рассматривая конфликты в коммуникации, наиболее ярким является определение отечественного исследователя С.И. Поварнина (психологический подход): «конфликт - тип общения, в основе которого лежат реальные или ил-

люзорные, объективные или субъективные и в различной степени осознаваемые противоречия в целях общающихся личностей при попытках их разрешения на фоне острых эмоциональных состояний»³¹. В данном определении конфликт рассматривается как форма коммуникации субъектов, стремящихся к реализации своих целей.

В подходе Р. Комаловой, конфликтная ситуация рассматривается как разновидность проблемной ситуации взаимодействия, в которой противодействие проявляется в общении, поведении и деятельности и направлено на защиту собственных интересов путем ограничения активности оппонента, нанесения ему морального или материального ущерба, а также негативное отношение друг к другу³².

Общение же рассматривается и как «коммуникативная деятельность», как процесс (в его временной протяженности) и как «коммуникативный акт», как состояние (в отдельной временной точке). Определим, что *коммуникативная деятельность* - это совокупность действий, подчиненных определенной коммуникативной цели.

Под *коммуникативным поведением* понимается процесс установления отношений с целью обмена информацией между коммуникантами, а под речевым поведением - процесс использования в речи языковых знаков, как деятельность, осуществляемая с помощью естественного языка, языковой системы.

Коммуникативный акт - это элемент коммуникативного поведения, потока коммуникации как взаимодействия между коммуникантами, один из которых является адресантом, а другой адресатом.

Речевое взаимодействие в конфликтной ситуации следует рассматривать как процесс коммуникации (конфликтной коммуникации), а конфликт как речевой коммуникативный акт (коммуникативный конфликт).

Таким образом, соотнося основные характеристики конфликта и коммуникации, общения можно выделить общие черты:

- наличие двух и более конфликтантов или коммуникаторов;
- стремление к единой цели;
- взаимодействие сторон;
- наличие временных и пространственных границ;
- динамика развития;
- наличие эмоций.

Исходя из вышесказанного, можно говорить о такой научной категории как коммуникативный конфликт.

Коммуникативный конфликт - это столкновение двух и более субъектов по поводу противоположных мнений, взглядов, установок, ценностей, выраженных при помощи средств коммуникации, а также проявленных в ходе коммуникативной деятельности.

Коммуникативный конфликт отражает состояние коммуникативного акта, т.е. результат особого речевого поведения.

³¹ Поварнин С.И. Искусство спора. М., 2009

³² Комалова Р. Конструктивная коммуникация в конфликтной ситуации // Вестник МГЛУ. №56., 2008

Рассмотрим структурные элементы коммуникативного конфликта.

Первым структурным компонентом являются субъекты конфликта - адресат и адресант, которые:

1) выполняют в коммуникации разные коммуникативные роли, что может вызвать противоречия в процессе их взаимодействия:

- роль диктатора и роль собеседника,
- роль отправителя/получателя информации,
- роль индивида и роль «маски».

2) имеют индивидуальные особенности и характеристики, проявляющиеся в процессе общения субъектов (проблемы дикции, логика рассуждений, неясность речи, собственное восприятие ситуации, темы и т.д.).

3) преследуют собственные цели в конфликте. Выделяют следующие виды коммуникативных целей:

- цель обращения, установления контакта;
- цель сообщения/получения информации;
- цель самовыражения: «я хочу, чтобы вы увидели меня как личность».

Следующий структурный компонент – объект и предмет коммуникативного конфликта. Под объектом понимается любой конкретный элемент материального мира или социальной реальности, способный стать точкой личных, групповых, общественных или государственных интересов, т.е. породить предмет конфликта. Предмет конфликта – объективно существующая или воображаемая проблема, которая служит его причиной (например, проблема власти, проблема первенства проблема обладания теми или иными ценностями и т.д.).

Особенность коммуникативного конфликта состоит в том, что его участники никогда – или почти никогда – не осознают ни предмета, ни объекта конфликта;

Третий компонент коммуникативного конфликта – образ или отражение конфликтной ситуации в глазах коммуникантов – редко соответствует реальному положению. Как правило, они подменяют подлинный конфликт речевых или контактных решений – конфликтом психологическим, а потому коммуникативный конфликт в большинстве случаев остается неразрешенным.

Четвертый компонент – это коммуникативные мотивы и цели, которые определяются потребностями человека в общении. От коммуникативных целей зависит тип межличностных отношений, модель поведения человека, стиль его взаимоотношений с окружающими.

Потребности:

1) потребность в привязанности, потребность в установлении контактов - люди различаются по степени готовности и желания проводить время с другими, общаться с ними;

2) потребность во влиянии;

3) потребность в близких, лично значимых отношениях с другими людьми, потребность в эмоциональной вовлеченности.

Пятый структурный элемент коммуникативного конфликта – позиции субъектов конфликта (демонстрируют модели поведения в конфликте, т.е. те действия, которые субъект будет осуществлять для достижения своих целей, другими словами осуществление коммуникативной деятельности).

Шестой компонент – влияние внешних и внутренних факторов на развитие коммуникативного конфликта.

Внутренние факторы, способствующие возникновению напряжения:

- перебивание партнера;
- принижение партнера, негативная оценка его личности;
- подчеркивание разницы между собой и партнером;
- преуменьшение вклада партнера в общее дело и преувеличение своего;
- резкое убыстрение темпа беседы;
- избегание пространственной близости и контакта глаз с партнером;
- обвинения, угрозы, наказания;
- принижение проблемы;
- непонимание передаваемой информации.

Внешние факторы:

- Технические неполадки в передачи информации;
- Статусные различия между собеседниками;
- Влияние третьих лиц на общение субъектов.

Конфликтность коммуникации обусловлена следующими факторами:

1) *Личностными, индивидуальными характеристиками человека.* Рассматривая причины коммуникативного конфликта, прежде всего, необходимо отметить роль человека в данном процессе. Поскольку любой субъект является инициатором коммуникации, то его и следует назвать в качестве основного источника коммуникативного конфликта. Индивидуальные особенности и характеристики, свойственные человеку ведут к различным стилям его поведения. Для одних характерно умение сдерживать свои эмоции, контролировать свое эмоциональное состояние, для других, наоборот, высокое эмоциональное напряжение, экспрессия. Безусловно, подобные различия детерминируют конфликтные ситуации в процессе общения людей. *Конфликтогенами*, провоцирующими коммуникативный конфликт, могут стать любые проявления коммуникантов, вплоть до интонации и тембра голоса, акцента и порядка слов, синтаксической конструкции и лексического своеобразия, тематических пристрастий коммуникантов.

Коммуникация связана с конфликтностью человека, Л.Н. Цой пишет, что любое общение имеет, как минимум, две составляющие:

- *как говорится*, т.е. каким тоном, с какими жестами, с каким взглядом и т.д.;
- *что говорится*, т.е. о чем говорится, каково содержание коммуникации.

В ситуации конфликта человек имеет дело не с общепринятыми социальными нормами, а с их нарушением. В конфликтной ситуации нарушаются очевидные нормы коммуникации: это повышенный тон, иногда жестикуляция, носящая агрессивно-угрожающий характер, допускаются различные выражения в адрес «противника». Эти отвлекающие внимание формы воздействуют на эмоционально-психологическое состояние человека. В то же самое время содержание (о чем и особенно, почему и ради чего говорится) уходит из поля зрения коммуникантов.

2) *Нарушением балансов социального взаимодействия (баланса коммуникативных ролей, баланса решений и действий и др.)*. Разрушение балансов социального взаимодействия ведет к нарастанию противоречий между участниками коммуникации, что и вызывает конфликты. В качестве основных причин нарушения балансов становится: подчинение собеседника своей позиции; несоответствие ролям в общении; отсутствие интереса между коммуникантами; зависимость от решений оппонента и т.д.

3) *Различиями в целях коммуникации*. Возможно возникновение причин, когда цели коммуникантов также различны. Если адресант и адресат имеют одинаковое представление о коммуникативных целях или о распределенности коммуникативных целей, конфликта между ними не возникает, коммуникация реализуется как кооперация. Если адресант и адресат имеют разное представление о коммуникативных целях, конфликт между ними неизбежен.

Таким образом, коммуникативный конфликт – это сложное явление, процесс, связанный непосредственно с человеком, личностью и зависящий во многом от его индивидуальных характеристик.

2. Механизм и сферы возникновения коммуникативных конфликтов.

Логика возникновения коммуникативных конфликтов будет различной в зависимости от того, с позиции какого участника коммуникации она рассматривается. Проверка вероятности возникновения конфликтных ситуаций, связанных с речевым поведением, с позиции адресанта (отправитель) идет в следующей последовательности.

- **Конструирующая программа.**

Необходимо оценить:

- 1) отношения, установленные между мной и адресатом (получатель) в ходе коммуникации;
- 2) отношение к адресату, способствующее стимулированию или предупреждению конфликтов;
- 3) выражение собственной позиции адресату для достижения своих целей, провозируя или предупреждая конфликт;
- 4) учет собственной индивидуальности при учете (не учете) индивидуальности собеседника;

- **Принимающая программа.** Необходимо оценить:

- 1) способы выражения собственной позиции;
- 2) отношения между собеседниками в ходе коммуникации;
- 3) проявление собственной индивидуальности и возможности выражения индивидуальности оппонента.

В конфликтной ситуации речевого общения один и тот же субъект одновременно реализует обе программы проверок - принимающую и конструирующую. В зависимости от функционирования конструирующей и принимающей программ коммуникация будет успешной (бесконфликтной) или конфликтной. В процессе реализации данных программ каждый из участников формирует свои «поля активности»:

1. поле субъектов (кто действует, когда речь идет о коммуникативных целях, коммуникативной компетенции и коммуникативной компетентности участников общения);

2. поле действий или операционное поле (что они делают – в отношении коммуникативной стратегии и коммуникативной тактики, а также правил коммуникативного поведения);

3. поле инструментов (с помощью чего они выполняют эти действия – характеризуются приемы и языковые средства, которые используют участники общения).

Такие «поля активности» с точки зрения конфликтологии могут рассматриваться как стратегическое и тактическое планирование действий субъектов конфликта в условиях коммуникации.

Коммуникативные конфликты в большинстве случаев разрушают саму систему взаимодействия между людьми, делают ее неэффективной, и люди стремятся их избегать.

«Повседневная жизнь представляет из себя серию столкновений (речевых актов – уточнение Комаловой Л.Р.) с другими людьми в различных ситуациях и обстоятельствах»³³. Большая часть нашей повседневной жизни состоит из контактов с другими людьми. Однако момент контакта всегда предполагает определенный риск, поскольку природа контакта может быть понята сторонами неверно.

Человек, который вступает в коммуникацию, должен учитывать, что общение может создать конфликтную ситуацию. Поэтому все коммуникативные акты в процессе коммуникации рассматриваются как потенциальные угрозы. Наиболее остро угрозы проявляются в ситуации обострения противоречий и конфликтов, тогда коммуникация становится конфликтной.

Единицей конфликтной коммуникации является конфликт – акт открытого речевого столкновения сторон (коммуникантов).

Механизм возникновения коммуникативных конфликтов заключается в том, что адресант совершает действия, не соответствующие одному или нескольким правилам, обязательным в данной ситуации общения, или нарушает порядок их выполнения (Рис.14). Правила - это некие положения, в которых описывается, какие действия необходимо совершать для успешной коммуникации. Коммуникативные правила, конечно, не освящаются писанным законом, они вырабатываются в практике общения с учетом ее результативности и принимаются, признаются на основе общего соглашения. При этом несоблюдение одних правил подвергается более строгому осуждению, а к нарушению других участники общения относятся более терпимо.

³³ Комалова Л.Р. Речевая коммуникация в ситуации конфликта // Вестник МГЛУ. 2008. Филология. №5.

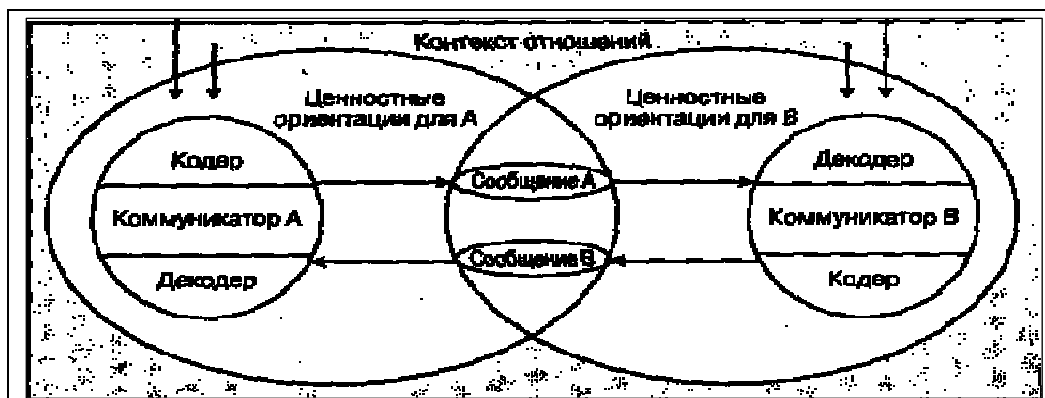


Рис. 14. Модель У. Шрамма

Исходя из модели У.Шрама, видно, что особенности коммуникативного поведения формируются под действием основных компонентов коммуникативного акта – *контекста* (смысла или окончательного содержания сообщения), *кода* (языка) и *контакта* (и корректируются общими законами построения речевого сообщения). Коммуникативное поведение адресанта и адресата находится под влиянием именно этих сфер и демонстрируется через отношение к ним. Соответственно правила коммуникативного поведения можно рассматривать в трех основных сферах - контекста, кода и контакта, которые с очевидностью отражаются в тексте.

По отношению к каждому из отмеченных компонентов, влияющих на коммуникативное поведение участников общения, адресант и адресат имеют осознаваемые или неосознаваемые цели и установки. Эти цели и установки могут совпадать или расходиться. Отсюда основными сферами возникновения коммуникативных конфликтов являются: 1) сфера кода; 2) сфера контакта и 3) сфера контекста.

Возникновение коммуникативного конфликта в первую очередь манифестируется через код, связано с использованием кода, языка как основного средства общения. Используя язык, субъекты совершают действия смысловыражающие и собственно контактные, обеспечивающие взаимодействие. Именно поэтому нельзя исключать из рассмотрения сферу контакта, ведь, как это уже было отмечено, тип отношений между участниками общения, особенности их взаимодействия проявляются в том, как они используют язык. Таким образом, коммуникативные конфликты - это конфликты и в сфере кода, и в сфере контакта.

Код как сфера возникновения коммуникативных конфликтов исходит из того, что код в этом случае используется для упаковки/распаковки информации о реальном мире. Для того чтобы запустить такой код, необходим предварительный договор о том, как коммуниканты будут его использовать, необходимо единство кодов, иначе коммуникация не состоится. Поэтому обязательным ока-

зывается согласие адресанта и адресата по поводу правил, соблюдение которых позволяет адресанту сообщить, а адресату получить информацию.

Контакт как сфера возникновения коммуникативных конфликтов, исходит из того, что язык в этом случае используется для демонстрации/потребления информации коммуникантов о типе взаимодействия между ними. Поэтому обязательным оказывается согласие адресанта и адресата по поводу правил, соблюдение которых позволяет им устанавливать оптимальную форму контакта.

Контекст как сфера возникновения коммуникативных конфликтов, исходит из того, что язык в этом случае используется для восприятия/понимания смысла или окончательного содержания информации, которая доносится до адресата. Поэтому обязательно необходимо согласие коммуникантов по поводу правил, соблюдение которых позволит донести нужный смысл до адресата, понять и распознать его в передаваемом сообщении.

Таким образом, развитие коммуникативных конфликтов зависит от того, насколько эффективно построена программа взаимодействия между коммуникантами, а также как соблюдаются правила коммуникативного взаимодействия.

3. Способы предотвращения и разрешения коммуникативных конфликтов.

Особую роль в изучении коммуникативных конфликтов отводится вопросам их управления.

Опираясь на мнения ряда конфликтологов, мы можем утверждать, что именно эффективная коммуникация является необходимым условием эффективного управления конфликтом. В современной трактовке, конфликт рассматривается как процесс развития взаимодействия субъектов от конфронтации к коммуникации. Таким образом, при отсутствии коммуникативной фазы, конфликт не будет разрешен, возможен лишь его переход в латентное состояние³⁴.

В качестве одного из базовых принципов управления конфликтом, на котором в том числе строится и механизм предотвращения и разрешения коммуникативных конфликтов, называют принцип компетентности. Понятие «коммуникативная компетентность» предполагает «ситуативную адаптивность и свободное владение вербальными и невербальными средствами социального поведения»³⁵, умение быстро и адекватно ориентироваться в многочисленных и разнообразных коммуникативных ситуациях, овладение эффективной техникой общения³⁶. Все эти походы интересны и не вызывают возражений. Однако очевидна и их недостаточность: во-первых, потому, что они по-прежнему не дают объяснений по поводу того, как же участники общения могут добиться указанных результатов с помощью средств языка; а во-вторых, потому, что общение

³⁴Меткин М.В. Теоретические и практические аспекты разрешения конфликтов // Режим доступа: <http://dvo.sut.ru/libr/soirl/i119metk/gloss.htm>

³⁵ Емельянов Е.Ю. Активное социально-психологическое обучение. Ленинград: Изд-во ЛГУ, 1985.

³⁶ Петровская Л.А. Теоретические и методические проблемы социально-психологического тренинга, М.: Изд-во МОСК., 1982.

может оказаться неэффективным, даже если указанные данными исследователями цели будут достигнуты.

Коммуникативный опыт - совокупность представлений о путях и способах, действиях и инструментах обеспечения кооперации в общении, достижения коммуникативной цели (или некой совокупности подобных целей), реализации выбранной коммуникативной роли. Эту совокупность назовем *коммуникативной компетенцией*, а наличие такого опыта у конкретной личности - *коммуникативной компетентностью*.

Коммуникативная компетентность является необходимым условием преодоления возможных конфликтов между участниками общения. Но наличие этих знаний еще не означает, что конфликты невозможны, потому что коммуникант, обладая необходимой коммуникативной компетенцией, может осознанно идти на возникновение конфликта.

Понятие «управление конфликтом» предполагает целенаправленное воздействие на ход развития конфликта с целью его направления в русло конструктивного разрешения. Исходя из анализа структуры и механизма развития коммуникативных конфликтов, видно, что данные столкновения более сложны в изучении, поскольку в большей степени зависят от субъективных причин и факторов их возникновения. Поэтому, в большей степени необходимо предпринимать меры по профилактике и предотвращению коммуникативных конфликтов. При этом основное воздействие должно происходить по коммуникативным каналам, тем самым увеличивая эффективность коммуникации между коммуникантами. Действия по предотвращению представляются наиболее эффективными, поскольку позволяют избегать деструктивных последствий конфликта и минимизировать затраты, ресурсы.

По мнению Г.П. Грайса, необходимо соблюдать следующие правила, которые позволят избежать возникновения противоречий, а, следовательно, конфликтов: «Выражайся ясно»³⁷, т.е.

- 1) «Избегай непонятных выражений»;
- 2) «Избегай неоднозначности»;
- 3) «Будь краток (избегай ненужного многословия)»;
- 4) «Будь организован».

Для предупреждения коммуникативных конфликтов возможно применить и техники дистанцирования. Выделяют внутренние и внешние техники дистанцирования, ведущие к предупреждению конфликтных ситуаций.

Внешнее дистанцирование – возможно в трех основных вариантах:

- А) «отдаление в пространстве» - общение через посредников или использование средств дистантной связи.
- Б) «отдаление во времени» – большие паузы между транзакциями, перерывы и т.д.
- В) «снижение плотности общения» – запрет на проявление эмоций, позиция «худой мир лучше доброй ссоры» и т.д.

³⁷ Грайс Г. П. Логика и речевое общение // Новое в зарубежной лингвистике. М: Радуга, 1985

Внутреннее дистанцирование - очень эффективный способ разрушить коммуникацию изнутри, защитившись от коммуникативного конфликта.

Учитывая, что не всегда возможно предупредить развитие конфликтной ситуации, необходимо разработать меры по его конструктивному разрешению. Эффективное разрешение конфликта требует знания культурных различий в мировоззрении и поведении, уважения к ним, а также чувствительного отношения к различиям в культурном восприятии времени.

Она указывает на значимость «вдумчивости» при устранении конфликта в межкультурной коммуникации. Согласно К. Лангеру, вдумчивость позволяет людям сознавать собственные привычки, ментальные сценарии и культурные ожидания в отношении коммуникации³⁸. Вдумчивость предоставляет человеку возможность постоянно создавать новые ментальные категории, оставаться открытым для новой информации и помнить о множественности точек зрения.

Выделяют две категории людей, имеющих разные позиции и разные взгляды на общие, общественные темы.

Люди с индивидуалистическими культурными тенденциями, которым приходится разрешать конфликты в коллективистской культуре, должны помнить о важности «выражения лица» и его сохранении в коллективистской культуре; быть проактивными в разрешении низкоуровневых конфликтных ситуаций; не проявлять напористости; быть сенситивными к значимости спокойного, осмысленного наблюдения; практиковать навыки активного слушания, особенно по отношению к чувствам других людей; отказаться от модели немедленного разрешения проблем; выходить из конфликтных ситуаций, если другая сторона не желает их непосредственного разрешения.

Люди с коллективистскими тенденциями, которые имеют дело с конфликтами в индивидуалистическом контексте, должны помнить об индивидуалистических допущениях в отношении разрешения проблем; фокусировать внимание на разрешении основных вопросов и открытом выражении своих чувств и мнений; держать себя уверенно во время конфликта; принимать индивидуальную ответственность за урегулирование конфликта; обеспечивать вербальную обратную связь; использовать прямые вербальные сообщения; стремиться к непосредственному разрешению проблемы с другим человеком.

Одним словом, представителям и индивидуалистических и коллективистских культур необходимо помнить о когнитивных, аффективных (яркое эмоциональное переживание) и поведенческих предубеждениях и схемах, внутри которых они обычно функционируют.

Кроме этого, одной из важнейших задач в разрешении коммуникативных конфликтов является умение контролировать свои негативные эмоциональные реакции. Тот, кто может контролировать свои эмоции, сумеет наладить конструктивный межкультурный процесс. Сталкиваясь с культурными различиями и конфликтами в межкультурной коммуникации, люди, которые могут как-то контролировать свои негативные чувства, получают возможность участвовать в процессах, которые помогут им расширить свою оценку и атрибуцию причин

³⁸ См.: Мацумото Д. Психология и культура. URL: http://www.gumer.info/bibliotek_Buks/Psihol/Mats/14.php

подобных различий. Как только эмоции взяты под контроль, люди могут прибегнуть к критическому мышлению об истоках этих различий и выйти за рамки своей культурной схемы, чтобы рассмотреть причины, о которых они могли даже не подозревать. Если проявляется этот тип критического мышления, то человек получает возможность рассмотреть альтернативные гипотезы, касающиеся причин этих различий, и волен либо принять, либо отвергнуть их.

А. Стёганцев предлагает следующий алгоритм разрешения коммуникативных конфликтов³⁹:

1. Признание и согласование с партнером наличия разных позиций и интересов в общем коммуникативном пространстве, неизбежность конфликтной ситуации.
2. Определение противоречивости позиций оппонентов, причин конфликтной ситуации.
3. Поиск общих целей, включающих и индивидуальные цели, позволяющие использовать конфликт как средство их реализации.
4. Определение правил коммуникации, которые наилучшим образом будут способствовать процессу достижения цели.
5. Осуществление коммуникации в соответствии с тремя направлениями: разность позиций, общая цель, согласованная процедура коммуникации.
6. Учет коммуникативных ошибок. Компенсирование ошибок партнера за счет эффективного регулирования отношений и четких правил, а также проявления эмпатии.

Эффективность алгоритма будет зависеть от следующих обстоятельств:

А) Конфликтующие стороны хорошо знают и понимают данный алгоритм разрешения конфликта.

Б) Желание каждой из сторон наладить эффективную коммуникацию.

В) Способны тонко чувствовать, быстро, точно, креативно мыслить в условиях стресса, который всегда возникает при конфликте.

Рекомендации для конфликтантов по работе с конфликтом:

- Повышать свою стрессоустойчивость.
- Освоить базовые навыки самозащиты.
- Участвовать в учебных конфликтах.
- Наблюдать как коммуницируют и конфликтуют другие люди.
- Переносить эти навыки в жизнь, используя принцип «от простого к сложному» по трем основным параметрам: скорость, сложность, значимость ситуации, в которой вы собираетесь «потренироваться».

Следовательно, регулирование или контролирование негативных эмоций является ключевой способностью, которая позволяет нам глубже вдумываться в нашу коммуникацию и стиль и участвовать в более конструктивном и открытом формировании новых ментальных категорий.

³⁹ Стёганцев А. Конструктивный конфликт – ключевой фактор эффективной коммуникации // Материалы к докладу на Международной научно-практической конференции «Психологическое сопровождение профессионального образования». Челябинск, 2006.

Выводы.

В соответствии с введенными различиями можно рассматривать речевое взаимодействие в конфликтной ситуации как процесс коммуникации (конфликтной коммуникации), а конфликт как речевой коммуникативный акт (коммуникативный конфликт). В конфликте стороны отстаивают свои интересы, прибегая в речи к различным речевым актам. Отличительными признаками коммуникативного конфликта являются: отсутствие конкретного предмета столкновения, размывание рамок столкновения, наращивание вовлекаемых смыслов, поиск поводов для эскалации напряжения и увеличения неопределенности.

Вопросы для самопроверки.

1. Раскройте сущность понятия «коммуникативный конфликт».
2. Назовите основные характеристики коммуникативного конфликта.
3. В чем сложности определения объекта и предмета коммуникативного конфликта?
4. Какие коммуникативные цели в конфликте вы можете назвать?
5. Какие факторы способствуют развитию коммуникативных конфликтов? Возможно ли минимизировать их воздействие? Какие необходимо для этого использовать механизмы?
6. Определите основные причины коммуникативного конфликта?
7. Каким образом происходит возникновение и развитие коммуникативных конфликтов?
8. Какие сферы коммуникации задействованы в развитии коммуникативных конфликтов?
9. Возможно ли предупредить развитие коммуникативных конфликтов?
10. В чем сущность понятий «коммуникативная компетентность»?
11. Перечислите основные этапы и действия, необходимые для разрешения коммуникативных конфликтов.
12. Дайте основные рекомендации для разрешения коммуникативных конфликтов.

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКИМИ КОНФЛИКТАМИ.

1. Понятие и разновидности организационно-управленческого конфликта.
2. Специфика проявления организационно-управленческого конфликта.
3. Управление организационно-управленческим конфликтом.

1. Понятие и разновидности организационно-управленческого конфликта.

Одной из сложных, комплексных сфер общественных отношений являются управленческие отношения, возникающие между людьми, коллективами, социальными группами в процессе осуществления ими управленческих функций в различных организациях, сообществах. В любой сфере общественной жизни, будь то экономика или политика, социальная или духовная жизнь, функционирует определенная система управления, система управленческих отношений. В процессе функционирования и управления организацией неизбежно возникают противоречивые ситуации и конфликты. В связи с этим, изучение особенностей организационно-управленческих конфликтов, их причин, специфики проявления и динамики развития позволяет эффективно управлять ими, минимизируя негативные последствия подобных конфликтных противоборств.

Для определения сущности организационно-управленческого конфликта необходимо обратиться к таким понятиям, как «организация» и «управление», обуславливающие особенности конфликтных взаимосвязей между различными субъектами. Понятие «организация» рассматривается как форма социальной связи между людьми, объединяющая их в некоторую социальную общность, обеспечивающая функционирование этой общности упорядоченным образом. Любые объединения людей есть организации, в том числе — институты государственного, регионального и местного управления. Второе понятие — «управление» — раскрывает способ осуществления совокупных общественных действий, ориентированных на реализацию единых целей и задач. Управлять — значит добиваться того, чтобы те или иные субъекты (индивиды, группы, сообщества) выполняли заранее очерченные функции и намеченные цели. Управление — многофункциональная целенаправленная деятельность, всегда осуществляется через посредство определенной организации. Поэтому управленческие отношения можно рассматривать и как организационные, хотя последние имеют свою относительную самостоятельность, как компонент содержания управленческой деятельности. Таким образом, определяя конфликт в управленческих отношениях, так или иначе затрагиваем и организационные отношения.

В конце двадцатых годов Э. Мэйо высказал идею «бесконфликтного» существования в организациях. Он считал возможным обучить администрацию предприятия определенным методам, с помощью которых можно решать конфликты мирным путем.

Представители организационной психологии (Ф. Эмери и Э. Торсрад) показали, что конфликты в организации неизбежно ведут к изменениям, которые в свою очередь порождают другие конфликты. Как считают наши отечественные психологи (Рощин С.К., Ковалев А.Г., Гришина Н.В. и др.), страшен не сам по себе конфликт, а деструктивный конфликт, приводящий к серьезному рассогласованию в работе всей организации. В психологии предпринимались попытки описать все организационные конфликты с помощью следующей концептуальной модели (по Л. Понди): 1) бюрократический конфликт, относящийся к взаимодействиям по «вертикали»; 2) конфликт переговоров; 3) системный кон-

фликт. Отечественные психологи считают, что не существует единой классификации организационных конфликтов.

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

Специфика организационно-управленческого конфликта выясняется анализом целевой группы, т.е. той организации как субъекта управления и социального пространства, на котором возникают и функционируют внутригрупповые конфликты. Учитывая, что любая организация есть объединение людей для реализации определенных управленческих целей организованным образом, в процессе их деятельности неизбежно будут возникать конфликтные ситуации. Целевая группа – организация – как институт управления, характеризуется рядом признаков:

- осуществление общих целей, связанных с реализацией строго очерченных, формализованных управленческих функций;
- разделение труда между членами объединения и специализацию функций;
- распределение власти, то есть полномочий по принятию решений, что создает иерархию должностей;
- четко очерченный круг прав и обязанностей лиц, занимающих должности, а соответственно, отношения субординации;
- создание формализованной системы отношений в организации, которая обуславливает атмосферу «безличности», то есть независимости деятельности и отношений от влияния индивидуальных особенностей членов организации. Это вовсе не означает, что в рамках управленческой целевой группы не могут возникать и влиять на ход деятельности и отношений личные интересы, отношения взаимной симпатии или антипатии людей, персонализация формальной организации;
- развитие системы внутренней коммуникации для более эффективной передачи и упорядочения информации, а также как условие развития взаимопонимания между членами организации и сплоченности группы;
- наличие системы стимулов, побуждающих активно и творчески выполнять соответствующую деятельность, и формализованного контроля над деятельностью членов организации;
- наличие дисциплины;
- наличие руководства (лидера) и обладание им властных полномочий, директив.

При многообразии признаков организации возникают организационно-управленческие отношения, которые формируют различные линии взаимодействия между субъектами как внутри данной группы (организации), так и с ее внешней средой. Как и любой социальный конфликт, организационно-управленческий конфликт подразумевает столкновение субъектов, обусловленное противоречивыми позициями, целями, ценностями и представлениями об общественном процессе жизни людей, наций, государства и т.д. Взаимоотношения между людьми — членами управляющей организации, принципиально отличаются

от иных институционализированных или неинституционализированных отношений. Они заданы специализированными, четко определенными управленческими функциями и ролевой структурой организации, регламентируются присущими данной организации нормами, а также способами деятельности. Поэтому в рамках целевой общности, каковой выступает любая организация управления, за конфликтными действиями стоят не противоположность социальных интересов членов организации, а лишь момент несовпадения общего интереса с индивидуальным, элемент ущемленности последнего, либо противоречие в понимании роли того и другого для поведения и деятельности субъекта, будь то руководитель или исполнитель.

В управленческой группе возникают и развиваются конфликты преимущественно объективного характера, то есть вытекающие из закономерных для данной подсистемы противоречий, и такие, которые порождаются главным образом субъективными причинами, зависящими от личностных характеристик и индивидуального поведения руководителей и исполнителей, властвующих и подвластных.

Объективно и субъективно детерминированные противоречия и конфликты в управленческих организациях нельзя рассматривать в качестве показателей только негативного или, наоборот, позитивного состояния последних. Их наличие (латентное или явное) свидетельствует лишь об одном: о реальности функционирования организаций. Те или иные противоречия и конфликты могут проявляться как в конструктивном, так и в разрушительном плане, как норма, и как социальная патология. Это определяется конкретной ситуацией, состоянием организации и отношением ее членов к противоречиям и конфликтам. Своевременное разрешение или предупреждение конфликта приводит к одним последствиям (конструктивным), а разрастание конфликта — к другим (разрушительным).

Могут возникать различные виды организационно-управленческих конфликтов.

1) Конфликт, связанный с распределением статусов и власти. Первое вытекает из несоответствия количества статусов высокого ранга наличным или потенциальным притязаниям членов организации. Второе объясняется двумя обстоятельствами. В организации создается иерархия должностей и соответственно имеет место делегирование власти от высших стоящих звеньев в руководстве к нижестоящим. А всякая власть, в том числе и делегированная, имеет тенденцию к саморасширению границ применения; отсюда столкновение ее субъекта с вышестоящим. Вместе с тем иерархичность построения организации и управления внутренне порождают одностороннюю ответственность низших звеньев перед высшими, что приводит к административному произволу и т.д.

2) Конфликт, порождаемый проявлением разнообразных дисфункций в организации, обусловленных как объективными, так и субъективными обстоятельствами. В числе объективных - ситуация социального изменения. Организация функционирует в определенных условиях - внутренних и внешних (социальная и политическая среда). Они не остаются постоянно неизменными. Возникающие изменения нарушают устоявшийся способ функционирования, происхо-

дит определенная дезорганизация системы. Социальная дезорганизация - неотъемлемая часть процесса социального изменения.

3) Конфликт, обусловленный неадекватным разделением труда между членами организации и соответственно неадекватной ролевой структурой коллектива. Он вытекает из ошибочной стратегии и тактики подбора и расстановки кадров.

4) Конфликт, возникающий на базе нарушения формальных и неформальных норм, «правил игры». Любая норма предполагает возможность отклонения от нее в реальном поведении. Противоречие между нормой как идеальной моделью, образцом поведения и ее фактической реализацией становится конфликтом в случае отклоняющегося поведения. Причины конфликта многообразны. В их числе личностные - одни из главных. «Атмосфера безличности» устанавливает границы допустимого отклонения от образцов поведения, а личностные мотивы нарушают эти границы.

5) Нарушение норм и связанный с этим конфликт заложен во многом в недрах системы санкций и стимулов труда, принятой и используемой в организации.

6) Объективным законом функционирования организации является внутренняя ее интеграция, сплочение членов в единое целое. Конфликт между системой стимулов, направленных на повышение интеграции, и антистимулами указанного процесса - один из существенных видов в типологии конфликтов.

В рамках социально-конфликтологического анализа интересно рассмотреть взаимосвязи людей в рамках их отношений в производственном коллективе. Во-первых, это взаимосвязи функционального характера, определенные совместной трудовой деятельностью. Данные взаимосвязи носят как непосредственный, так и опосредованный характер. Во-вторых, это взаимосвязи, вытекающие из принадлежности работников к одному производственному коллективу. В-третьих, это взаимосвязи психологического характера, вызванные потребностями людей в общении. Исходя из указанных взаимосвязей, которые в норме должны иметь согласованный характер, выделены следующие основные типы конфликтов, нарушающих успешное осуществление соответствующей связи:

- конфликты, представляющие собой реакцию на препятствия достижению основных целей трудовой деятельности;
- конфликты, возникающие как реакция на препятствия достижению личных целей работников в рамках их совместной трудовой деятельности;
- конфликты, вытекающие из восприятия поведения членов коллектива как несоответствующего принятым социальным нормам совместной трудовой деятельности;
- сугубо личные конфликты между работниками, обусловленные несовместимостью индивидуальных психологических характеристик: резкими различиями потребностей, интересов, ценностных ориентаций, уровня культуры в целом.

2. Специфика проявления организационно-управленческого конфликта.

Для жизнедеятельности любого коллектива характерно постоянное возникновение и преодоление многочисленных коллизий в общении людей. Не все

из них подпадают под определение «конфликт» и требуют определенной реакции со стороны руководства. О наличии конфликта можно судить по свойственным для конфликтной ситуации проявлениям, определенным признакам. Общей формой проявления преимущественно объективных по своей природе конфликтов является *дезорганизация - состояние, при котором групповые нормы, шаблоны коллективных действий в той или иной мере приходят в несоответствие с новыми потребностями*. Начинается поиск новых процедур действий и обновления отдельных элементов функций. Обычно для этого состояния характерны противоречия по поводу способов действий в изменяющихся условиях. Формируются группы инициаторов изменений и их противников. Актуализируется проблема взаимоотношения поколений в коллективе. Происходит смена неформальных лидеров, а в критической ситуации - и формальных носителей высшей для организации административной власти.

Таким образом, дезорганизация на субъективном уровне проявляется в виде нарушения согласованных действий членов группы, т.е. *несогласия*. *Несоответствие - это образ, образовавшийся внутри организации первичной группы от предписанных шаблонов, норм поведения, это - неисполнение в той или иной мере своих обязанностей, поскольку оспаривается их легитимность в изменяющейся ситуации*.

Углубляющееся несогласие порождает *напряженность* в организации - форму проявления более высокого этапа возникающего конфликта. Напряженность выступает в позитивном и негативном плане. Позитивный аспект обнаруживает себя, в частности, в неудовлетворенности состоянием дел в организации, заведенным порядком, стилем руководства, в острой критике методов и результатов деятельности организации в целом или ее отдельных подразделений, выражающих осознание необходимости обновления деятельности организации и одновременно невозможности это сделать при данном ее состоянии. Такая напряженность стимулирует переход к реорганизации целевой группы с учетом новой ситуации. Негативная форма напряженности проявляется в девальвации норм и ценностей, на которых строится данная организация, ее дезинтеграция и формирование дисфункционального, кризисного состояния. Конечный итог негативной напряженности - агония организации.

Конфронтация - членов организации - неотъемлемый элемент напряженности на высоком уровне развития и форма проявления внутреннего конфликта. Она приобретает разнообразные виды, в том числе - жесткой конкуренции на почве карьерных устремлений служащих, борьбы за влияние на центр административной власти и за определенные привилегии и др. Наибольшую опасность для позитивной деятельности организации представляет конфронтация, ведущая к расколу организации, что связано с кристаллизацией частных интересов и подменой ими общих.

Поскольку конфликты того или иного рода в организации неизбежны, они оказывают серьезное влияние на поведение. Одна из наиболее широко признанных моделей организационного конфликта – модель Луиса Понди (Louis Pondy). Понди рассматривал конфликт как динамичный процесс, протекающий по пяти последовательным этапам.

Латентный конфликт. На первом этапе в модели Понди фактически конфликта еще не существует, но потенциал для его возникновения, хотя и в скрытой форме, уже есть, поскольку существуют источники конфликта.

Осознаваемый конфликт. Этап осознаваемого конфликта начинается тогда, когда одна сторона (человек или группа) понимает, что ее цели из-за действий другой стороны подвергаются угрозе. Каждая сторона ищет причины конфликтности; определяет, почему конфликт возникает; анализирует события, которые привели к нему; разрабатывает сценарий, учитывающий проблемы, возникающие с другими сторонами.

Ощущаемый конфликт. В ходе этапа ощущаемого конфликта у сторон, вовлеченных в конфликт, возникает негативное отношение друг к другу. Как правило, каждая группа спланирует свои ряды, в ней высказываются обвинения в адрес другой группы, возложение на нее ответственности за возникновение проблемы. По мере того как конфликт нарастает, сотрудничество между группами все более ограничивается, снижается и общая эффективность деятельности организации. Например, если менеджеры по закупкам материалов и по производству обвиняют друг друга в низком качестве материалов и готовой продукции, приводя соответствующие доводы, добиваться ускорения разработки новой продукции практически невозможно. По мере того как стороны, вовлеченные в конфликт, участвуют в спорах и доказывают свои точки зрения, реальная значимость вопроса, как правило, преувеличивается.

Очевидный конфликт. На этапе очевидного конфликта одна сторона решает, как она будет реагировать на ситуацию или взаимодействовать со стороной, которую она считает источником конфликта, и обе стороны пытаются ущемить друг друга и воспрепятствовать достижению целей друг друга. Очевидный конфликт может принимать самые различные формы. Между людьми и группами может возникнуть открытая агрессия или даже насилие.

Современный конфликт также может проявляться в виде отсутствия сотрудничества между людьми или отдельными функциональными направлениями, что может серьезно повредить организации. Если сотрудники не взаимодействуют друг с другом должным образом, организация не может добиваться своих целей.

Таким образом, из вышеизложенного видно, что конфликтные ситуации, протекающие в современных организациях, несколько отличаются от тех конфликтов, которые протекали в прошлом. Происходит смена ценностей и целей в организациях, смена механизмов поведения работников и схем поведения руководителей, а значит, меняются и формы протекания конфликтов в организациях и механизмы их решения. Однако ряд причин возникновения конфликта остаются с течением времени неизменными: конфликт из-за ресурсов, из-за нехватки/недостаточности/искажения информации, межличностный конфликт.

3. Управление организационно-управленческим конфликтом.

Управление организационно-управленческими конфликтами подразумевает целенаправленное, четко продуманное воздействие на его динамику с це-

лью развития или разрешения противоречий, возникший между участниками той или иной организации. В управлении организационными конфликтами мы должны учитывать два основных направления в этой деятельности – профилактику (предупреждение) и регулирование, разрешение конфликтов.

Многие организационные конфликты легче предупредить, чем разрешить, поэтому профилактика конфликтов должна занять видное место в деятельности любой организации. Поскольку центральными фигурами конфликтов в организации являются конкретные личности, то такая профилактика должна быть личностно-ориентированной.

Одной из основных стратегий предупреждения конфликтов в коллективах организаций является *снижение уровня конфликтности тех людей, которые склонны к их разжиганию*. Работа по осуществлению данного подхода может идти по двум направлениям:

- коррекция субъективных (внутренних) условий конфликтной личности в ходе индивидуальной работы;
- создание организационно-управленческих условий, способствующих снижению проявлений конфликтности.

Остановимся на некоторых особо значимых организационно-управленческих условиях, способствующих снижению конфликтности личности.

1. *Выверенная кадровая политика*. Правильный подбор и расстановка кадров с учетом не только квалификационных «анкетных» показателей, но и психологических качеств персонала существенно уменьшают вероятность приема на работу конфликтных личностей и склонных вовлекаться в конфликты. Основой психологического сопровождения является психологическая диагностика персонала при приеме на работу и расстановке. В настоящее время психологическая диагностика осуществляется преимущественно с помощью тестирования. С помощью психологической диагностики успешно и точно выявляются лица, предрасположенные к конфликтному поведению, их психологические внутренние условия, уровень конфликтности. Это позволит не только «отсеять» их при поступлении на работу, но в случае необходимости провести психологическую коррекцию, направленную на снижение их конфликтности. Психологическая диагностика поможет прогнозировать возможные формы поведения конфликтных личностей, определить способы эффективного взаимодействия и общения с ними.

2. *Высокий авторитет руководителя*. Важным фактором снижения конфликтности личности является высокий авторитет руководителя. В психологическом плане авторитетная личность всегда воспринимается как имеющая неоспоримые преимущества, что способствует формированию вертикально направленных отношений. Это обуславливает необходимость заботы об авторитете. Высокий авторитет руководителя, сформированный на основе его личностно-профессиональных и нравственных качеств, является залогом стабильности отношений в коллективе. Поднятию авторитета способствуют развитые умения конструктивно и справедливо разрешать конфликты. Такие умения формируются с опытом и специальной социально-психологической подготов-

кой руководителей, обучению их навыкам неконфликтного взаимодействия, технике бесконфликтного общения, развития у них умений конструктивно преодолевать возникающие противоречия. Авторитетной личностью становится только тогда, когда она обладает явными преимуществами, позволяющими достигать значимых, прежде всего, социально-позитивных, результатов. Эти преимущества могут быть интеллектуальными, волевыми, характерологическими, связанными с профессиональными умениями или компетентностью. Главное, чтобы благодаря им достигались полезные результаты. Поэтому для любого руководителя очень важно иметь свою индивидуальную программу опережающего личностно-профессионального развития. Ее отсутствие, нежелание осуществлять рост своего профессионализма создают благоприятную почву для возникновения псевдоавторитета. Практика свидетельствует: в организациях, где руководитель обладает высоким авторитетом, конфликты возникают не часто, а конфликтные личности ведут себя весьма сдержанно.

Организованный коллектив отличается высокой устойчивостью благодаря своей целостности. Конфликтные личности в высокоорганизованных коллективах, как правило, не имеют реальных и убедительных поводов апеллировать к наличию «объективных противоречий» и угроз для них. Организованность является сильным сдерживающим фактором, мобилизующим их функции самоконтроля. Надо заметить, что конфликты, слухи, сплетни характерны для организации, где сотрудники мало загружены и у них много свободного времени. Или наоборот, где перегрузки — регулярное явление. Это следствие низкой организованности.

3. Наличие в коллективе высокой организационной культуры. Хорошим стабилизирующим фактором, препятствующим возникновению конфликтов в коллективе, является наличие в нем высокой организационной культуры как системы осознанных и неосознанных представлений, ценностей, правил, запретов, традиций, разделяемых всеми членами организации. В контексте обсуждаемой проблемы особое внимание следует обратить на один аспект — наличие положительных традиций как важных ограничительных рамок для конфликтной личности. Положительные традиции выступают как дополнительные нормы социальной регуляции поведения. Их следует всячески поощрять, но при этом помнить, что и в этом деле нужна мера, иначе они станут самоцелью и тогда уже — консервативным фактором. Коллективы с высокой организационной культурой отличаются сформированным общественным мнением, являющимся также мощным регулятором поведения людей. Конфликтные личности, как правило, все же зависимы от отношения окружающих, их оценки. Конфликтую, они могут оказаться в изоляции, что переживают болезненно, вследствие чего иногда готовы перестать конфликтовать.

В психологических исследованиях неоднократно отмечалось, что конфликтность персонала ниже в тех организациях, где высокая мотивация труда, профессиональных или статусных достижений. Высокая мотивация в ряде случаев элиминирует даже психологическую несовместимость. Мотивация достигается различными способами: материальным или моральным стимулированием, отчетливыми перспективами профессионального или кадрового роста, пре-

стижем, высоким социальным статусом должности или профессиональной деятельности.

4. *Престиж деятельности и организации.* Значимым психологическим фактором, снижающим уровень конфликтных проявлений, является престиж деятельности и организации. Он также является как ограничителем, так и регулятором поведения: люди дорожат престижной должностью или работой, вследствие чего у них повышается чувство ответственности, рефлексивной регуляции деятельности, что, безусловно, отражается на поведении и общении, повышая в целом их нормативность. При осуществлении деятельности, направленной на повышение престижа, необходимо учитывать его психологические характеристики: престижно то, что доступно далеко не всем, что обуславливает качественно иной уровень отношений и стимулирования, что связано с высоким уровнем профессионализма, что имеет очень высокую общественную ценность и формирует некую социальную дистанцию.

5. *Благоприятный психологический климат.* Наконец, благоприятный психологический климат в коллективе является фактором, существенно снижающим уровень конфликтности персонала. Качество и производительность трудовой деятельности во многом зависят не только от совершенства ее организации, оснащенности, условий, но и от сплоченности коллектива, от характера взаимоотношений в нем, царящей эмоциональной атмосферы. Часто именно дружелюбие, товарищеская взаимопомощь, взаимовыручка, преобладание положительных эмоций, простота отношений являются основой для формирования таких важных социально-психологических феноменов, как трудовой энтузиазм. Эмоциональный настрой, доминирующие настроения, эмоциональная окраска настроений самым серьезным образом влияют на организованность, эффективность труда, как индивидуального, так и коллективного. На климат в организации влияет множество факторов: стиль руководства, мотивы трудовой деятельности, характер взаимоотношений персонала, удовлетворенность, моральные нормы, сплоченность, организованность, численность коллектива, время совместной трудовой деятельности, половозрастной состав, наличие неформальной структуры и пр.

Важным условием снижения конфликтности личности является ее ориентация на высокие, но объективно обоснованные эталоны деятельности или поведения. В данном случае эталонные модели должны иметь структурированный набор личностных качеств, которые обеспечивают высокую эффективность деятельности, высокий уровень профессионализма или достижение в деятельности значимого социально-позитивного эффекта.

Учитывая, что не всегда возможно предупредить развитие конфликтов в организационных структурах, руководителю необходимо иметь навыки по конструктивному регулированию и их разрешению.

От эффективности управления конфликтом зависит многое в деятельности организации: масштаб дисфункциональных последствий, устранение или сохранение причин конфликта, возможность последующих столкновений. Для этого у руководства организации есть принципиальное преимущество, обеспечивающее ему стратегическое лидерство в конфликте и его разрешении: право

вырабатывать цели, способы и методы их достижения, обеспечивать их реализацию, анализ результатов. Деятельность руководителя по управлению конфликтом можно свести к следующему алгоритму (см.: Табл. 15), каждый шаг которого в содержательном плане отражает конкретные цели, а также способы и методы достижения этих целей.

Таблица 15

Алгоритм управления конфликтом

Содержание деятельности	Способы (методы) реализации
<i>Первый шаг:</i> изучение причин возникновения конфликта	Наблюдение; анализ результатов деятельности; беседа; изучение документов; биографический метод и др.
<i>Второй шаг:</i> ограничение числа участников	Работа с лидерами в микрогруппах; перераспределение функциональных обязанностей; поощрение или наказание и т.п.
<i>Третий шаг:</i> дополнительный анализ конфликта	Опрос экспертов; привлечение медиатора, психолога; переговорный процесс (медиация) и др.
<i>Четвертый шаг:</i> принятие решения	Административные методы; педагогические методы

Важным и ответственным шагом в управлении конфликтом является принятие решения руководителем. Но при этом необходимо учитывать в управленческой деятельности конфликтами и следующие факторы, которые могут снижать эффективность результатов управления (см.: Табл. 16, 17).

Таблица 16

Факторы принятия решения по межличностным конфликтам в организации

Факторы, ориентирующие на административные средства разрешения конфликта	Факторы, ориентирующие на педагогические способы разрешения конфликта
<ul style="list-style-type: none"> • Индивидуально-психологические особенности личности (конфликтная личность); • Амбициозность отношений («нашла коса на камень»); • Разногласия, затрагивающие высшие мотивы личности (убеждения, идеалы, ценности, принципы и т.д.); • Уровень профессиональной подготовки сотрудника не соответствует занимаемой должности, и отсутствуют достаточные условия для его повышения 	<ul style="list-style-type: none"> • Разногласия, возникшие на основе неудовлетворительных коммуникаций (искаженная информация, неполная информация и т.п.) • Неосознанные действия субъектов социального взаимодействия, ставшие причиной конфликтной ситуации • Уровень профессиональной подготовки сотрудника не соответствует занимаемой должности, но есть условия для его повышения

Негативные факторы принятия конструктивных решений

Содержание фактора	Последствия
Одностороннее суждение руководителя о подчиненных (как правило, только о том, как они выполняют его указания)	Мешает понять мотивы конфликтующих и оценить динамику конфликта
Интересы руководителя в конфликте как члена коллектива и как личности	Ошибки в принятии решения из-за субъективной оценкой предмета конфликта
Стремление как можно быстрее погасить конфликт	Ошибки в принятии решения, часто приводящие к наказанию «правых» и «виноватых»
Межличностные отношения с конфликтующими (симпатии, антипатии, дружба и т. п.)	Ошибки в принятии решения, проявляющиеся в предвзятом отношении к одному из участников конфликта

К методам управления организационно-управленческим конфликтом относятся следующие:

- 1) четкая формулировка требований: разъяснение требований к результатам каждого конкретного работника и подразделения в целом; наличие ясно и однозначно сформулированных прав и обязанностей, правил выполнения работы;
- 2) использование координирующих механизмов: строгое соблюдение принципа единоначалия облегчает управление большими группами «конфликтных ситуаций», так как подчиненные знают, чьи распоряжения они должны выполнять; в некоторых организациях создаются специальные интеграционные службы, задачей которых является увязка целей различных подразделений;
- 3) постановка единых целей, формирование общих ценностей: этому способствует информированность всех работников о политике, стратегии и перспективах организации; эффективным оказывается формулирование целей организации на уровне целей общества;
- 4) система поощрения: установление таких критериев эффективности работы, которые исключают столкновение интересов различных подразделений и работников.

Перечисленные методы можно разделить на две группы: монетарные и немонетарные побудительные системы, предполагающие конструктивное разрешение конфликтных ситуаций в организации.

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 сотрудников в прибылях и капитале предприятия;

- 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 обо 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 (спортивные состязания, вечера отдыха, представление новых сотрудников и т. п.).

Для более успешного разрешения конфликта желательно не только выбрать стиль, но и составить карту конфликта, разработанную австралийскими психологами Х. Корнелиус и Ш. Фэйр (см.: Рис. 15)⁴⁰.



Рис. 15. Карта конфликта

Схема демонстрирует, что в ходе управления необходимо обратить внимание на основную проблему, которая вызвала противостояние конфликтующих сторон и требует своего решения. Затем отмечают стороны, непосред-

⁴⁰ Корнелиус Х., Фэйр Ш. Выиграть может каждый: как разрешать конфликты. М.: Стрингер, 1992.

венно участвующие в конфликте, их интересы и опасения относительно возможных потерь. Остается на карте место и для указания сторон, причастных к конфликту, который так или иначе затрагивает их интересы и вызывает озабоченность своими последствиями. Рассмотрим пример карты конфликта (см.: Рис.16).



Рис. 16. Пример карты конфликта

Составление такой карты позволит:

- ограничить дискуссию определенными формальными рамками, что в значительной степени поможет избежать чрезмерного проявления эмоций;
- создать возможность совместного обсуждения проблемы, высказать людям их требования и желания;
- конкретизировать собственную точку зрения и понять точку зрения других;
- создать атмосферу эмпатии, т. е. даст возможность сторонам конфликта увидеть проблему глазами оппонента и признать его мнение;
- выбрать новые пути разрешения конфликта.

Конструктивная деятельность по управлению конфликтами в организациях во многом зависит от руководства организации, принятых им решений.

Выводы.

Таким образом, организационно-управленческие конфликты представляют собой столкновения между сотрудниками организации по поводу методов, средств, условий организационной и управленческой деятельности в данной организации. Возникновение и развитие организационно-управленческих конфликтов зависит от ряда факторов (социально-

психологических и личностных характеристик сотрудников организации, условий взаимодействия людей в коллективе, соответствия профессиональных качеств и поставленных задач перед работником и т.д.), которые могут значительно увеличить интенсивность конфликтных взаимодействий и негативно сказаться на функционировании самой организации. В связи с этим, возникает необходимость проводить как профилактические меры по предотвращению возникновения и развития конфликтов в организации, так и разработать алгоритм конструктивного выхода из противоборств.

Вопросы для самопроверки.

1. В чем заключается специфика организационно-управленческого конфликта?
2. Перечислите основные виды организационно-управленческих конфликтов?
3. Какие последствия возможны в результате возникновения и развития организационно-управленческих конфликтов для организации?
4. Какие факторы влияют на предупреждение и разрешение конфликтов в организации?
5. Какие методы необходимо применять для разрешения конфликтов в организации?
6. Перечислите основные этапы в управлении организационно-управленческими конфликтами.

ОСОБЕННОСТИ ПОЛИТИЧЕСКИХ КОНФЛИКТОВ.

Политический конфликт – одна из важнейших разновидностей социального конфликта. Соответственно и его отличительные черты обусловлены особенностями функционирования политики как одной из сфер жизнедеятельности общества. Поэтому цель сегодняшней лекции - конкретизировать содержание политического конфликта посредством изучения специфики развития мира политики.

1. Политические конфликты: понятие, специфика, функции.
2. Типологии политических конфликтов.

1. Политические конфликты: понятие, специфика, функции.

Политический конфликт есть неотъемлемая, имманентная черта мира политики, ее побудительное начало. Не случайно современные определения политики предполагают включение в ее структуру феномена конфликта. По мнению американских политологов В. ван Дейка и Д. Истона, политика может быть определена как борьба субъектов, преследующих конфликтующие между собой цели, результатом которой является регулируемое и контролируемое властью распределение ценностей.

Однако если социальный конфликт представлен многообразием концепций и определений, о политическом конфликте этого сказать нельзя. Это связано с тем, что его изучением занимались преимущественно представители социологической науки. Политический конфликт пытались описать не изнутри собственно мира политики, а как бы извне, со стороны социального или экономического пространства. Именно поэтому значительная часть работ, посвященных политическим конфликтам, отражает положения общей конфликтологии. В основном внимание уделялось лишь объективной стороне взаимодействия политических сил, тогда как субъективные аспекты политических конфликтов оказывались вне поля зрения.

Вместе с тем в науке можно выделить ряд конфликтологических парадигм, так или иначе раскрывающих суть политических конфликтов. Эти концепции политических конфликтов можно объединить в три направления.

Сторонники первого из них вслед за К. Марксом и Р. Дарендорфом рассматривают политический конфликт как конфронтацию больших социальных групп, классов. Поэтому в центре их внимания макросоциологические измерения, касающиеся фундаментальных противоречий и совпадения интересов тех или иных сил.

Второе направление представляют авторы, преимущественные интересы которых (особенно среди последователей Э. Дюркгейма) сосредоточены на разработке концепций индивидуализации и дисперсии (распыления) конфликта. Согласно их воззрениям, противоречия, в конечном счете, восходят к ориентациям и деятельностным установкам самих субъектов. Политический конфликт рассматривается как тип диалектического взаимодействия, непременным условием которого является совокупность представлений субъектов о самих себе (своих мотивах, целях, ценностях и т.п.), оппонентах (их мотивах и целях), социальном фоне (среде), в которой происходит конфликт. Именно эти образы, а не сама реальность являются непосредственными детерминантами конфликтного поведения участников.

Третье направление связано с развитием теории групп и анализом конфликтов через призму деятельности политических организаций. Первоначально политические организации понимались как однородные объединения, строго направленные на реализацию целей, отраженных в их идеологии, и исследовательский угол зрения ограничивался конфликтными и консенсуальными процессами между этими организациями. Однако эмпирические исследования, проведенные в 50-х годах XX в., подтвердили, что не только в народных партиях, но и в иерархически построенных организациях противоречащие друг другу цели их членов могут приводить к постоянным внутренним конфликтам. Дальнейшие же исследования показали, что подобные конфликты не всегда угрожают прочному положению этих организаций (как и их успехам в рамках целостной политической и общественной системы). Новая позитивная оценка интернализации конфликтов распространилась, не только на организации, но и на индивидов.

В настоящее время, учитывая всю сложность политических конфликтов, предпринимаются попытки объединить обозначенные направления и на их ос-

нове выработать принципы междисциплинарного анализа политических конфликтов. Одну из схем такого анализа предложил Б.Хасан. Он выделяет три уровня исследования политических конфликтов: социологический (уровень больших общественно-этнических групп, государств, наций), социально-психологический (уровень организаций, групп, диад), индивидуально-психологический (уровень индивидов).

Исходя из предложенной схемы, субъектами политического конфликта могут быть субъекты любых политических отношений:

- отдельные личности активно участвующие в политической жизни и на основе этого непосредственно влияющие на ее функционирование и развитие;
- малые и большие группы, к которым относятся (а) социальные слои, классы, нации, (б) формально организованные в социальные (политические, экономические и т.п.) объединения – государства и их коалиции, партии и т.д., (в) неформальные объединения в виде политизированных социальных движений, экономических и политических групп давления и т.д.

Вместе с тем следует учитывать следующее обстоятельство: классы и нации – это слишком большие абстракции, они участвуют в политике через посредников, которые говорят и действуют от их имени. Как отмечает П. Бурдые, власть группы, особенно в политическом поле, часто учреждается через процесс делегирования ее официальным представителям, в результате группа начинает определяться через того, кто говорит от ее имени.⁴¹ Являясь лишь частью группы уполномоченное лицо действует как знак (символ), замещающий целую группу; говоря о группе, о ее месте он ставит вопрос о существовании группы и тем самым учреждает эту группу при помощи номинации. Это не означает, что волеизъявление группы не существует как некая объективная реальность. Но даже если групповые устремления сильны, но неопределенны, они остаются скрытыми до тех пор, пока их не вызовет к жизни какой-нибудь политический лидер или политическая структура. Доверенные лица имеют монополию на формулирование и оформление институционализированных политических интересов, т.е. политически выраженных и признанных интересов доверителей. При этом под видом последних они могут выставлять и свои собственные интересы доверенных лиц.

Таким образом, основными участниками политических конфликтов являются не сами большие социальные группы, а индивиды и группы, составленные на базе процесса институционализации, причем они могут существовать независимо от рядовых граждан, являющихся их конкретной опорой.

Для оценки оппонентов политических конфликтов наибольшее значение имеют два показателя: статус и соотношение (баланс) сил.

Определение статуса стороны конфликта является очень важным для оценки правового аспекта конфликта. Если сторонами конфликта выступают политическая партия или движение, то необходимо установить, являются ли они легальными или нелегальными, общенациональными или местными. Если стороны конфликта — органы власти, то к какому иерархическому уровню они от-

⁴¹ Бурдые П. Социальное пространство и генезис классов / Социология политики. М., 1993. С. 91.

носятся, какую ветвь власти (исполнительную, законодательную или судебную) представляют.

В зависимости от того, является ли субъект конфликта независимым государством, признанной автономией, органом национально-освободительного движения, признан ли он де-факто или де-юре, имеет ли статус восставшей или воюющей стороны, в значительной степени зависят его права и возможности. Например, в ходе внутреннего вооруженного конфликта получение повстанцами статуса восставшей стороны обеспечивает (в соответствии с Женевской конвенцией 1949 г. об обращении с военнопленными) гуманное отношение к захваченным членам вооруженных формирований. При отсутствии такого статуса они рассматриваются как уголовные преступники.

В международном конфликте при определении статуса стороны очень большое значение имеет то, является ли государство (сторона конфликта) супердержавой, великой державой или региональным лидером, членом ООН или постоянным членом Совета Безопасности ООН. Так, если сторона конфликта — постоянный член Совета Безопасности ООН, то, обладая правом вето, это государство может не допустить неблагоприятного для себя решения Совета Безопасности.

Таким образом, статус стороны оказывает влияние и на второй показатель — баланс сил. Соотношение сил определяется теми ресурсами, которыми располагают конфликтанты. В их число входят социально-экономический, политический, символический капиталы, информационное обеспечение, военная сила. В международном конфликте совокупность этих ресурсов определяется понятием «государственная мощь».

Важную роль в политическом конфликте играет не только реальная мощь, но и представление другой стороны о мощи противника. Так, во время Карибского кризиса Дж. Кеннеди подталкивало к поиску компромисса то обстоятельство, что он считал Н. С. Хрущева психологически способным отдать приказ о ракетно-ядерном ударе по США. Кроме того, в конфликте также важно учитывать степень политической поддержки оппонентов населением. Сторона конфликта может обладать огромными финансовыми и военными ресурсами, но, без политической поддержки населения, проиграть более слабой стороне.

Для определения соотношения сил важно не только установить количество поддерживающих и уровень поддержки, но и то, какие группы населения поддерживают ту или иную сторону. Имеет значение не просто активная поддержка, а активная поддержка стратегически важных групп. Причем в зависимости от интенсивности конфликта состав стратегически важных групп меняется. Если исход конфликта решает избирательная кампания, то победу могут обеспечить поддержка работников средств массовой информации, финансовая помощь предпринимателей. Если успех должна принести политическая стачка, то важна поддержка рабочих ключевых отраслей.

Объектом политического конфликта являются специфические ресурсы — государственная власть, устройство властных институтов, политический статус социальных групп, ценности и символы, являющиеся базой политической власти и в целом данной политической общности. В этом ключевое отличие поли-

тического конфликта в сравнении, скажем, с индустриальным конфликтом. Если в экономике ресурсы делят более или менее справедливо, а иногда соглашались на кооперацию, чтобы сначала увеличить производство продукта, а уже потом его разделить, то в политике это невозможно. Пост Президента, главы правительства нельзя разделить, да и число мест в парламенте строго ограничено. Если в экономике, согласно либеральной доктрине, все вещи имеют меновую стоимость, то в политике иначе: для политической свободы и политической независимости нет справедливого эквивалента. Так как предпочтения в политике проявляют свою несоизмеримость, их выбор часто носит произвольный характер. Предположим, избиратель одобряет экономическую программу той или иной партии, но не ее внешнеполитические аспекты. Как объединить эти два элемента, чтобы сравнить их между собой, а также с программой конкурирующей партии? Тем не менее, избиратель будет вынужден выбирать, так как в политике даже воздержание означало бы выбор.

Исходя из специфики субъектов и объекта политического конфликта, можно предложить следующее определение данного понятия.

Политический конфликт — это теоретическая и практическая борьба субъектов политики: доверенных лиц больших социальных групп, мобилизованных посредством номинации, за власть с целью модифицировать, трансформировать или сохранить социальный порядок.

Условием реализации этой цели является обладание объективированным политическим капиталом (финансы, право, репрессивный аппарат и т. п.). Из этого определения следует, что в поле политики идет борьба не только за монополию применения объективированных инструментов власти, ее ресурсов, но и за монополию разработки идеологической картины мира, и, тем самым, мобилизации групп. Поэтому сводить сущность политического конфликта лишь к завоеванию власти, как это делают некоторые авторы совершенно неправомерно. Во-первых, это означает признание эгоцентрических мотивов политического поведения как первоочередных и даже единственных, что не соответствует действительности, так как в политику приходят и идеалисты, и люди самых бескорыстных намерений. Во-вторых, многие оппозиционные движения в истории добивались идейной и политической гегемонии *прежде*, чем в их руки переходила государственная власть: завоевание последней представляло собой лишь чисто технический вопрос. Да и обладание властью в демократической политической системе не освобождает правящую партию, коалицию партий, президента страны от необходимости ежедневно и ежечасно «сражаться» за мобилизацию в свою поддержку наибольшего числа голосов избирателей (или респондентов — в регулярных рейтинговых опросах). Поэтому ключевым моментом в понимании политического конфликта все же остается то, что деятельность в поле политики всегда подчинена мобилизации наибольшей численности сторонников. Кроме того, учитывая, что мир политики это не статичная, а динамично функционирующая структура со свойственными ей дифференциациями, ассоциациями и диссоциациями, объединениями и размежеваниями политических субъектов, политический конфликт трактуется в данном определении не только как институционализированное, практически-политическое про-

тивоборство (каковым являются, например, парламентские дебаты или протестные акции оппозиционных сил), но и как теоретическое и символическое (культурное) столкновение в социальном пространстве, за возможность влиять на его модификацию и трансформацию.

Помимо сказанного, специфику политического конфликта можно обозначить в нескольких тезисах.

1. Мир политики — это мир публичности, пространство для множества возможных действий. Когда различные возможности вступают в открытое жизненное пространство, они тоже изменяют свой статус. Они теряют свою скрытость и открываются в столкновении мнений как общее дело, становясь в силу этого «общественными», публичными. В этом общественном столкновении мнений социальный мир приобретает новый характер, становится политическим миром. Поэтому в качестве одной из основных особенностей политических конфликтов следует выделить их преимущественно открытый характер, большая проявленность столкновения интересов.
2. Монополия производства политической продукции (программ, заявлений, платформ), предоставляемая профессионалам, и отсутствие компетентности в политике у рядовых граждан — все это делает рынок политики одним из наименее свободных рынков, а политические конфликты более жесткими, причем достаточно часто противоборство инициируется сверху институционализированными политическими субъектами.
3. Неистовость политической полемики и постоянное обращение к этике участников политической дискуссии объясняется, помимо прочего, тем, что кредит доверия тому или иному политику выдан не только в обмен на пропагандируемые им идеи, но и ему лично. Его качества предстают как высшая гарантия того представления о социальном мире, которое он проповедует. Поэтому оппонент стремится не только к тому, чтобы опровергнуть эти идеи чисто логическими и научными аргументами, но и дискредитировать их, дискредитируя автора. Поскольку истина в политике не имеет никакого онтологического преимущества, такая дискредитация может принести большие политические дивиденды одним и большой ущерб другим участникам конфликта.
4. Так как любой социальный интерес, чтобы быть защищенным, должен быть представлен мощной группой давления, большое значение в политическом конфликте играет мобилизация сторонников как одной, так и другой конфликтующей стороны. Сам политический конфликт может быть описан превращенная, сублимированная форма классовой борьбы, хотя классы и другие большие социальные группы становятся непосредственными участниками конфликта лишь в самом крайнем («революционном») случае.
5. Характерной особенностью конфликтов в политической сфере является их повышенная частота. Политических конфликтов сегодня больше, чем в остальных. И не только потому, что конфликт — это основной способ действия, образ мышления и манера поведения политиков. Но

главным образом потому, что многие конфликты неполитической сферы жизни людей (которую принято называть гражданским обществом), не находя своего мирного разрешения, переливаются в сферу политическую, то есть требуют для урегулирования государственного вмешательства. Так, любой трудовой конфликт в принципе является делом двух договаривающихся сторон и может быть разрешен их совместным соглашением. Но если такого соглашения достичь не удастся, острота конфликта нарастает, и каждая из сторон начинает апеллировать к государственным инстанциям, пытаясь использовать их возможности себе на благо.

6. В качестве одного из средств управления политическими конфликтами могут использоваться силовые ресурсы. Из всех видов власти в обществе только государственная обладает правом легального применения силы. Поскольку государство как политический институт является участником многих политических конфликтов, всегда существует большой соблазн в качестве последнего аргумента использовать силу, причем на совершенно законных основаниях. Это делает политические конфликты потенциально более опасными и разрушительными по своим последствиям.

Среди функций политического конфликта можно выделить следующие.

В то же время политические конфликты как форма взаимодействия между социальными группами могут играть и конструктивную роль в обществе. Прежде всего, они выполняют интегративную функцию, так как предполагают обмен благами и функциями, корректируют интересы и отношения таким образом, чтобы возникла система обратных связей. Конфликтная система в ее умеренной форме, с регулируемыми и институционализированными конфликтами более устойчива во времени, чем система, основанная на подавлении. В отличие от последней, она обеспечивает вариативность форм развития, способствует вызреванию альтернативных решений важнейших проблем.

Конфликтность легитимирует существование различных групп интересов, способствует становлению новых групп, и открывает путь для структурных перестроек и смены ориентаций всего общества в целом.

Взаимодействие равноправных конфликтующих субъектов обеспечивает гибкость общественной организации и ее высокую адаптационную способность по отношению к воздействиям внешней среды.

Институционализация конфликтов дает возможность каждой группе преследовать свои групповые интересы, которые, однако, ограничиваются интересами других групп. Опасность столкновения доминирующих групп с новыми контрагентами вынуждает и тех, и других корректировать и рационализировать свои интересы, сокращает отрыв последних от реальности, поскольку такой отрыв неминуемо приносит потери при взаимодействии с другими группами.

Разное функциональное предназначение политических конфликтов обусловлено как характером тех социальных систем, в рамках которых они возникают, так и стратегиями поведения конфликтующих групп.

2. Типологии политических конфликтов.

Типология политических конфликтов предполагает использование нескольких критериев для создания объемной картины рассматриваемого явления. Одним из таких критериев является природа того или иного политического конфликта.

Первой типологической группой политических конфликтов при таком подходе можно считать государственно-правовые конфликты, возникающие в самой системе государственной власти. Эти конфликты являются институционализированными, преимущественно рациональными публичными. Само их возникновение большей частью запрограммировано в политической системе. В ходе таких конфликтов борьба ведется вокруг функционирования старых и возникновения новых государственных институтов, объема их полномочий, конституционных положений, регулирующих эти полномочия и ресурсы власти и т.д. К этой группе конфликтов относятся конфликты между институтами государственной власти, конфликты между государством и отдельным политическим институтом (например, партией), конфликты междугосударственно-правовой системой и оппозицией, стремящейся эту систему изменить и т.д.

Другая ось типологии проходит по вертикали «власть – общество» и включает в себя статусно - ролевые конфликты. Система политических статусов и ролей, во-первых, потенциально внутренне конфликтна, а во-вторых, динамична. Одни группы со временем повышают свой статус в системе властных отношений, а другие - наоборот переходят на более низкие позиции. Важнейшим источником конфликтов этого типа является расхождение статусных ожиданий и политической реальности.

Третьим уровнем в иерархии политических конфликтов являются конфликты на основе существенных расхождений в политической культуре. Речь идет не просто о конфликтах из-за ценностей или расхождения в идеалах, а о конфликтах способов восприятия реальности, способов политического мышления и действия. Расколы, разделяющие современное российское общество, предстают часто как противоборство различных политико-культурных общностей. Это, в частности, цивилизационный раскол по принципу «западничество-самобытность» и сопутствующий ему идентификационный кризис; утрата чувства исторической перспективы и понижение уровня самооценки нации; разрыв единого духовного пространства и разрушение национального консенсуса по поводу базовых ценностей.

В основу классификации политических конфликтов может быть положен также функциональный аспект, раскрывающий, прежде всего форму протекания конфликта. В этом случае мы можем учитывать степень и характер нормативной регуляции конфликта, позволяющих выделить институционализированный и неинституционализированные конфликты. Во-вторых, мы можем рассматривать конфликты с точки зрения их функциональной роли в политической жизни - конструктивная или деструктивная. В-третьих, формы, в которых развертываются политические конфликты - насильственные или мирные. В-четвертых, стратегии поведения конфликтующих сторон - субъектов политиче-

ского конфликта - рациональные или иррациональные. Наконец, степень публичности конфликтов - латентные (скрытые) или открытые.

С точки зрения восприятия конфликта его участниками выделяются:

- 1) конфликты выбора наименьшего зла, когда каждый из возможных выборов не полностью желателен или даже нежелателен и имеет негативные последствия;
- 2) конфликты в условиях избытка выборов, когда каждый из этих выборов привлекателен;
- 3) конфликты противоположного восприятия, когда конфликт возникает вследствие противоположного восприятия участниками конфликта одной и той же ситуации.

Для конфликтного анализа особую роль играет выделение таких типов конфликтов как международные, внутренние и внутренне интернационализованные. Основным критерий этой классификации - уровень политических отношений, составляющих основу конфликта и особенности их правового регулирования.

Международно-политический конфликт – это столкновение тех интересов, которые входят в систему властных отношений между социальными общностями, взаимодействующими на мировой арене. Можно выделить следующие особенности международного конфликта.

1. Субъекты международного конфликта – государства и их объединения, общественно-политические организации, профсоюзные альянсы, идеологические и религиозные движения и другие участники международных отношений.
2. Доминирующими в международных конфликтах являются властные отношения между социальными общностями, взаимодействующими на мировой арене, по отношению к конкретной территории, региону.
3. В основе интересов и целей международного конфликта лежат главные жизненные потребности и устремления, идеалы и дух конкретного народа или его значительной части, потребности, от удовлетворения которых зависит само существование, безопасность или благосостояние этого народа, его государства как единого целого (национальные интересы). Вместе с тем необходимо отметить, что в международных конфликтах под ширмой общенациональных интересов могут реализовываться и узкогрупповые интересы.
4. Международные конфликты регулируются нормами международного права.
5. Международный конфликт является продолжением внешней и внутренней политики, проводимой государствами – участниками конфликта до возникновения конфликтной ситуации.
6. Современные международные конфликты одновременно носят характер как локального, так и мирового развития, то есть даже локальный (региональный) конфликт в той или иной степени влияет на жизнедеятельность мирового сообщества и, более того, привлекая к себе новых участников, может перерасти в мировую конфронтацию.

Существует большое количество классификаций международных конфликтов. С точки зрения содержания можно выделить:

- конфликты между государствами (их коалициями) различных социально-политических систем, имеющих целью ослабить и уничтожить противоположную систему, навязать свой образ жизни;
- конфликты между государствами с целью политического и экономического господства в мире, в том или ином регионе;
- межнациональные международные конфликты, имеющие своей целью национальное порабощение/освобождение;
- конфликты, основанные на территориальных противоречиях, с целью захвата чужих территорий или освобождения территорий, ранее захваченных противоположной стороной;
- конфликты религиозных разногласий.

Главной отличительной особенностью внутриполитического конфликта является борьба за реализацию политического интереса, за политическое господство, власть той или иной социальной группы, слоя общества. Такой конфликт может возникнуть между любыми политическими силами, существующими в конкретном обществе, их организациями, а также внутри самих сил и их организаций. Кроме того, в современной разнообразной и во многом противоречивой жизни нередко случаи явного выделения политического аспекта в ходе функционирования другого социального конфликта.

Для регулирования внутриполитических конфликтов любого рода используются нормы права того государства, на территории которого они происходят.

Под понятие «внутренние конфликты» в течение долгого времени подпадали и гражданские войны. Международное право не предусматривало их регулирования. Однако после второй мировой войны большинство гражданских войн в мире (16 из 26 за первые два послевоенные десятилетия) проходили при активном вмешательстве других стран. По мнению многих юристов-международников, уже факт гражданской войны ставит под сомнение способность правительства представлять весь народ. В такой ситуации международное сообщество не смогло больше полностью игнорировать гражданские войны. Поэтому выделяется новый вид конфликта — внутренний интернационализированный. Международное правовое регулирование данного типа конфликта сводится к запрещению той или иной помощи повстанцам, кроме гуманитарной; правительству же может оказываться любая помощь за исключением посылки войск. Но военное вмешательство возможно в случае необходимости противодействия подрывной деятельности других иностранных государств. Именно такими аргументами обосновывался ввод советских войск в Афганистан в 1979 г.

Уже выделение так называемых внутренних интернационализированных конфликтов свидетельствует о взаимосвязи и взаимовлиянии внутренних и международных конфликтов. Более полно специфика взаимозависимости двух видов конфликта отражена на схеме (см.: Рис.17).

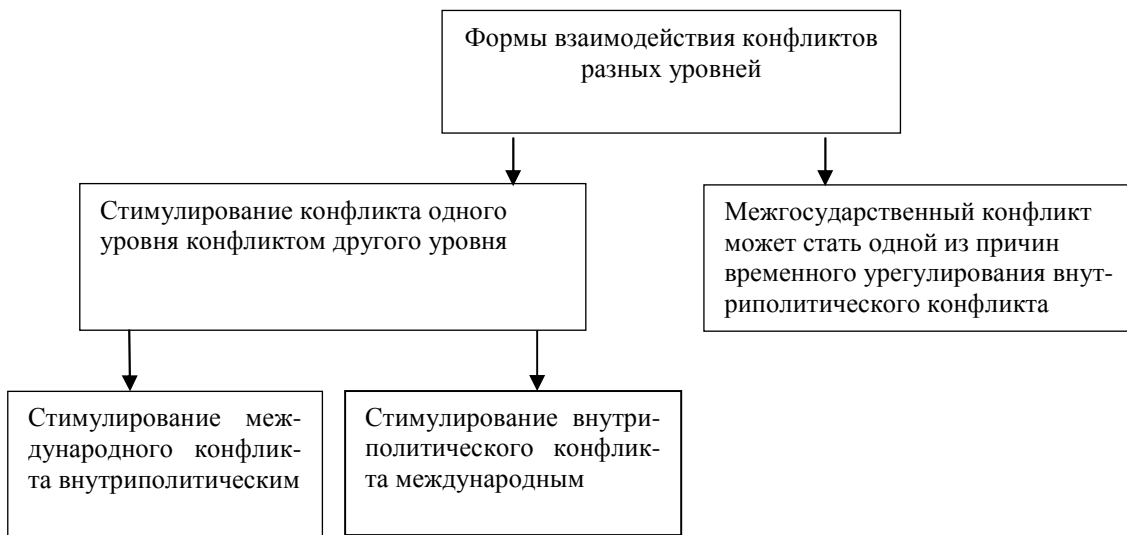


Рис. 17. Взаимосвязь международных и внутривнутриполитических конфликтов

Выводы.

1. Политический конфликт должен рассматриваться как динамический тип взаимодействия в рамках поля политики. Поле политики - это пространство специфической автономной практики с присущими только ей целями, условиями и правилами, специфическими политическими интересами, а политический конфликт является его неотъемлемым атрибутом и потенциально присутствует в любом политическом явлении.
2. Ключевая проблема для понимания специфики политического конфликта – его субъект. Под субъектом политического конфликта понимается группа, мобилизованная в политическом поле посредством специфических политических технологий, прежде всего механизма номинации.
3. Анализ формирования субъекта политического конфликта предполагает отказ от прямолинейного противопоставления объективизма и субъективизма, механизма и целеполагания, структурной необходимости и индивидуальных действий. Объективные структуры лежат в основе субъективных представлений и содержат структурные принуждения, влияющие на взаимодействия; но с другой стороны, эти представления должны быть усвоены и реализованы в индивидуальной или коллективной повседневной борьбе, нацеленной на трансформацию или сохранение объективных структур.
4. Любую мобилизованную в политическом поле конфликтную группу следует рассматривать в рамках двухуровневого анализа – доверенных лиц и доверителей, лидеров и последователей. Внимание должно уделяться анализу как тех, так и других, поскольку агенты не просто отражают и агрегируют интересы больших социальных групп, но и участвуют в артикуляции и придают им публичный характер посредством номинации, т.е. апеллируют к жизненным ценностям и устремлениям.
5. Типология политического конфликта может быть выстроена с учетом различных критериев (сферы развертывания конфликта, уровень конфликта,

форма протекания конфликта, особенности восприятия конфликта и т.д.). Многомерная типология позволяет правильно идентифицировать конкретный политический конфликт и выбрать адекватные средства воздействия на него.

Вопросы для самопроверки.

1. Какова специфика исследования конфликтов в политических и социологических науках?
2. Что позволяет нам характеризовать конфликт как один из важнейших инструментов политической жизни?
3. Проанализируйте, как соотносятся между собой такие понятия как «политический конфликт» и «социальный конфликт», «политический конфликт» и «этнический конфликт».
4. Может ли политический конфликт быть внутриличностным, межличностным, групповым? Ответ подтвердите примерами.
5. Применение каких методов наиболее целесообразно при изучении политических конфликтов? Аргументируйте ответ.
6. Приведите примеры позитивных и негативных функций политического конфликта.
7. Составьте и обоснуйте свою типологию политических конфликтов. С ее помощью дайте сравнительный анализ конфликтов в своем регионе.
8. Какое влияние оказывают политические конфликты на процесс реформирования общественно-политической системы в России? Охарактеризуйте соотношение позитивных и негативных аспектов воздействия конфликтов на политический процесс.
9. Проанализируйте деятельность властных структур по управлению наиболее значимыми политическими конфликтами в современной России.

ПРИЧИНЫ ПОЛИТИЧЕСКИХ КОНФЛИКТОВ. УСЛОВИЯ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ПОЛИТИЧЕСКИХ КОНФЛИКТОВ.

1. Источники политических конфликтов.
2. Внутренние и внешние условия динамики политических конфликтов.

1. Источники политических конфликтов.

В связи с тем, что политический конфликт может возникнуть из любой предметной области, его причины весьма многочисленны.

Источники политических конфликтов в самом широком плане подразделяются на внесоциальные, социальные и комбинированные. К первым относятся те многочисленные источники политической напряженности, которые базируются на определенных чертах агрессивности человека, чувствах страха, паники, голода и других инстинктивных мотивациях его поведения. Обусловленные та-

ким образом политические конфликты выступают в виде народных самосудов, голодных бунтов, террористических акций фанатиков, иных нерациональных и внешне мало или вовсе не мотивированных акций.

Специфическим источником политических конфликтов являются и противоречия промежуточного характера, отражающие взаимосвязи человека и природы, где обе стороны вносят свой вклад в развитие конфликта. В частности, это конфликты, вызванные политическими последствиями экологических катастроф, авариями на атомных станциях или крупных предприятиях. Такие масштабные конфликты связаны с урегулированием социальных последствий, вызванных не только стихийными бедствиями, но и самим человеком, усугубляющим эти события (к примеру, после Чернобыльской аварии власти определенное время сознательно не информировали население о случившемся, что только увеличило жертвы и усугубило последствия произошедшего).

Но значительно более широкий круг источников конфликта содержится в его социальных факторах и основаниях. Данные детерминанты крайне разнообразны и могут быть связаны со спецификой тех или иных сфер политики (внутригосударственной и международной), с характером субъектов (индивидуальных, групповых, массовых), а также с иными аспектами.

Чаще всего выделяют три основные причины, лежащие в основе политической конфронтации. Прежде всего, это разнообразные формы и аспекты общественных отношений, определяющие несовпадение статусов субъектов политики, их ролевых назначений и функций, интересов и потребностей во власти, а также недостаток ресурсов и т.д. Таковы, условно говоря, объективные источники противоречий, которые имеют высокие шансы стать политическими конфликтами. Они, к примеру, фиксируют расхождения статусов между правящей элитой и контрэлитой, различными группами интересов, теми или иными государствами, регионами и т.д.

Как правило, внешнюю напряженность такого рода конфликтов удастся погасить достаточно легко. Однако искоренить источники конфликтной диспозиции сторон, различным образом включенных в политическую игру, можно только путем преобразований, либо меняющих саму организацию власти в обществе, либо реформирующих социально-экономические (культурные) основания политической деятельности конкурирующих субъектов. Например, ряд ученых предлагают сегодня концепции сглаживания противоречий между богатыми (Севером) и бедными (Югом) странами на основе утверждения их непреодолимости (теории «островов развития» и «золотого миллиарда», предполагающие способность жить в достатке только населения развитых стран в отличие от иных государств и регионов мира).

Следует учитывать и постоянное видоизменение такого рода источников конфликтов. Например, в современных условиях можно наблюдать обострение отношений между индустриальными и сырьевыми странами, миграционными потоками и процессами урбанизации в развивающихся регионах. В то же время с международной арены уходят «классические» конфликты между национальными государствами, уступая место разнообразным региональным, локальным, цивилизационным противоречиям.

Еще одним важным социальным источником политических конфликтов являются расхождения людей (их групп и объединений) относительно ценностей и политических идеалов, культурных традиций, оценок тех или иных событий, а также другие субъективно значимые представления о политических явлениях. Такие конфликты чаще всего возникают в тех странах, в которых сталкиваются качественно различные мнения о путях реформирования государственности, закладываются основы нового политического устройства общества, ищутся пути выхода из социального кризиса. Например, применительно к системе мировых политических отношений американский ученый Р. Инглхарт указывает, что в настоящее время многие концепции исламского, конфуцианского, буддистского и иных моделей мирового порядка построены не на учете сложившегося и изменяющегося баланса сил в мире, а на апелляции к собственным идеалам и ценностям; по сути дела они призывают к переоценке самых глубоких социокультурных основ современных реалий и философии политики.

Ряд западных теоретиков (Дж. Бертон, К. Ледерер, Дж. Дэвис и др.), придерживающихся теории «человеческих потребностей», утверждают, что политические конфликты возникают в результате ущемления или неадекватного удовлетворения потребностей, выражающих основу человеческой личности. Сторонники этой теории относят к базовым источникам конфликтов разные потребности: О. Надлер – идентичность, экономический рост, трансценденцию (внутреннее самораскрытие); Р. Инглхарт – безопасность, общественное признание, нравственное совершенствование и т.п. Удовлетворение подобных потребностей и стремлений не может быть предметом купли-продажи, торга с властью, которая должна лишь видоизменять и совершенствовать политические структуры в целях наиболее полного и адекватного удовлетворения этих универсальных человеческих потребностей.

И наконец, еще одним социальным источником политических конфликтов являются процессы идентификации граждан, выражающие характер осознания ими своей принадлежности к социальным, этническим, религиозным и прочим общностям и объединениям, что определяет понимание ими своего места в социальной и политической системе. Конфликты на этой основе характерны, прежде всего, для переходных обществ, в которых людям приходится как бы заново искать свое место в меняющемся мире, привыкать к нетрадиционным для себя нормам взаимоотношений с государственной властью. Подобные противоречия возникают и в тех странах, где напряженность в отношениях с правящими структурами вызывает стремление людей защитить культурную целостность своей национальной, религиозной и т.п. группы, повысить ее властный статус (например, это свойственно католикам Северной Ирландии, франкоязычному населению Канады и т.п.).

Односторонний акцент на ту или другую группу причин не способствует раскрытию всей сложности политического конфликта: последний поддается «дешифровке» лишь при учете совокупности различных причин. Только анализируя конфликт таким образом, можно объяснить переход его из латентной в открытую стадию, включая разработку прогнозных оценок, сценариев развития событий и т.п.

2. Внутренние и внешние условия динамики политических конфликтов.

Динамика политических конфликтов при всем различии их типов и видов проходит в своем развитии, как правило, те же стадии (этапы), что и другие конфликты: потенциального конфликта, перехода потенциального конфликта в реальный, конфликтных действий и завершение конфликта. При этом характер и содержание этих стадий, модели поведения сторон зависят от многих факторов, основными из которых являются:

- тип общества;
- степень стереотипизации восприятия конфликтной ситуации;
- уровень сплоченности конфликтующих сторон (групп) и интенсивность внутренних взаимоотношений их членов;
- характер и степень вовлеченности широких социальных слоев в спорные взаимоотношения;
- степень институционализации конфликта.

Рассмотрим каждый из отмеченных факторов более подробно.

На особенности возникновения и развития политических конфликтов влияет, прежде всего, определенный структурный и социально-политический контекст общественной жизни, в которой они происходят, т. е. определенный тип общества. Существует несколько различных подходов к типологизации обществ, наиболее конструктивным и продуктивным для понимания сущности и особенностей политических конфликтов представляется такой методологический подход, который подразделяет существующие разновидности обществ на два основных типа по критерию их социально-политической сущности: общества закрытого типа и общества открытого типа. Различие между ними автор данной концепции К. Поппер усматривал в следующем.

В закрытом обществе индивид полностью подчинен вознесенной над ним социальной общностью, строго ограничен в своих действиях многочисленными табу, запретами. Очевидно нереальная цель устранения конфликтов во имя всеобщей гармонии приводит к тому, что общество становится неизлечимо конфронтационным, причем в особенно болезненных и разрушительных формах. Чрезмерная власть тоталитарного государства провоцирует на столь же чрезмерное сопротивление ей, порождает бессознательные подрывные тенденции.

В свою очередь открытые общества основаны на широких гражданских правах, предусмотренных законом и осуществляющихся в практике, на представительной власти, на правлении закона. Здесь институциализированы, легитимизированы политические конфликты, которые не загоняются внутрь, а разворачиваются в свободном политическом пространстве. Существующие противоречия подвержены широкой и гласной общественной дискуссии. Их результат не предопределен, но его достижение ограничено строгими рамками определенных процедур. Плюрализм институтов, объединений, форм осуществления конфликтов открывает возможности для реализации любых политических интересов. В открытой системе конфликт может утратить значительную часть своей интенсивности и насильственности, но он все-таки должен существовать,

обеспечивая гибкость системы, ее подвижность по отношению к окружающей среде. Вместе с тем, функциональность политических конфликтов и в открытом обществе имеет предел, ибо «чем больше коэффициент нестабильности, тем большая асимметричность будет проявляться в структуре конфликтного поведения сторон, в размерах их конфликтного поля и ориентации на стратегии решения. Через такого рода асимметричные конфликты отражается структурная аномальность общества...»⁴².

Однако наиболее конфликтными являются общества переходного типа. Как отмечает П. Шаран, обобщая исследования западных политологов: «конфликт более всего присущ политике новых и менее стабильных систем, здесь он включает в себя соперничество не только по частным политическим вопросам, но и по основным целям политики, природе и масштабам власти, так как главная характеристика подобных обществ – отсутствие консенсуса в таких понятиях, как природа власти, ее субъекты, размах правительственной деятельности и способы правления»⁴³. Общество переходного типа — это общество, находящееся в состоянии глубокой трансформации, нарушающей сложившееся относительное равновесие, задевающее и во многом противопоставляющее друг другу интересы широких социальных слоев. Его отличает неопределенность и результатов, и процедур. Совмещение неопределенности и результатов, и процедур создает сильнейшую нестабильность: отсутствуют привычные опоры в общественной жизни, интересы и поведение людей носят неустойчивый характер, нет единого представления о ценностях. Посттоталитарные общества не имеют навыков локализации, канализации, регулирования конфликтов при помощи определенных правил. В результате конфликты, как правило, приобретают взрывной характер и отличаются спонтанной неинституционализированной политизацией. Последняя достигается, как правило, на основе ложной идентификации, мифологизированного архетипа исключительности группы, этноса, корпорации. Отсюда конфронтационный плюрализм, приватизация концепций солидарного будущего различными общественно-политическими группировками, партиями, движениями. Отсутствие объединяющих идей усугубляет хаотическое состояние дезинтегрированного общества.

Еще одним фактором, оказывающим существенное влияние на динамику политических конфликтов, является особенности восприятия. Как мы уже отмечали, в условиях конфликта, в том числе и политического, восприятие в значительной степени стереотипизировано. Оно включает в себя:

1. эмоциональный аспект (сильная эмоциональная окраска, чувство враждебности по отношению к противоположной стороне, недоверие, страх, подозрительность);
2. когнитивный аспект (стремление к упрощению информации, схематизм при оценке фактов, крайняя избирательность восприятия, т.е. воспринимается только та информация, которая согласуется с имеющимися стереотипами, вся остальная игнорируется).

⁴² Скакунов, Э.И. Методологические проблемы исследования политической стабильности // Международные исследования. 1992. № 6. С. 35—36.

⁴³ Шаран П. Сравнительная политология. М., 1992. Ч. 2. С. 24

В наиболее экстремальной форме стереотипы проявляются на уровне массового сознания. В значительной степени они создаются и поддерживаются средствами массовой информации. Однако от стереотипов несвободна и политическая элита. Активно участвуя в создании и формировании стереотипов, лица, принимающие решения, часто сами оказываются в не меньшей степени подвержены действию ими же созданных стереотипов.

Стереотипизация восприятия в условиях конфликта служит причиной игнорирования всего того, что не укладывается в рамки собственных представлений и желаний. Те факты, которые противоречат сформулированной позиции, как правило, либо не замечаются, либо путем соответствующей интерпретации подгоняются под усвоенные стереотипы. При этом сужается спектр источников информации. Как отмечает южноафриканский исследователь М. Амстей, в конфликте и кризисе стороны в большей степени склонны основывать свои суждения на информации, полученной разведкой, чем на информации, основанной на открытых источниках. Это объясняется в первую очередь тем, что в ситуации конфликта участники не доверяют друг другу и, соответственно, с сомнениями относятся к открытым источникам информации.

В конечном счете, стереотипизация ограничивает поиски возможных вариантов выхода из конфликта. Стороны видят и оценивают лишь очень незначительное количество возможных альтернатив поведения, они действуют в рамках той парадигмы, которая описывает конфликт как игру с нулевой суммой. Например, если это территориальный конфликт, то каждый из участников вначале претендует на всю спорную территорию и даже мысли не допускает о возможных компромиссных решениях. В результате предлагаемые сторонами варианты разрешения конфликта оказываются направленными главным образом на усиление противостояния.

Усилению стереотипов в значительной степени способствует пропаганда, нацеленная на формирование «образа врага». Каждая сторона старается сделать пропаганду как можно более простой, доходчивой, исходя из того, что чем примитивнее пропагандистский образ, тем он легче ассимилируется в систему стереотипов личности, социальных и этнических групп. Все это ведет к тому, что в конфликте массы начинают активно поддерживать своих политических лидеров. Например, как показали исследования М. Дойча, в период «холодной войны» американские студенты оценивали более позитивно действия США против СССР. Они чаще воспринимали эти действия как правильные и законные в отличие от аналогичных действий СССР против США.

В ходе конфликта его участники воспринимают и оценивают одни и те же события настолько различным образом, что их восприятия и оценки часто приобретают зеркальный, т. е. диаметрально противоположный, характер с ярко выраженной отрицательной эмоциональной оценкой противоположной стороны. Этот феномен получил название «зеркальных образов». Для того чтобы проиллюстрировать его, воспользуемся примером, приведенным К. Митчеллом

относительно оценки событий и фактов времен «холодной войны» советской и американской стороной (табл. 18)⁴⁴.

Таблица 18

«Зеркальные образы» периода «холодной войны»

События и факты	Интерпретация событий и фактов	
	Советская интерпретация	Американская интерпретация
Роль СССР в Восточной Европе	Лидирующая	Захватническая
Размещение советских ядерных ракет на Кубе	В целях предосторожности и в ответ на многочисленные аналогичные действия США	Агрессивная; новый этап в «холодной войне»
Западный Берлин	Форпост враждебности, центр опасного шпионажа и источник буржуазной пропаганды	Форпост свободы во враждебном окружении

Как следствие «зеркальных образов», у сторон появляется тенденция считать, будто их интересы и цели не совпадают в большей мере, чем на самом деле. Это ведет к дальнейшему расширению и углублению конфликта. Причем участники склонны усиливать имеющиеся различия и не принимать во внимание наличие общих моментов.

Находясь в состоянии конфликтных отношений, участники игнорируют тот факт, что негативные образы одной стороны влияют на образы другой, усиливая их враждебный характер. Рациональные аргументы в таких условиях действуют плохо. Американский исследователь Ю. Бронфенбреннер, описывая «зеркальные образы» в советско-американских отношениях периода «холодной войны», показал, что каждая сторона представляла развернутую аргументацию в поддержку своего образа, и это в еще большей степени усиливало ярко выраженный негативный характер уже имевшихся у нее образов противоположной стороны.

По мере нарастания напряженности у участников конфликта возникает ощущение, будто противоположная сторона имеет большую свободу в выборе действий. Поэтому каждый из них воспринимает собственные действия как ответные, вынужденные, в то время как действия противоположной стороны считает провокационными, более того, тщательно и коварно спланированными. Логика обоих участников строится по принципу: мы так поступили, потому что были вынуждены сделать это, для нас не было альтернативы, а у противоположной стороны был выбор, но она пошла на обострение отношений.

⁴⁴ Лебедева М.М. Политическое урегулирование конфликтов: подходы, решения, технологии. М., 1999.

Наличие двойственности, неоднозначности в поведении противоположной стороны часто интерпретируется как угрожающий фактор. Подавая двойственную информацию, участник конфликтных отношений рассчитывает на то, что он оставляет себе значительное поле для дальнейшего маневра. В случае действительно агрессивных намерений противоположной стороны он полагает, что может встретить опасность подготовленным. При нормализации же отношений он исходит из того, что сделает акцент на другой части информации и его действия предстанут если не как миролюбивые, то, по крайней мере, как вполне допустимые. Однако чем более напряженными являются отношения между сторонами, тем более вероятно, что действия противоположной стороны будут истолкованы как угроза. Двойственность информации, а точнее ее интерпретации, при конфликтных отношениях может явиться спусковым механизмом развязывания вооруженного конфликта. События нередко развиваются следующим образом. При обострении отношений одна из сторон в целях подготовки к отпору начинает военные приготовления. Другой участник воспринимает это в качестве угрозы нападения и решает первым нанести удар. Начинается вооруженный конфликт, причем оба участника исходят из того, что именно противоположная сторона развязала его.

Еще один феномен восприятия, влияющий на динамику политического конфликта, описан американским исследователем Р. Джервисом. Суть его заключается в следующем: часто сторона, находящаяся с кем-либо в конфликте, воспринимает ситуацию так, будто дружественные ей участники имеют с ней больше общего, чем это есть на самом деле. В результате она ведет себя более рискованно, может предпринимать шаги по дальнейшему развитию конфликтных отношений в надежде на помощь извне, а иногда и с прямым желанием вовлечь в конфликт другие стороны.

Перечисленные феномены восприятия в условиях конфликта крайне затрудняют его регулирование политическими средствами. Стороны избегают любых форм обсуждения проблем, резко сокращают контакты с противоположной стороной, включая научные, культурные, семейные. По мере роста враждебности сокращение контактов еще более способствует поддержанию и даже усилению негативных стереотипов в отношении друг друга у участников конфликта. Если все же участники соглашаются на обсуждение, то часто оно осложняется тем, что из-за значительной эмоциональной окрашенности стереотипов восприятия стороны оказываются склонными скорее к обвинениям друг друга, чем к аргументированным обсуждениям. Вместе с тем, следует отметить и позитивную функцию стереотипизации восприятия в конфликтной ситуации. В условиях, когда необходимо действовать быстро, стереотипы способствуют «быстрой настройке» именно за счет схематизма и упрощения. Поэтому при достаточной степени адекватности стереотипов реальной ситуации они позволяют быстро найти необходимое решение. Однако важно еще раз особо подчеркнуть, что это происходит только в том случае, если стереотипы действительно отражают реальность адекватно, но в условиях конфликта и кризиса такое бывает редко.

При конфликте возникают также феномены групповой идентификации и групповой сплоченности. Это значит, что каждая из конфликтующих сторон становится единой и монолитной в своих эмоциональных реакциях, устремлениях и суждениях, а ее члены воспринимают себя через оценки и нормы, существующие в группе. Внутри группы устанавливаются тесные психологические контакты. Часто исчезают или нивелируются внутригрупповые различия: представители различных социальных слоев, командиры и подчиненные выступают как бы «на равных». Создается ощущение «равенства» и «братства». На индивидуальном уровне у участников с каждой стороны возникает чувство удовлетворения от нахождения среди друзей; возрастает самооценка, они чувствуют свою значимость; формируется чувство безопасности, поскольку группа воспринимается как защитник. При этом желание хорошо думать о своей группе (стране, этнической группе и т.п.) ведет к игнорированию положительной информации о других, прежде всего, разумеется, о противоположной стороне. Все это способствует усилению образа «врага», резкому противопоставлению «мы» — «они», а на поведенческом уровне — мобилизует и нацеливает членов группы на победу в конфликте.

Высокий уровень сплоченности конфликтующих сторон (групп) и интенсивность внутренних взаимоотношений их членов способствует тому, что возникает ощущение заманчивости риска в конфликте, появляется легкость в принятии решений и одновременно происходит психологическое снятие с себя ответственности за усиление конфликта. Ответственность как бы разделяется с группой. В результате этих изменений появляется стремление сторон идти «до победного конца». Групповая идентификация и сплоченность становятся в психологическом плане самоценностью для членов группы. Но и группа стремится поддерживать и усиливать их, ревностно оберегая себя от действительного или мнимого предательства со стороны своих членов.

При этом следует принимать во внимание, что сплоченность политических сил, участвующих в борьбе, зависят, с одной стороны, от наличия дееспособного руководящего центра (партии, лидера, организации), с другой от характера внутригрупповых и межгрупповых коммуникаций.

Еще одним важным условием развития конфликта является наличие институциональных механизмов, обеспечивающих консультации, переговоры, исследование возможных альтернатив и поиски взаимоприемлемых решений.

Политическая институционализация в широком смысле слова представляет собой процесс формирования в обществе устойчивого комплекса формальных и неформальных правил, принципов, норм, установок, регулирующих политическую сферу человеческой жизнедеятельности и организующих ее в систему ролей и статусов, образующих политическую систему. Институты — это, прежде всего нормы, сопровождающие их санкции и организационные формы, в которых они проявляются. Для оценки эффективности функционирования институтов важен и нравственный аспект: дееспособные, эффективные институты выражают не только букву, но и «дух» законов, т. е. они не просто легальны, но и легитимны. Институты имеют властный характер, но это власть, подконтрольная обществу и действующая в рамках обоснованных законов.

Вместе с тем сводить институционализацию лишь к ее юридическому, правовому аспекту значило бы серьезно упростить смысл этого сложного понятия. Применительно к политическому конфликту она означает не просто наличие некоторых формальных правил и норм, но и:

- закрепление в менталитете образа конфликта как нормального, а не патологического феномена; его легитимацию в общественном сознании;
- признание альтернативности политических позиций, а следовательно, и оппозиции;
- существование общепризнанных правил, норм конфликтного поведения, причем не только в соглашениях конфликтующих субъектов, но и в политико-правовой культуре общества, государства;
- наличие или формирование институтов регулирования политических отношений, включая конфликты;
- существование конституционных подходов к конфликтам.

Связь между институционализацией и конфликтом отчетливо прослеживается в переходные, кризисные эпохи. Своевременное учреждение институтов на ранних стадиях конфликтов способно ослабить их остроту и насильственность, снизить деструктивную энергию. Невнимание к нарастающему конфликту, напротив, провоцирует ожесточение его участников, антисистемную направленность их действий. Так, резкая активизация национальных, аграрных движений в России от февраля к октябрю 1917 г. была встречена лишь декларативными заявлениями Временного правительства о предоставлении культурной автономии национальным меньшинствам, но не сопровождалась конкретными мероприятиями, способными учесть интересы каждого этноса. Отсутствие практических договоренностей между центром и региональными элитами способствовало прогрессирующему параличу центральной власти. Откладывание решений только усугубляло ситуацию, способствовало радикализации настроений и требований национальных движений. Между тем институциональный подход к этому вопросу на ранней стадии конфликта — формирование прав автономий или переход к федеративному устройству, разработка системы пропорционального представительства в выборных органах власти — мог бы минимизировать издержки конфликта.

Выводы.

Политические конфликты «обязаны» своим возникновением воздействию множества различных групп причин и факторов, ни одна из которых не является монопольной и не может автономно определять предмет, организацию и манифестирование конфликтных групп, темпы протекания конфликта и т.д. Общая совокупность детерминант и условий самым непосредственным образом отражаются не только на конфигурации конфликтов, но и на их последствиях. Так, если классовые, этнические, религиозные и идеологические размежевания совпадают, разделяя общество на непримиримые фракции, то издержки конфликта будут преобладать над преимуществами, определяя в целом его негативную, деструктивную роль. И наоборот, интеграционные преимущества,

т. е. конструктивные функции конфликтов, значительно превосходят издержки в тех случаях, когда разделение на фракции имеет пересекающийся характер и коалиции, формирующиеся вокруг какой-то проблемы, распадаются по мере того, как появляется другая проблема. Главная задача политического руководства любой страны состоит, следовательно, в том, чтобы эффективно управлять политическими конфликтами, препятствуя таким образом совмещению многих факторов, повышающих разрушительный потенциал конфликтного взаимодействия.

Вопросы для самопроверки.

1. Какие противоречия, лежат в основе политических конфликтов?
2. Охарактеризуйте соотношение объективного и субъективного в детерминации политических конфликтов.
3. Назовите объективные причины политических конфликтов.
4. В чем заключается сущность понятия «политическое развитие»?
5. Какие факторы влияют на политическое развитие? Назовите основные критерии политического развития.
6. Используя учебный материал и историческую литературу, проанализируйте внутренние и внешние условия формирования и развития конкретных политических конфликтов.
7. Приведите примеры конфликтных ситуаций, в которых наиболее ярко было бы выражено позитивное (или негативное) влияние политических лидеров.

НАСИЛИЕ И АГРЕССИЯ В ПОЛИТИЧЕСКИХ КОНФЛИКТАХ.

1. Сущность политического насилия: основные подходы.
2. Типы и механизмы политического насилия.
3. Военное насилие в политических конфликтах.

1. Сущность политического насилия: основные подходы.

Насилие является неотъемлемой чертой современной политической жизни. Акты насилия совершаются с древнейших времен, однако XX в. отличается их количественным ростом и качественными изменениями. Так, жертвами террора тоталитарных режимов стали десятки миллионов людей. Двадцатый век войдет в историю как эпоха насилия, разрушения традиционных устоев, центробежных сил на национальном уровне и острых конфликтов в социальных отношениях. Ограничив применение силы в сфере межгосударственных отношений, человечество оказалось перед лицом взрыва внутривнутриполитического насилия, конфликта внутри государства.

Взрыв внутривнутриполитического, антисистемного насилия, жертвами которого в двадцатом веке становятся страны с различными уровнями социально-экономического и политического развития, несхожими социокультурными, ре-

лигиозными традициями и историческими судьбами, оказался серьезным вызовом современной социальной науке. Традиционные модели научного прогнозирования оказались неадекватны перед лицом неконтролируемого, эмоционально окрашенного, внешне иррационального и отклоняющегося от привычных норм поведения.

Попытки объяснить сущность и причины насилия предпринимались уже в древности. Но более или менее систематическое насилие стало изучаться лишь в средние века. Августин Аврелий, Ф. Аквинский пытались разъяснить прихожанам, как необходимо использовать насилие, чтобы оно не расходилось с христианскими заповедями. Войны против неверных, еретиков в том случае, если они происходят во «славу Божию», считались справедливыми («священными»). Кроме того, насилие допускалось против дьявола, чье вредительство, как было принято тогда считать, проявлялось чаще всего в поступках людей.

Проблема насилия являлась одной из главных тем трактата Н. Макиавелли «Государь». Выступая за объединение разрозненной тогда Италии под властью одного правителя, Макиавелли признавал насилие как одно из средств достижения этой цели. Умный государь должен внушать страх, а не любовь. Он обязан быть победителем независимо от того, какие методы правления выбираются (хитрость, обман, ласки, почести).

Уже в более близкие времена историки (Алексис де Токвиль), социологи (М.Вебер), социал-дарвинисты (Г. Спенсер) уделяли особое внимание роли коллективного насилия в эволюции государства и его институтов. Экономическая теория Мальтуса связывала широкомасштабный социальный кризис, насилие и конфликт с неограниченным ростом населения. Наконец, классическая политэкономия А. Смита функционально обуславливала экономическое процветание способностью государства обеспечивать стабильность и равновесие институтов, поддерживать правопорядок и безопасность.

Было бы абсурдно предположить, что современная социальная наука, имея опыт двух мировых войн, целого ряда революций и многочисленных восстаний, недооценивает значимость изучения причин политического насилия и его воздействия на общественно-экономические отношения. Тем не менее, - как указывает в своем фундаментальном обзоре теоретических подходов к изучению проблем политического насилия известный исследователь Д. Гупта в противоположность марксистской «парадигме конфликта», западная социальная наука XX века развивалась преимущественно в русле «парадигмы согласия»: основное внимание было уделено способностям общества адаптироваться и преодолевать конфликты в условиях экономического равновесия и политической стабильности. Вера современной социальной науки в существование уравнивающих центростремительных сил оказалась столь сильна, что всякий серьезный интерес к факторам, способным взорвать общество изнутри, считался излишним и недостойным систематических интеллектуальных усилий. Вместе с тем сформировалось несколько подходов к определению природы и значимости политического насилия.

Психологические подходы к объяснению природы социальных процессов и конфликтов, рассматривая биологическую, генетическую или эволюционную

предрасположенность человека к актам агрессивного поведения, обнаруживают источник социального насилия во внутренних психологических процессах человека, детерминирующих в конечном счете его социальное, в том числе с участием государства, поведение. В политической науке эта традиция связывается обычно с именем Т. Гоббса, утверждавшего, что «естественное состояние людей – это война всех против всех» и объяснявшего этим необходимость концентрации власти в руках государства, потребность в послушании, лояльности, согласии, обязательствах, обязанностях и дисциплине. Позднее психологическая концепция З. Фрейда, заложившая основы так называемой *концепции драйва* (влечение) в изучении насилия, укрепляла убежденность в том, что агрессивное поведение человека является рудиментом его животного прошлого, проявлением подсознательных, а по сути врожденных, инстинктивных структур психики. Фрейд считал, что эволюция общества обязана диалектике взаимодействия, но не экономических классов, а любви и смерти, эроса и разрушения, и прогресс лишь сглаживает формы проявления агрессивных тенденций.

Несколько иным предстает анализ коллективного насилия в социально-психологических категориях. Здесь агрессия – это не автоматически возникающее в недрах человеческого организма инстинктивное влечение, а следствие фрустраций, т.е. препятствий, возникающих на пути целенаправленных действий субъекта, осуществления его намерений, интересов. *Агрессия* при этом определяется как поведение, направленное на причинение ущерба, физического либо иного, тем, кто ассоциируется с источником фрустраций. Несколько важных соображений в этом направлении внес Фешбах, разграничивший *экспрессивную, враждебную и инструментальную агрессию*. Экспрессивная агрессия представляет собой непроизвольный взрыв гнева и ярости, нецеленаправленный и быстро прекращающийся, причем источник нарушения спокойствия не обязательно подвергается нападению. Целью враждебной агрессии является, главным образом, нанесение вреда другому лицу. Инструментальная агрессия направлена на достижение цели нейтрального характера, а насилие используется при этом лишь в качестве индивидуально или социально-мотивированного средства.

Концепция депривации (лишения), будучи производной от теории фрустрации, сыграла важнейшую роль в развитии современного теоретического анализа причин феномена насилия: члены одной группы – расовой, религиозной, этнической или экономической - способны на насилие, когда они, сопоставляя свое положение с членами другой группы, испытывают депривацию. Первоначально различались три типа относительной депривации:

- эгоистическая депривация (выражает ощущение личной ущемленности в сравнении с членами другой группы);
- общинная депривация (имеет коллективную природу, соотносится с ощущением групповой ущемленности (хотя индивиды могут быть удовлетворены) в сравнении с другой группой);
- двойная депривация (сочетание эгоистической депривации с общинной).

Одна из наиболее авторитетных версий концепции депривации представлена Т.Р. Гурром, который объяснял относительную депривацию через ценно-

стные позиции ожиданий и возможностей коллектива, или любой субструктуры общества. Опираясь на понятие относительной депривации, Т.Р. Гурр различал три типа ситуаций. 1) *Декрементальная депривация* означает, что групповые ценностные ожидания сохраняются на прежнем уровне, в то время как достижимые ценностные позиции (возможности) группы значительно сокращаются: фрустрация связана с тем, что люди осознают неспособность более достигать позиции, прежде воспринимаемые как обосновано принадлежащие им. 2) *Аспирационная депривация* (аспирация – с лат. дуновение, дыхание) имеет место в случае, когда уровень возможностей остается стабильным, в то время как уровень ожиданий растет: фрустрация связана с предъявлением обществу растущих требований, которые оно не способно удовлетворить. 3) *Прогрессивная депривация* иллюстрирует известный парадокс коллективного насилия: как свидетельствует история, восстания и революции зачастую происходят не в периоды жесткого политического угнетения и нищеты, а в последующие краткие периоды послаблений и относительного роста благосостояния.

Концепция депривации, получив широкое распространение в исследованиях, вызвала как конструктивные дополнения, так и критические замечания. В частности, предлагалось принимать в расчет в качестве необходимой предпосылки политического насилия «отсутствие личной ответственности за неспособность достичь желаемые цели». Исследователи ультраправых экстремистских движений акцентировали также внимание на том, что подобные феномены насилия могут и не опираться непосредственно на депривацию: возможна ситуация неудовлетворенности относительно условий (или перспектив) изменения статусного соотношения основных референтных групп, вызывающая фактор статусного стресса.

В целом подход, рассматривающий причинно-следственную связь между внешними факторами социально-политической ситуации (депривация), психологическими предрасположенностями индивидов (фрустрация) и актами агрессивного поведения (насилие), существенно потеснил традиционные представления об иррациональной и инстинктивной природе коллективного насильственного поведения.

Структурный подход. Одним из основных направлений явился структурный подход к изучению коллективного насилия. В духе теории К. Маркса исследователи искали причины восстаний и революций в дисбалансах базовой социо-экономической структуры общества. Они утверждали, что изменения, обусловленные, как правило, внешними факторами, побуждают людей, прежде вполне удовлетворенных традиционной системой, требовать от общества, государства или экономики больше, чем те могут дать. Рассогласование или неуравновешенность между спросом и предложением социо-политических и экономических благ порождает политическое насилие.

Начало систематического исследования структурных факторов политического насилия связывают с именем Н. Смелсера, опубликовавшего в 1963 году труд «Теория коллективного поведения». В противоположность парсоновской теории общества как верховного элиминатора (элиминация – исключение) конфликта, Н. Смелсер утверждал, что антисистемные социально-политические

движения произрастают из фундаментального неравновесия макросоциальных структур⁴⁵. Основу его теории составляет классификация шести факторов, каждый из которых достаточен для определенных протестных выступлений.

1) *Фактор структурного способствования* связан со степенью терпимости господствующих социальных институтов по отношению к социально-политическому протесту. Развитые, структурно-дифференцированные демократические общества достаточно терпимы по отношению к проявлениям различных форм протеста. В таких обществах, различные институты – политические, религиозные, экономические, правовые – не отождествляются с государством. Поэтому возможен протест против действий отдельного конкретного института, не ставящий под сомнение легитимность самой государственности и политической системы. Напротив, в менее дифференцированных сообществах, где социальные и политические институты отождествлены с легитимностью системы в целом, всякий протест, воспринимаясь как угроза системе и государственности, вызывает соответствующую реакцию.

2) *Фактор структурной напряженности* связан с экономическими проблемами безработицы, бедности, политическими проблемами перераспределения доходов, статуса или власти между группами, внешними угрозами, войной и пр.

3) *Фактор убежденности* связан с распространением и развитием систематизированных идей и представлений о причинах социальных проблем и возможных их решений. К подобным системам идей и убеждений относятся основные идеологии (коммунизм, капитализм, демократия), религия, любые иные формы идеологий (национализм, антисемитизм и пр.).

4) *Ускоряющие факторы* имеют отношение к специфическим инцидентам и событиям, ускоряющим процесс кристаллизации социального протеста. Подобные события, приобретающие значительное символическое содержание, могут быть как случайными, так и тщательно спланированными.

5) *Фактор мобилизации* участия связан с организационными возможностями и ролью оппозиционных элит и лидеров.

6) *Фактор неэффективности социального контроля* связан со способностью социальной и политической системы контролировать и подавлять антисистемные движения протеста, генерируемые предыдущими пятью факторами. Эффективность социального контроля имеет две формы: кооптация и принуждение. Развитая социально-политическая система не может полагаться лишь на подавление конфликта посредством физических ограничений в форме правовых норм и силовых санкций; предпосылкой стабильности является способность к адаптации и трансформации конфликтов к сложившейся ситуации. Стратегия кооптации предполагает расширение каналов коммуникации, проявление гибкости, и даже приобщение к власти оппозиционных элит с целью устранения наиболее одиозных причин социальной напряженности. Кооптация является эффективным методом управления конфликтом и контроля над политическим насилием на макро-социальном уровне, однако, ее конечная продуктивность определяется такими факторами, как гибкость социально-политической

⁴⁵ Смелсер Н. Социология: пер. с англ. М.: Феникс, 1994. 688 с.

системы, адекватность восприятия ситуации политическими лидерами, толерантность и взаимодоверие конкурирующих групп, а также степень взаимной несовместимости оппозиционных взглядов и позиций. В значительной мере воздействие этих факторов осложняется историческим и социокультурным контекстом, а также динамическими факторами конфликтного взаимодействия. Другой тип социально-политического контроля связан с возможностью и готовностью системы подавлять растущий протест силовыми санкциями. Санкционные возможности системы являются функцией способности полицейских и военных структур осуществлять оперативное воздействие на возникающие очаги протеста. Санкционная готовность системы определяется совокупностью факторов политической ситуации, традиций, политической культуры, психологии политических элит и пр.

Прецеденты предотвращения взрыва антисистемного насилия посредством успешных военно-полицейских операций хорошо известны. В то же время соответствие между уровнем протеста и уровнем санкций не всегда выдерживается: с одной стороны, избыточные санкции могут в некоторых ситуациях спровоцировать взрыв антисистемного насилия; с другой стороны, отсутствие возможности или готовности со стороны системы поддерживать прежний высокий уровень репрессий может быть воспринято как свидетельство слабости и как сигнал к усилению антисистемной активности.

Таким образом, структурный подход выявил существенные взаимозависимости и причинно-следственные отношения в области коллективного насилия. Развитие современного политического сообщества, основанного на принципе рациональности, предполагает существование встроенных механизмов адаптации и саморегуляции, амортизирующих антисистемный эффект политического насилия.

Структурно-функциональный (идеологический) подход опирается на теоретическое наследие Т. Парсонса, который, рассматривая общество как верхний элиминатор конфликта, придавал особое значение культуре, социальным институтам в сохранении и поддержании социальной стабильности. Он считал, что основным условием стабильности конкретной социальной системы является существование такой лежащей в ее основе «культурной системы», которая согласуется с внутренним механизмом потребностей ее акторов. Причем, этот механизм имеет два аспекта, связанных с «удовлетворением» и «ориентацией». Первый из них, отвечая на вопрос, «что» он может получить во взаимодействии с объективным миром и сколько это ему «стоит», выражает «содержание» взаимообмена человека с внешней средой, мерилom которого является органически характерное для каждой личности стремление к поддержанию положительного баланса между «получением удовольствий» и «избеганием лишений». Другой аспект – ориентационный – связан с вопросом, «как» организовать отношения с объектами внешнего мира, соответствуют ли эти отношения «интересам» личности. На основе этого механизма действуют три функции любой социальной системы – адаптации, интеграции и гармонизации, достигается равновесие личностной, культурной, социальной систем. Источник происхождения социального конфликта видится с этих методологических позиций в раз-

рыве между доминирующими в обществе социокультурными ценностями и существующими в этом обществе структурами, в том числе политическими, что позволяет объяснить природу и масштаб политического насилия. Эта теория преодолевает слабости «экспрессивных», «психологических» подходов и в то же время смягчает крайности «инструментального» направления, объясняющего возникновение конфликта лишь внешними по отношению к человеку социальными условиями.

Объяснение природы политического насилия можно найти и в рамках *модернизационных теорий*. Ранние концепции модернизации предполагали, что конфликты в переходных обществах преодолимы по мере достижения «развитости», когда население в большинстве своем воспринимает нормы, ценности и формы поведения индустриального общества. Меры ускоренной модернизации и трансформации «развивающихся» обществ были призваны разрешить эту глобальную задачу. На основании этих допущений были выработаны и реализованы программы модернизации ряда стран, и в конечном итоге – крах модернизационных усилий. Попытка преодоления узости и упрощенности ранних концепций модернизации была предпринята в рамках институциональной концепции (как разновидности школы модернизации), связанной с именем С. Хантингтона.

С. Хантингтон (Huntington, 1968) утверждает, что причина насилия и нестабильности, от которых страдают развивающиеся страны, надо искать в разрыве между развитием политических институтов и процессами изменения экономики и социальной системы. Принимая социальную парадигму трех уровней социокультурного развития, которая была изложена структуральными функционалистами (традиционное общество – переходное (трансформирующееся) общество – современное общество), С. Хантингтон утверждает, что первый и последний уровни менее подвержены насилию и политической нестабильности, что общество в переходном периоде. Автор формулирует гипотезу, согласно которой не абсолютная нужда и нищета, а именно желание большего, жажда богатства и модернизации вызывают насилие и нестабильность. Он напоминает, что в странах, где идет модернизация, насилие, как правило, генерируется не беднейшими и угнетенными слоями, но сравнительно благополучными и относительно обеспеченными strатами общества. Нестабильность, таким образом, предполагает некоторую степень экономического развития.

Формулируя «гипотезу скачка», С. Хантингтон утверждает, что социальная мобилизация является фактором нестабильности, более значимым, чем экономическое развитие. Урбанизация, образование, средства массовой информации предлагают традиционному человеку новые жизненные блага, новый досуг и новые возможности удовлетворения потребностей. В свою очередь, эти ценности ломают барьеры традиционной культуры, традиций и обычаев и поднимают на новый уровень потребности и запросы человека. Однако возможности удовлетворения этих запросов со стороны общества в переходном периоде не успевают за ростом потребностей, скачок или разрыв между запросами и ожиданиями увеличивается. Этот скачок генерирует социальную неудовлетворенность, которая проявляется в политических требованиях, в ускоренной мобили-

зации и росте политического участия. Поскольку же отсутствие или неразвитость политических институтов не дает возможности придать этим требованиям характер согласованных решений, интенсификация процесса политического участия приводит к нестабильности и насилию. Развитие политической системы и ее стабильность, находясь, таким образом, в зависимости от взаимодействия процесса институционализации и политического участия: если процесс участия новых групп в политической жизни расширяется, то должна ускориться и институционализация. Отставание развития политических институтов от социально-экономических изменений ведет к нестабильности.

Теория рационального выбора. В основе данной теории лежит привнесение в политологические исследования методологических предпосылок относительно человеческого поведения, принятых в современной микроэкономической теории. Главные предпосылки таковы:

- человек находится в ситуации, когда ему необходимо делать выбор между альтернативными направлениями приложения усилий и использования имеющихся у него ресурсов (в т.ч. времени);
- этот выбор определяется двумя группами факторов: предпочтениями, характеризующими потребности и желания индивида, и ограничениями, характеризующими его объективные возможности;
- делая выбор, индивид руководствуется исключительно собственными предпочтениями, а не предпочтениями других людей (например, членов группы, к которой он принадлежит);
- выбор индивида является рациональным в том смысле, что из известных вариантов им выбирается тот, который, по его мнению, лучше других отвечает его предпочтениям, т.е. ведет к максимизации имплицитной целевой функции индивида.

С точки зрения теории рационального выбора, участие в политическом насилии является для членов политической системы одним из способов добиться положительных изменений в своем статусе, материальном благосостоянии и т.д. Соответственно использование данного метода оказывается в прямой зависимости, с одной стороны, от наличия и привлекательности альтернативных путей достижения, стоящих перед людьми целей, а с другой, от уровня издержек, которые обусловлены деятельностью государства по пресечению насильственной активности.

При этом важную роль играет различие выгод, которые индивид может получить от участия в актах политического насилия. Во-первых, выгоды могут иметь форму частных благ, которые поступают в полное распоряжение индивида и объем которых прямо зависит от затраченных им усилий. Такие частные блага могут иметь форму (1) статусного капитала, связанного с ростом авторитета индивида в среде участников политического насилия или с занятием постов в официальных структурах в случае победы соответствующего оппозиционного движения; (2) субъективного удовлетворения от участия в актах политического насилия (3) возможности присвоения участниками актов политического насилия имущества, принадлежащего другим гражданам и государству.

Во-вторых, выгоды могут иметь форму общественных (коллективных) благ. Их спецификой является то обстоятельство, что: пользование ими не может быть ограничено кругом лиц, которые непосредственно вносили вклад в их создание (критерий неисключаемости из потребления); при пользовании ими отдельным индивидом возможности пользования ими другими индивидами не снижаются (критерий неконкурентности потребления). В частности, общественное благо достается всем представителям данных групп, вне зависимости от того, участвовали ли они в борьбе за него, причем совместное пользование этими благами не снижает его полезности для отдельно взятого индивида (в отличие, например, от частного блага «занятие постов в официальных структурах»: если на данный пост назначен один из участников оппозиционного движения, другой участник данный пост занять не может). В связи с этим возникает известная в теории общественных благ «проблема безбилетника»: отдельный член группы может отказаться нести свою долю издержек борьбы за предоставление общественного блага (в данном случае – издержек, связанных с ведением насильственных действий), рассчитывая, что желаемый результат может быть достигнут усилиями других и ему удастся бесплатно воспользоваться плодами их деятельности. Иными словами, каждый индивид будет склонен рассматривать вклад своих коллег в борьбу за предоставление общественного блага в качестве субститута (субституция – замещение одного другим, обычно сходным по свойствам, назначению) своего собственного вклада, что налагает ограничение на масштаб и интенсивность политического насилия, а значит и на объем предоставления общественных благ (совокупный объем благ окажется ниже «группового оптимума»).

Использование положений теории рационального выбора имеет большой потенциал в плане повышения объяснительных возможностей анализа феномена политического насилия в рамках альтернативных исследовательских направлений. В частности, включение в анализ фактора издержек позволяет продемонстрировать, почему индивид в состоянии фрустрации может не принимать участие в коллективных насильственных акциях. При этом учет идеологии позволяет концептуально анализировать рациональность актов самоотверженного и неэгоистического поведения.

Наконец, серьезной проблемой анализа феномена политического насилия, равно как и значимой практически-политической задачей, остается определение вероятности выбора индивидом тех или иных форм насильственных действий. В то время как теория фрустрации-агрессии способна адекватно оценить вероятный масштаб насилия, она не способна определить вероятную интенсивность, а именно: латентное насилие, символические антисистемные действия («пропаганда делом»), террористические акты, массовые беспорядки, вооруженное восстание и пр.

Решение проблемы выбора форм насильственных действий различной интенсивности предполагает выявление взаимосвязи между факторами индивидуальной мотивации и структурными факторами. Ответ на этот вопрос дает *микро-социологическая модель политического насилия*.

Суть модели заключается в том, чтобы показать, каким образом индивидуальные решения и факторы, оказывающие на них влияние, детерминируют позицию индивида во всем спектре от поддержки политических властей, режима и общности до оппозиции им.

Ключевое значение в ней имеет оценка индивидом экономических и политических факторов внешней среды, за состояние которых ответственна существующая политическая система или ее отдельные элементы – политические власти, режим или общность. Модель, будучи инвариантной к конкретному механизму оценки, исходит из того, что одни люди – модернизированная часть общества – оценивают экономические и политические факторы с точки зрения их соответствия желаемому положению дел. К примеру, если фактический уровень душевого потребления превышает желаемый уровень, то современный индивид, являясь рациональным актором, дает положительную оценку данного параметра экономической среды, в противном же случае – отрицательную. Положительная оценка экономической и политической ситуации обуславливает удовлетворенность конкретных лиц функционирования политических властей, режима и общности и обеспечивает прирост политической поддержки. Отрицательная же оценка приводит к ощущению неудовлетворенности или, по терминологии Т. Гурра, к «депривации». Таким образом, в рамках представленной модели феномен политического насилия описывается в рамках единой логической цепочки, выводящей из особенностей формирования установок на индивидуальном уровне общие закономерности формирования широких социальных категорий, объединяемых по критерию отношения к существующим властям, режиму и общности. Таких категорий можно выделить пять:

1. категория «сторонников», оказывающих политическую поддержку властям, режиму и общности;
2. категория «безразличных», не проявляющих интереса к политической деятельности и воздерживающихся от политического участия («болото»);
3. категория «протестующих» - лиц, которые выражают свое отрицательное отношение к властям, режиму или общности в рамках конвенциональных форм политического участия и не ориентированных на использование политического насилия как средства реализации своих интересов (которые могут заключаться в преодолении фрустрации или достижения конкретных и рационально осознанных целей);
4. категория «потенциальных участников политического насилия» - лица, которые не удовлетворены возможностями реализации своих интересов в рамках конвенциональной политической оппозиции и готовы участвовать в насильственных действиях деструктивного или креативного толка, однако для этого отсутствуют необходимые структурные и институциональные предпосылки;
5. категория «участников политического насилия», которые были мобилизованы оппозиционными группами и организациями, ориентированными на неконвенциональное политическое участие.

Причины насилия можно поделить на такие группы: структурные, политические, социокультурные и психологические. Следует подчеркнуть, что названные группы причин являются источником насилия, как правило, только в совокупности, дополняя и усиливая друг друга. Чем полнее они представлены в социально-политической и духовной жизни общества, тем вероятнее возникновение насильственных конфликтов в той или иной форме.

2. Типы и механизмы политического насилия.

Существуют различные типологии политического насилия. Так, Ю. Галтунг выделяет агрессивное и оборонительное политическое насилие, преднамеренное и непреднамеренное⁴⁶. Он полагает, что есть несколько комбинаций этих типов:

- преднамеренное агрессивное насилие;
- непреднамеренное агрессивное насилие;
- преднамеренное оборонительное насилие;
- непреднамеренное оборонительное насилие.

Эта типология делает акцент на инициаторе политического насилия и на отношениях между действующим лицом и самим актом насилия.

Ю. Галтунг предлагает и другую типологию политического насилия. Он разделяет насилие на два больших типа: прямое и структурное. Прямое насилие имеет не только точный адресат, но и ясно определяемый источник насилия. Структурное же насилие как бы встроено в социальную систему: «...Людей не просто убивают с помощью прямого насилия, но также их убивает социальный строй»⁴⁷.

Т.Р. Гурр указывает на то, что существует насилие государства, его агентов и насилие самих масс и классов. Насилие государства – это использование силы для предотвращения отклоняющегося поведения граждан и поддержания внутреннего спокойствия⁴⁸.

Насилие масс и классов, в свою очередь, подразделяется на:

- беспорядки (относительно спонтанное, неорганизованное политическое насилие со значительным участием масс, включая стачки с применением насилия, бунты, локализованные восстания и т.д.);
- заговоры (хорошо организованное политическое участие с ограниченным числом участников, включая организованные политические покушения, терроризм, партизанские войны небольшого масштаба, мятежи, восстания, перевороты);
- внутренние войны (хорошо организованное политическое насилие с широким участием масс, нацеленное на уничтожение режима или разрушение го-

⁴⁶ Галтунг Й. Культурное насилие // Социальные конфликты: экспертиза, прогнозирование, технологии разрешения: М. Центр конфликтологии, 1995. Вып. 8

⁴⁷ Галтунг Й. Культурное насилие // Социальные конфликты: экспертиза, прогнозирование, технологии разрешения: М. Центр конфликтологии, 1995. Вып. 8.

⁴⁸ Гурр Т. Р. Почему люди бунтуют. СПб: Питер, 2005.

сударства и сопровождаемое систематическим насилием, включая широко-масштабный терроризм, партизанскую войну и революции).

Однако типология Т. Гурра отличается, на наш взгляд, некоторой фрагментарностью и неполнотой. Так, в ее основу положены лишь критерии массовости и организованности, а также характеристика субъектов насилия. Вместе с тем, оказались обойденными некоторые важные основания типологии (направленность, сфера действия и др.)

Предлагаются и другие типологии. Так, П. Уилкинсон систематизирует насилие по двум основаниям⁴⁹:

- по масштабу и интенсивности насилие подразделяется на *массовое* (бунты и уличное насилие, вооруженное восстание и сопротивление, революция и контрреволюция, государственный или массовый террор и репрессии, гражданская война, ограниченная война, ядерная война) и *политическое насилие небольших групп* (изолированные акты саботажа или атаки на собственность, отдельные попытки политических убийств, война политических банд, политический терроризм, партизанские рейды на территории иностранных государств);
- по целям и задачам политическое насилие подразделяется на: *внутрикоммунальное* (защита групповых интересов в конфликте с враждебными этническими и религиозными группами); *протестующее* (выражение ярости и протеста, может использоваться для того, чтобы убедить правительство исправить недостатки); *преторианское* (используемое для насильственных изменений в правительстве); *репрессивное* (имеет целью подавление реальной или потенциальной оппозиции); *сопротивленческое* (препятствует правительственной власти); *террористическое насилие* (имеет целью запугивание жертв для достижения политических целей); *революционное и контрреволюционное насилие* (их цель – либо уничтожить данную политическую систему, либо ее защитить); *война* (представляет собой достижение политических целей средствами военной победы над противником).

Следует отметить, что в типологии П. Уилкинсона не прослеживается четкое различие между преторианским и сопротивленческим, репрессивным и контрреволюционным насилием по признаку целей. Вместе с тем, автор причисляет их к разным типам. Перечисленные типологии политического насилия в целом отличаются фундаментальным характером.

Механизм политического насилия. Как отмечал Р. Дарендорф, «во всякой ассоциации можно выделить две квази-группы (класса), объединяемые общими интересами. Направленность их интересов обусловлена включенностью во власть или исключенностью из власти. Из них рекрутируются группы интересов. Вырабатываются их программы, защищающие или бросающие вызов законно существующим структурам власти-авторитета».

Группа, «исключенная из власти», - это «оппозиция», которая представляет собой широкую квази-группу тех, чьи интересы, весьма разнообразные и несовпадающие, соединяются в едином требовании – изменения статус-кво во

⁴⁹ Wilrinson P. Terrorism and the Liberal State. London: MacMillan, 1977.

властных отношениях. Условием актуализации оппозиционных требований, приводящих к внутреннему политическому конфликту, является способность этой квази-группы к самоорганизации, что возможно только при наличии свободы объединений. В противном же случае, например, в тоталитарных странах, недовольство существующими властными отношениями остается латентным (скрытым): в этих условиях любые возможные изменения политической системы приобретают непредсказуемый, неконтролируемый и насильственный характер.

Представляется целесообразным различать факторы, определяющие масштаб и интенсивность политического насилия. Под масштабом понимается широта охвата населения участием в актах политического насилия, а под интенсивностью – «тяжесть» этих актов: продолжительность, использование тех или иных инструментов насильственного воздействия, количество пострадавших – убитых и раненных.

Анализ факторов, оказывающих влияние на масштаб и интенсивность политического насилия, позволяет операционализировать концепцию политического насилия.

Масштаб политического насилия определяется, прежде всего, степенью возможности снятия недовольства в рамках конвенциональных форм политического участия, а также – в случае недостаточности последних – организационными способностями оппозиции придать своим выступлениям насильственный характер.

Среди факторов, определяющих масштаб политического насилия, можно выделить две группы – структурные и институциональные.

Структурные факторы, минимизирующие вероятность оппозиционного насилия, должны отражать способности оппозиционной группы к самоорганизации, степень структуризации оппозиции. Значимыми измерениями структурных факторов представляются:

- наличие/отсутствие организованных структур оппозиции;
- тип организованных структур;
- абсолютный и относительный (% охвата) численный состав организованных структур.

Институциональные факторы выражаются в наличии в обществе тех или иных институтов, представляющих собой устойчивые организованные структуры или процедуры, специализированные на осуществлении значимых для всей макросистемы функций.

Основными измерениями институциональных факторов выступают:

- степень структурно-функциональной дифференциации, специализации оппозиционных организованных структур;
- степень институционализации политического процесса в целом и в части оппозиционного участия.

Интенсивность политического насилия в решающей мере зависит от способности властей противодействовать насильственной деятельности оппозиции путем использования принуждения.

Интенсивность политического насилия производна от готовности оппозиции нести издержки, связанные с тем, что государство использует механизм принуждения для подавления насильственной оппозиционной активности. Эта готовность будет тем выше, чем более серьезных изменений в политической системе страны требует оппозиция, при условии, что конвенциональные способы этих изменений отсутствуют или исчерпаны. При данном масштабе оппозиции возможность добиться более серьезных изменений предусматривает обращение к более интенсивным формам политического насилия. Определенный уровень интенсивности политического насилия будет реализован тогда и только тогда, когда уровень фактических издержек, ожидаемый оппозицией, меньше «субъективно приемлемого» уровня издержек. Следовательно, необходимо рассмотреть вопрос о детерминантах политического принуждения государства в ответ на насильственные действия оппозиции.

Таких детерминант можно выделить три:

1. Тип политического режима. Уровень демократичности политической системы во многом определяется допустимость и сама возможность применения тех или иных мер государственного принуждения по отношению к оппозиции. Чем выше уровень демократичности политического режима, тем менее вероятно обращение властей к наиболее жестоким методам подавления насильственной оппозиции – к политическим репрессиям, и, следовательно, тем ниже издержки участия в политическом насилии при данной его интенсивности.
2. Потенциал принуждения. Для того, чтобы иметь возможность подавлять насильственную оппозицию, правительство должно обладать определенным потенциалом принуждения. При отсутствии подобного потенциала сама угроза применения принуждения становится эфемерной. Оценка потенциала принуждения должна осуществляться с учетом численности аппарата принуждения (армии, полиции, служб безопасности и т.п.), так и степени лояльности названных институтов политическим властям. Чем выше потенциал принуждения, тем более вероятно обращение к нему властей.
3. Инерционность системы, выражающая традиции силового разрешения конфликтов в конкретном обществе. Каждая политическая система обладает определенной инерционностью в осуществлении принудительной деятельности.

Подобная инерционность связана с целым рядом факторов, к которым прежде всего, относятся:

- наличие прецедентов успешного применения государственного принуждения по отношению к насильственной оппозиции в прошлом;
- характер субъективных представлений масс населения и представителей элиты о допустимом и необходимом уровне политического принуждения применительно к данному конкретному случаю (т.е. применительно к данной интенсивности политического насилия). При прочих равных условиях, эти представления определяются уровнем социокультурного развития общества: чем выше он,

тем ниже будет уровень издержек, налагаемый на представителей насильственной оппозиции.

3. Военное насилие в политических конфликтах.

Особое место среди других видов насилия в современной общественной жизни занимает военное насилие, что обусловлено рядом обстоятельств.

Во-первых, оно имеет интегративный характер. С одной стороны, военное насилие опирается и аккумулирует в себе экономические, политические, идеологические и т.д. возможности конфликтующих сторон. С другой стороны, едва ли не любые социополитические процессы могут войти в конфронтационное русло, а при определенных условиях – вылиться в военное противостояние и вооруженную борьбу. Иначе говоря, его движущими силами (инициаторами, организаторами, исполнителями) выступают государства и социальные, национальные группы, политические движения и партии, кланы и лица.

Во-вторых, военное насилие отличается чрезвычайным многообразием. В зависимости от характера, форм и масштаба вооруженной борьбы можно говорить о разных видах военного насилия. В частности, по составу его движущих сил и степени их государственного конституирования различаются: *столкновения индивидов, малых и средних социальных групп, этнических общностей и национальных меньшинств внутри отдельных государств на бытовом уровне* (погромы, политический бандитизм, террористические акты, «разборки» и т.д.); *борьба, в которой хотя бы одна из конфликтующих сторон опирается на поддержку государственной власти, свою позицию реализует в форме государственной политики* (столкновение власти и оппозиции, различных ветвей и уровней власти между собой, правительственных войск и повстанческих сил и т.д.); *войны и военные конфликты между государствами и их коалициями*. По геополитическому размаху военное насилие может иметь локальный, страновой, региональный или глобальный характер.

В-третьих, военное насилие представляет собой наиболее авторитарный, крайний и самый решительный способ изменения статус-кво в определенной социальной системе, будь-то внутри страны или на международной арене. Со времен Ришелье и вплоть до наших дней монархии и республики, диктатуры и демократии обнаруживают готовность прибегнуть к этому доводу для утверждения в мире своих приоритетов. «Человечество, - констатировал А.П. Чехов, - понимало историю как ряд битв, потому что до сих пор борьбу считало оно главным в жизни».

В-четвертых, создание и поддержание военной силы ложатся тяжелым бременем на государства, а ее функциональное применение влечет за собой гибель и ранение людей, материальные разрушения, финансовые затраты и другие потери, которые несут не только жертвы, но и инициаторы военного насилия. В условиях войны или военного положения резко ограничиваются права и свободы личности, урезаются демократические нормы.

Условиями, которые определяют степень вероятности вооруженных конфликтов и механизмы нарастания или ослабления этой вероятности, можно назвать следующие.

- Гонка вооружений для мира, а для отдельного государства – его накопление у населения и неконтролируемое распространение, перемещение по стране. О масштабах и каналах появления оружия в гражданском обществе говорят многие тревожные факты. При этом надо видеть, что само стремление и действия по незаконному приобретению оружия также становятся источником военной опасности.
- Психологическая готовность людей к возможности военных столкновений, общественный менталитет «ожидания» его. Распространению таких настроений способствуют политики и общественные деятели, средства массовой информации, которые постоянными рассуждениями о грядущем военном перевороте, уже идущей гражданской войне и т.п. «приучают» общественное мнение к мысли об их неизбежности.
- Особую остроту ситуации придает появление организационных начал военной активности граждан, социальных групп и институтов. Даже действия, имеющие характер массовых беспорядков, только поверхностному взгляду представляются «неорганизованными». Ведь всякая совместная деятельность предполагает определенную организацию. Другое дело, что работа по их организации оказывается в руках либо сил, тщательно скрывающих свою причастность к движению, либо людей, даже для них самих неожиданно ставших во главе него. В последнем случае у лидеров может не быть ни продуманной программы, ни ясной цели, не тем более структур, обеспечивающих вертикальные и горизонтальные связи внутри движения. Но все это говорит не об отсутствии организации, а об ее слабости, аморфности. Потенциальным источником военной опасности являются структуры, которые специально создаются для ведения вооруженной борьбы. При этом не важно, являются ли эти структуры легитимными или нелегальными, институционализированными или организационно аморфными, специально созданными или стихийно возникшими. Среди таких структур, способных провоцировать, инициировать, участвовать в военных действиях следует назвать: 1) правительство, имеющее в своем распоряжении вооруженные силы; 2) общественные движения и политические партии, создающие собственные военные формирования; 3) военно-промышленный комплекс, в сфере которого могут быстро вооружиться различные силы; 4) сами военные и военизированные структуры, обладающие относительной самостоятельностью; 5) самодетельные оборонные организации самозащиты и неорганизованные массы населения, в руках которых накапливается оружие; 6) криминальные слои, в распоряжении которых находятся мобильные и хорошо вооруженные группы боевиков.
- Относительно самостоятельным и важным условием военного насилия выступает политическая воля лидеров, способных прибегнуть к вооруженным методам проведения своего курса, использовать (применением или угрозой применения), имеющиеся в их распоряжении военные силы и готовых взять на себя ответственность по организации вооруженных акций. Именно позиция и реше-

ния лидеров переводят социальную активность населения из психологической, культурной или этнической характеристики в политический и военно-политический фактор. Речь идет как об официальных руководителях законных и легитимных политических организаций и учреждений, так и о неформальных лидерах, в том числе действующих нелегально.

Оценка военного насилия по критериям справедливости, правомерности (законности) или прогрессивности всегда субъективна и неизбежно имеет политизированный и идеологизированный характер. Даже нормы международного права не являются однозначными. Так, дополнительные протоколы к Женевским конвенциям от 12 августа 1949 года о защите жертв войны признают вооруженную борьбу народов против колониального господства и иностранной оккупации и против расистских режимов за осуществление их права на самоопределение и одновременно подчеркивает, что не ставит под сомнение суверенитет государства или обязанность правительства всеми законными средствами поддерживать или восстанавливать правопорядок в государстве или защищать национальное единство и территориальную целостность государства.

Отсюда – вечно актуальный вопрос о допустимости, возможности, целесообразности военного насилия. Признавая правомерность в определенных случаях применения силы, необходимость подавления противоправного насилия, следует исходить из того, что оно не может быть дискреционным (действующие по своему усмотрению). В государстве должны быть четко и однозначно оговорены пределы использования военной силы, порядок и правила ее применения. Здесь должны быть два безусловных ограничения. Во-первых, совершенно недопустимы превентивные удары, инициатива в развертывании военных действий. Во-вторых, ответные меры военного характера должны быть соразмерными с действиями другой стороны, не превышать пределов необходимой обороны. Эти принципы должны быть положены в основу политики, способной предупредить военное насилие, перевести его в русло мирного разрешения противоречий или, по крайней мере, минимизировать его размах и последствия. Существует необходимость в разработке политических и нравственных механизмов ограничения насилия в обществе.

Выводы.

Проблемы насилия являются вечными в истории человечества. Ликвидировать насилие полностью вряд ли возможно. Вопрос заключается в другом: что должно сделать общество, чтобы снизить его проявления до возможно более низкого уровня, не позволить насилию завладеть обществом, стать преобладающей формой взаимоотношений людей.

Многие исследователи на протяжении долгих лет разрабатывали подходы и концепции, объясняющие природу и значимость политического насилия в обществе, были выявлены причины применения насилия в обществе, его обусловленность внутренними и внешними факторами. Существующие типологии политического насилия демонстрируют исследователям особенности организованности применения насилия, массовость, их целенаправленность и интенсив-

ность воздействия на общество. Влияние структурных и институциональных факторов на механизм развития насилия отражают масштаб и интенсивность насильственных действий. Важно также отметить, что механизм развития насилия зависит от использования государством механизмов принуждения и подавления насильственной оппозиционной активности.

Вопросы для самопроверки.

1. Изложите свою точку зрения на роль насилия в политических конфликтах.
2. В каких философских концепциях обосновывается принцип отрицания насилия?
3. Какие цели и мотивы насилия можно выделить?
4. Как связаны сила сторон конфликта и властные отношения?
5. Охарактеризуйте терроризм как средство политической борьбы.
6. Проанализируйте международный и отечественный опыт борьбы с терроризмом.
7. В каких случаях использование принуждения в государственной политике оправдано?
8. Охарактеризуйте политические и нравственные механизмы ограничения насилия в обществе.

ПЕРЕГОВОРЫ КАК НАУЧНАЯ И ПРАКТИЧЕСКАЯ ПРОБЛЕМА. ОСОБЕННОСТИ ПЕРЕГОВОРОВ В УСЛОВИЯХ ПОЛИТИЧЕСКОГО КОНФЛИКТА.

1. Понятие переговоров. Переговоры в условиях политического сотрудничества и политического конфликта.
2. Функции и виды переговоров в политическом процессе.
3. Динамика переговорного процесса. Итоговые документы переговоров.

1. Понятие переговоров. Переговоры в условиях политического сотрудничества и политического конфликта.

В англоязычной литературе по конфликтологии мы обнаруживаем два понятия, соотносящиеся с диалогом сталкивающихся сторон.

Первое из них (*bargain*) может быть переведено как «достижение соглашения». В словаре Вебстера это понятие раскрывается как «соглашение между сторонами, договаривающимися о том, что именно каждая даст и получит в ответ во взаимодействии между ними». М. Дойч пишет, что *bargain* является «соглашением компактно представленным как выгодное или неудачное». Для него определение *bargain* совпадает с социологическими определениями термина социальная норма. Согласно Д. Пруйту, «приход к соглашению является разновидностью социального конфликта, который может быть определен как символическая коммуникация, с помощью которой две или более сторон стараются достичь соглашения, когда их интересы противостоят друг другу».

Другое понятие - собственно переговоры (negotiation). Бартос О. определяет переговоры как «в своей основе процесс, при котором позиции, изначально значительно расходящиеся, становятся идентичными».

В отечественной литературе понятия переговоры и соглашение разграничивать не принято.

Переговоры – это взаимодействие социальных субъектов или их представителей в форме прямого или опосредованного диалога, предполагающего согласование интересов и / или направленного на нейтрализацию потенциального или регулирование (разрешение) реального конфликта. Т.е. переговоры имеют целью как разрешение споров, так и «неконфликтное» взаимодействие.

На основе данного определения можно выделить следующие общие признаки, характерные для переговоров, как в условиях конфликта, так и в условиях сотрудничества:

1. неотъемлемым атрибутом переговоров является диалог как минимум двух сторон.
2. Предметом обсуждения на переговорах является значимая для обеих сторон проблема либо конфликтная ситуация, которую необходимо разрешить.
3. Интересы сторон, ведущих переговоров частично совпадают, а частично расходятся. Совпадение и расхождение интересов делает переговоры противоречивыми, поскольку привносит в них одновременно элементы кооперации и конфронтации. В общем виде эта характеристика переговоров формулируется как необходимость наличия ситуации со смешенными интересами.
4. Сложное переплетение интересов и невозможность реализовать их в одиночку, путем односторонних действий делает участников переговоров взаимозависимыми. Чем больше стороны зависят друг от друга, тем в большей мере они ограничены в своих односторонних шагах и, следовательно, тем более вынуждены искать решение совместно, путем переговоров. Важно отметить, что стороны должны понимать свою взаимозависимость, в противном случае будут доминировать попытки разрешить конфликт путем односторонних действий.
5. Каждая из сторон, ведущая переговоры, имеет свою позицию (точку зрения, цель) и в процессе переговоров стремится, во что бы то ни стало ее достичь, приводя соответствующие аргументы и доводы в свою пользу.

Наряду с этими общими признаками переговорный процесс в условиях конфликта имеет ряд особенностей. В отличие от переговоров, ведущихся в рамках сотрудничества, он, во-первых, накладывает на участников особую ответственность за принимаемые решения, многократно увеличивая «цену ошибки». Несвоевременное или неверное решение, принятое на переговорах, часто влечет за собой продолжение или даже усиление конфликта со всеми вытекающими отсюда последствиями. При сотрудничестве ошибка также может стоить дорого, но в условиях доверия сторон исправить ее легче.

Во-вторых, при сотрудничестве участники переговоров строят новые отношения, позволяющие им получить некий новый продукт. Их цель состоит в том, чтобы договориться о «вкладе» каждого, а также об организации взаимодействия и распределения полученного. Иначе ставится задача в конфликте. Здесь основной акцент делается обычно на распределении или перераспределении имеющегося. Поэтому ситуация на переговорах, ведущихся по урегулированию конфликта, оказывается ближе к ситуации с нулевой суммой. В результате, по замечанию К. Митчелла, все переговоры в условиях конфликта обычно похожи друг на друга тем, что на них звучат угрозы, ультиматумы, а поведение сторон является «жестким» — они ориентированы на продвижение, усиление своей позиции.

Переговоры в условиях конфликта, как правило, оказываются более успешными, если:

- предмет конфликта четко определен;
- происходит формализация и рационализация позиций сторон;
- участники стараются отойти от рассмотрения конфликта как ситуации с нулевой суммой;
- отношения сторон не сводятся только к урегулированию конфликта, а охватывают многие области, где интересы сторон совпадают;
- ставки участников не слишком высоки;
- силы сторон примерно равны;
- обсуждается не слишком большое количество вопросов (одни вопросы не «тормозят» решение других).

2. Функции и виды переговоров в политическом процессе.

В зависимости от того, какие цели преследуют участники переговоров, выделяются различные функции переговоров:

- *Совместное решение проблем* – это главная функция переговоров. Реализация данной функции зависит от степени заинтересованности участников в поиске взаимоприемлемого решения. Реализация функции «совместного решения проблемы» путем переговоров не обязательно означает ее окончательное разрешение. Здесь возможны различные варианты. Например, стороны осознают опасность, которую таят в себе односторонние шаги, и вступают в переговоры. Но на данном этапе участники не видят возможного разрешения противоречия путем переговоров и понимают, что они не готовы к совместным действиям и решениям или считают их невыгодными или преждевременными. Целью таких переговоров является «замораживание» дальнейшего развития конфликтных отношений. Процесс переговоров может способствовать сдерживанию односторонних действий путем создания взаимозависимости участников конфликта самим фактом их проведения. В данном случае совместное переговорное решение имеет временный характер.

- *Информационно-коммуникативная.* Смысл этой функции состоит в том, чтобы выяснить точку зрения противоположной стороны, дать информацию о своих интересах, опасениях, подходах к решению проблемы, прежде чем приступать к выработке договоренностей. Как подчеркивает Г. Уинхэм, переговоры представляют собой процесс снятия информационной неопределенности путем постоянного уяснения партнерами позиций друг друга. Наиболее интенсивно этот процесс идет в начале переговоров. Однако следует иметь в виду, что с помощью информационно-коммуникативной функции возможна и подача ложной информации и введение противоположной стороны в заблуждение.
- *Функция регуляции,* с ее помощью которой осуществляются регуляция, контроль и координация действий участников. Эта функция близка к информационно-коммуникативной, хотя и имеет свои особенности. Во-первых, она часто реализуется в тех случаях, когда уже имеются договоренности, и переговоры ведутся по поводу выполнения достигнутых ранее решений. Во-вторых, регуляционная функция используется для контроля. Если мирные переговоры только начались, то смысл контроля сводится к тому, чтобы, например, обсудить спорные случаи нарушений соглашений о перемирии. А если участники конфликта уже достигли договоренностей о мире, то последующие переговоры могут использоваться для выяснения вопросов о соблюдении этих договоренностей. Регуляционная функция предусматривает также детализацию более общих решений с целью их конкретного воплощения. Переговоры, на которых реализуется эта функция, выполняют роль своеобразной «настройки» отношений сторон. Если переговоры многосторонние, то на них происходит «коллективное управление взаимозависимостью» — регуляция отношений участников. Наконец, регуляционная функция используется для того, чтобы не допустить выхода ситуации из-под контроля участников конфликта, особенно в наиболее острые моменты развития отношений. В таких случаях она наиболее тесно переплетается с информационно-коммуникативной: участники регулируют свои отношения именно за счет обеспечения информацией друг друга о намерениях. Впрочем, следует иметь в виду, что регуляционная функция может быть использована и для того, чтобы путем контроля над действиями противоположной стороны попытаться навязать ей свое решение.
- *Функция отвлечения внимания* реализуется тогда, когда одна из сторон стремится выиграть время для перегруппировки или наращивания сил.
- *Функция пропаганды (или рекламная функция)* – эта функция заключается в активном воздействии на общественное мнение с целью разъяснения широким кругам своей позиции, оправдания собственных действий, обвинения противника в противоправных действиях, что позволяет сторонам показать себя в выгодном свете в глазах общественности.
- *Функция проволок,* при реализации которой одна из сторон идет на переговоры, чтобы вселить надежду у оппонента на решение проблемы.

Любые переговоры многофункциональны и предполагают одновременную реализацию сразу нескольких функций, обычно образующих иерархию, в которой одна функция является более важной для того или иного участника переговоров, другие — менее важными. Причем это иерархическое образование может претерпевать изменения в ходе переговорного процесса. Важно, однако, чтобы главной функцией все же оставалось совместное решение проблемы, ведь только те переговоры, на которых главенствующее положение в иерархии занимает функция совместного с партером решения проблемы, действительно являются переговорами. Другие функции реализуют то, что Ф.Ч. Икле назвал «побочными эффектами».

Классифицировать политические переговоры можно по различным основаниям. Традиционно в качестве таких критериев рассматривают: а) уровень переговоров; б) количество сторон, включенных в процесс обсуждения; в) механизм принятия решений.

В зависимости от основных характеристик конфликтных отношений можно выделить переговоры, проводимые между сторонами в ходе «мирно» протекающего конфликта, а также переговоры, направленные на регулирование вооруженного политического конфликта. Первый тип переговоров в основном преследует следующие цели:

- достижение перераспределительного соглашения (одна из сторон не удовлетворена ранее достигнутым соглашением и соответственно пытается изменить его в свою пользу за счет других);
- выработка нового соглашения (обе стороны не удовлетворены положением, сложившимся в данной исторической ситуации, и стремятся к установлению новых отношений и обязательств);
- получение косвенных результатов, итоги которых не отражаются в формальных соглашениях (в качестве косвенных результатов могут выступать установление контактов, выявление точек зрения партнеров, оказание влияния на общественное мнение).

В рамках вооруженных конфликтных отношений выделяются два основных вида переговоров:

- неотложные мирные переговоры (цель - снять непосредственную угрозу безопасности людей);
- углубленные переговоры (цель - разрешение существующих противоречий).

3. Динамика переговорного процесса. Итоговые документы переговоров.

В самом процессе переговоров можно выделить конкретные этапы, которые наделены своими специфическими чертами. При этом на каждом этапе переговорный процесс имеет как содержательные, так и процессуальные отличия.

Первый этап предшествует переговорам и называется подготовительным. На этом этапе можно выделить два основных подэтапа - фаза целеполагания и анализа, когда происходит систематизация и осмысление всей доступной информации об участниках переговоров, их возможных намерениях и целях и фа-

за планирования, во время которого определяются наиболее перспективные, основные и запасные варианты хода ведения переговоров.

Более подробно действия в процессе данных фаз можно описать следующим образом:

- определение уровня притязаний (того, что «я хочу»);
- получение информации об участниках переговоров (как прямых, так и косвенных);
- анализ ресурсов, которыми обладают или которые способны привлечь участники;
- обзор существующих в обществе юридических и моральных норм и правил, которые могут помешать или, напротив, помочь реализации вашей цели;
- корректировка первоначального уровня притязаний и согласование позиций внутри каждой стороны, так называемые «внутренние переговоры»;
- выработка концепции переговоров, включающую в себя основные цели, шкалу приоритетов, задачи, которые будут реализовываться на переговорах.
- определение возможных вариантов решения, их оценка, ранжирование в зависимости от степени их приемлемости для обеих сторон;
- формулировка предложений, отвечающих тому или иному варианту решения, а также подготовка их аргументации. Выделяются два типа аргументов: 1) оценочные, когда участник переговоров выражает свое отношение к событиям и фактам; 2) причинно-следственные аргументы. Как показывает практика, второй тип аргументов как правило не вызывает возражений.

Определение инструкций участникам, в которых обозначены основные элементы позиции и главные пути реализации поставленных задач.

Для повышения эффективности подготовительной деятельности возможны:

- проведение экономической, правовой или иной экспертизы;
- составление балансных листов (на листе бумаги записывают разные варианты решения, а против каждого из них — возможные позитивные и негативные последствия его принятия);
- проведение группового обсуждения отдельных вопросов переговоров по методу «мозгового штурма»;
- экспертный опрос по оценке вариантов решений;
- использование компьютерной техники для имитационного моделирования, выявления степени риска и неопределенности, выбора норм и процедур для принятия решений, оптимизации процесса принятия решений (компьютер выступает качестве «третьей стороны»).

Второй этап переговоров – это процесс ведения переговоров. Собственно переговоры начинаются с того момента, когда стороны приступают к обсуждению проблемы. Для того чтобы ориентироваться в ситуации переговоров, необходимо хорошо понимать, что представляет собой процесс взаимодействия при ведении переговоров, из каких подэтапов он состоит.

Можно говорить о трех подэтапах ведения переговоров:

- уточнение интересов, концепций и позиций участников;
- обсуждение (обоснование своих взглядов и предложений);

- согласование позиций и выработка договоренностей.

В ходе уточнения интересов и позиций снимается информационная неопределенность по обсуждаемой проблеме. Именно на этом подэтапе наиболее полно реализуется информационно-коммуникативная функция переговоров.

В процессе уточнения участники излагают свои позиции, вносят предложения, предоставляют необходимые разъяснения по ним. Предложения выполняют функцию дальнейшего уточнения позиций, поскольку с их помощью стороны определяют свои приоритеты и понимание возможных путей решения проблемы. Разумеется, предложения могут вноситься и на более поздних стадиях ведения переговоров, но там они зачастую выполняют иные функции. Например, компромиссные предложения на заключительном этапе переговоров обычно бывают направлены на согласование позиций участников.

Уточнение позиций имеет особо важное значение при конфликтных отношениях сторон, не говоря уже о вооруженном конфликте. В этих случаях на данном этапе специальное внимание уделяется выработке основ «общего языка». Дело в том, что при конфликте участники нередко исходят из совершенно различных определений и представлений о путях решения проблемы, а подчас не совпадает терминология, которой они оперируют.

Второй подэтап ведения переговорного процесса – обсуждение (аргументация) – направлен на то, чтобы максимально понятно обосновать собственную позицию. Обсуждение является логическим продолжением уточнения позиций. Стороны путем выдвижения аргументов в ходе дискуссии, высказывания оценок в адрес предложений партнеров показывают, с чем и почему они принципиально не согласны или, напротив, что может быть предметом дальнейшего обсуждения. Если стороны стремятся решить проблему путем переговоров, то результатом этапа аргументации должно быть определение рамок возможной договоренности.

Третий подэтап ведения переговоров — согласование позиций. Выделяют две фазы согласования: сначала согласование общей формулы совместного решения, а затем — деталей. При выработке общей формулы, а затем и при ее детализации стороны проходят как бы все три этапа: уточнение позиций, их обсуждение и согласование.

Совместное решение – это решение, которое стороны рассматривают как наилучшее в данной ситуации.

Существует три типа совместных решений участников переговоров:

- компромиссное, или «срединное решение»;
- асимметричное решение, относительный компромисс;
- нахождение принципиально нового решения путем сотрудничества.

Рассмотрим их подробнее применительно к проблеме переговоров.

Первый тип решения — компромисс, когда стороны идут на взаимные уступки. Это типичное решение на переговорах. Компромисс реален тогда, когда стороны готовы удовлетворить хотя бы часть интересов друг друга. При этом важно наличие критериев, которые позволили бы определить законность требований или равенство уступок. Еще лучше, если равноценность шагов навстречу друг к другу может быть оценена количественно. Однако чаще приходится встречаться с ситуациями, когда критерии нечетки или же стороны не могут найти ту «середины»,

по отношению к которой они могут двигаться, уступая друг другу. В таких случаях необходимо искать поле интересов. Для определения такого поля интересов (или проблемного поля) и нахождения срединного решения итальянский ученый В. Парето в 1904 г. разработал принцип, названный впоследствии его именем. Поясним этот принцип с помощью схемы (см.: Рис. 18).

Степень удовлетворения интересов стороны *A* (в процентном выражении) откладывается по оси *x*, стороны *B* — по оси *y*. Точка *C* составляет нижнюю границу для *A* (т.е. она не может согласиться на решение, которое удовлетворяет ее интересы меньше величины *C*), точка *D* — нижнюю границу для *B*. Тогда сектор *MNO* представляет собой «переговорное пространство» для данных участников переговоров. Принцип Парето состоит в том, что выбирать в качестве решения следует только ту точку, которая лежит на кривой *MN*, поскольку результат переговоров, соответствующий, например, точке *P* на плоскости *xу*, не является наилучшим, ибо теоретически возможно более полное удовлетворение интересов и стороны *A*, и стороны *B*. Принцип Парето не предполагает единственного решения, а лишь сужает множество альтернатив внутри переговорного пространства.

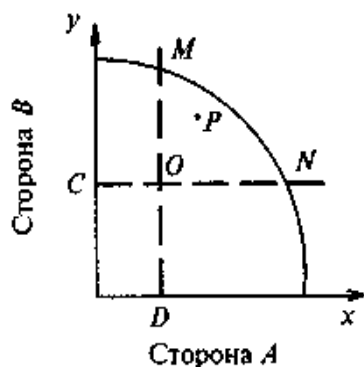


Рис. 18. Принцип Парето

Когда статусы, возможности власти и контроля, а также интересы сторон не позволяют им найти «серединное» решение, то стороны могут придти к асимметричному решению. Тогда уступки одной стороны значительно превышают уступки другой. Оппонент, получающий явно меньше условной половины, сознательно идет на это, поскольку иначе он понесет еще большие потери. Асимметричность решения наблюдается при закреплении с помощью переговоров поражения одной из сторон. Степень асимметричности может быть различной. Такой тип решения оказывается наименее стабильным, т.к. проигравшая сторона, несмотря на подписанные договоренности, стремится к продолжению борьбы.

Третий тип решения состоит в том, что участники переговоров разрешают противоречия путем нахождения принципиально нового решения, которое делает данное противоречие несущественным.

Принципиально новое решение может быть найдено двояким способом:

- на основе внимательного анализа соотношения интересов сторон;

- в результате изменения интересов или оценки этих интересов (например, как следствие изменения ценностных систем).

Первый способ подразумевает, что конфликт явился результатом неадекватного восприятия интересов друг друга. Их выяснение и приводит к «снятию» противоречий.

В рамках второго способа отыскания принципиально нового решения одним из возможных вариантов может быть включение обсуждаемой проблемы в более широкий контекст. Например, появление глобальных проблем, усиление взаимозависимости мира совершенно иначе поставило перед членами мирового сообщества более частные вопросы их двусторонних отношений. Еще вариант смены ценностных систем может быть связан, например, с внутривнутриполитическими изменениями в той или иной стране, ведущими к переориентации и на международной арене.

Приемлемое для сторон решение может быть отражено в итоговом документе, который может носить различные наименования:

- *Договор* – это правовой акт, устанавливающий права и обязанности договаривающихся сторон. Это может быть: мирный договор, союзный договор, договор о гарантиях и т.д. В международной сфере наиболее значимые договоры иногда называют пактами с последующей расшифровкой содержания.
- *Конвенция* – договор по отдельному вопросу права, экономики или администрирования (например, консульские конвенции, таможенные конвенции).
- *Соглашение* – это договор по вопросу сравнительно небольшого значения или временного характера, заключаемый на непродолжительный срок (например, соглашение о пользовании пограничными водами, временное торговое соглашение).
- *Протокол* – обычно фиксирует в кратком изложении соглашение, достигнутое по определенному вопросу (например, протокол по таможенно-тарифным вопросам, протокол о продлении срока действия договора). Иногда протокол является дополнением или разъяснением к договору или соглашению (дополнительный протокол, протокол согласования, заключительный протокол).
- *Протокол о намерениях* – это соглашение сторон, не носящее юридического характера. Его цель – прояснить и согласовать намерения сторон на основе установления общих интересов в процессе переговоров.
- *Декларация и меморандум* – довольно редкие документы, в которых стороны торжественно заявляют, что они будут придерживаться одинаковой линии поведения в каком-то вопросе (например, Декларация трех держав: СССР, Великобритании и США, принятая в декабре 1943 г. в Тегеране).
- *Джентльменское соглашение* – это договор, заключенный в устной форме между договаривающимися сторонами, не имеющий характер официального.

Конечно, в условиях реальных переговоров выделенные подэтапы не всегда следуют строго друг за другом. Так же в зависимости от приоритетности функций переговоров один из них может быть сокращен, в то время как другой, на-

против, занимать центральное место. Так, если для участников наиболее важна пропагандистская функция, то основное место в переговорном процессе займет, скорее всего, обсуждение и аргументация. При этом маловероятно, что стороны перейдут к согласованию текста итогового документа. Если же главная задача переговоров состоит в выяснении точек зрения партнеров, то ведущее место в них будет отведено первому подэтапу — уточнению интересов и позиций. Этап согласования позиций здесь также будет сокращен, но уже по другой причине, а именно, вследствие того, что в итоговом документе стороны могут лишь указать области, представляющие взаимный интерес, но не разрабатывать его детально.

Заключительным периодом переговорного процесса является анализ результатов переговоров и выполнение достигнутых договоренностей. Принято считать, что если стороны подписали некий документ, значит, переговоры были не впустую. Но наличие соглашения еще не делает переговоры успешными, а его отсутствие не всегда означает их провал. Можно выделить 3 индикатора успешности переговоров:

1. Субъективные оценки переговоров и их результатов - переговоры можно считать удавшимися, если обе стороны высоко оценивают их итоги.
2. Степень решения проблемы. Успешные переговоры предполагают решение проблемы, однако участники могут по-разному видеть, насколько проблема решена.
3. Выполнение обеими сторонами взятых на себя обязательств.

После завершения переговоров необходимо провести анализ их содержательной и процессуальной стороны, т. е. обсудить:

- что способствовало успеху переговоров;
- какие возникали трудности, как они преодолевались;
- что не учтено при подготовке к переговорам и почему;
- каково было поведение оппонента на переговорах;
- какой опыт ведения переговоров можно использовать.

Выводы.

1. Понятие «переговоры» используется исследователями и практиками уже применительно не только к ситуациям деловых и официальных переговоров, но и к различным ситуациям частной жизни. Это определяется сходством процесса взаимодействия в различных ситуациях межличностного общения, повторяемостью определенных структурных элементов данного процесса, используемыми приемами и действием одинаковых психологических механизмов.
2. Практически переговорный процесс реализуется во всех тех ситуациях межличностного взаимодействия, в которых согласовываются или уточняются интересы (в обоюдном или одностороннем порядке), ищется общая точка зрения на какие-то вопросы, осуществляется организация совместных действий или изменяется поведение партнера без применения «силового» принуждения.

Вопросы для самопроверки.

1. Раскройте сущность понятия «переговоры».
2. Почему переговоры считаются наиболее эффективным способом разрешения политических конфликтов? Ответ обоснуйте.
3. Выделите особенности переговоров в условиях политического конфликта.
4. Какие типы переговоров вы можете назвать?
5. Опишите технологию переговорного процесса.
6. Охарактеризуйте правовой и психологический аспекты переговоров.
7. Назовите основные и дополнительные функции переговорного процесса.
8. Назовите показатели успешности переговоров в условиях политического конфликта.
9. Какие итоговые документы переговорного процесса вы можете назвать?
10. В чем заключается принцип Парето, используемый в переговорном процессе?

ПСИХОЛОГИЯ ПЕРЕГОВОРНОГО ПРОЦЕССА. ПРОБЛЕМА ИСКАЖЕНИЯ ВОСПРИЯТИЯ В ПЕРЕГОВОРНОМ ПРОЦЕССЕ.

1. Барьеры восприятия в переговорном процессе.
2. Механизмы искажения восприятия в переговорном процессе.

1. Барьеры восприятия в переговорном процессе.

Если посмотреть на нашу жизнь как на череду взаимосвязанных событий, нетрудно увидеть, что среди самых популярных человеческих занятий первое место занимает ведение переговоров. Вы устраиваетесь на работу или пытаетесь договориться с таксистом о цене. Два адвоката стараются решить спорное дело по разделу имущества клиентов. Группа торговых компаний делят рынок сбыта. Городской чиновник встречается с представителями муниципального транспорта с целью предотвратить забастовку. Все это образцы переговоров, которые мы ведем на протяжении своей жизни. Более того, любое принятие решения в большинстве случаев заключается в ведении переговоров - на этот раз с самим собой (ведь сначала потребуется убедить себя в необходимости тех или иных действий).

«Нравится вам или нет, но вы являетесь человеком ведущим переговоры», - пишут американские исследователи Роджер Фишер и Уильям Юри. «Переговоры - это факт нашей повседневной жизни... Переговоры являются основным средством получить от других людей то чего вы хотите, не прибегая к яростной ссоре и войне друг с другом»⁵⁰.

⁵⁰ Фишер Р. Путь к согласию или переговоры без поражения. М.: Наука, 1992. С. 15 -18.

Несмотря на то, что вся наша жизнь состоит из сплошных переговоров, по мнению другого не менее известного специалиста Вильяма Мастенбрука (руководителя Голландской консультативной группы), большинство людей весьма некомпетентны в проведении своих ежедневных переговоров как в профессиональной сфере, так и повседневной жизни. Они *«игнорируют тот факт, что отношения с окружающими людьми не что иное как переговорные отношения»*, *«не способны распознавать как свои уловки (ходы), так и уловки партнера»*⁵¹.

Очевидно, что в ситуации конфликта и переговорного процесса сторонам трудно адекватно воспринимать друг друга. В психологии эта ситуация описывается с помощью таких терминов как «психологические барьеры» или «барьеры восприятия». Для конфликтного восприятия характерна, прежде всего, *стереотипизация*. Вообще, с психологической точки зрения стереотипы выполняют очень важную функцию - быстрой настройки в условиях, когда необходимо действовать немедленно.

Психологические барьеры (от франц. *barriere* - преграда, препятствие) - специфические психологические состояния личности, которые не позволяют ей реализовать тот или иной вид деятельности и общения. Эти психические состояния, как правило, связаны с неадекватно острыми отрицательными переживаниями по поводу конкретных проблем и актуальных ситуаций.

Барьеры восприятия - комплекс психологических и социальных препятствий на пути адекватного восприятия интересов, позиций и идей сторон процесса коммуникации, приводящий к формированию нежелательного (негативного) отношения сторон друг к другу.

Это происходит за счет схематизации информации, ее упрощения. Причем в конфликте настройка осуществляется в одном направлении - нацеленности на победу, на отпор врагу. В результате она проявляется в целом ряде феноменов, которые крайне затрудняют поиск согласия с другой стороной. Причем стереотипизация имеет как *когнитивные*, так и *эмоциональные* проявления. Первые выражаются в схематизации оценок, избирательности восприятия, упрощении понимания ситуации. Вторые связаны с усилением враждебности, недоверия, страха и подозрительности.

Происходит своего рода утрата чувства реальности, когда другая сторона воспринимается в качестве «враждебной» или «дружественной» сугубо на субъективной основе. Таким образом восприятие ситуации искажается.

2. Механизмы искажения восприятия в переговорном процессе.

Искажение восприятия (perceptual distortion) - тип механизма психологической защиты, используемый, чтобы трансформировать угрожающие переживания в форму, соответствующую или согласующуюся с собственными представлениями, сформированными на основе прошлого или актуального опыта.

⁵¹ Мастенбрук У. Переговоры. Калуга, 1993. С. 6.

Примером может послужить Карибский кризис 1962 г., во время которого первоначально и американская, и советская стороны исходили из того, что противоположная сторона преследует крайне агрессивные цели. Именно фактор неверного восприятия сторонами конфликта основных намерений друг друга был одним из главных моментов в развитии Карибского кризиса

У искажения восприятия в переговорном процессе есть несколько форм, которые связаны с наиболее типичными ошибками переговорщика.

Искажение восприятия мотивов поведения в переговорном процессе. Собственная мотивация, как правило, носит социально одобряемый характер (борьба за восстановление справедливости, защита чести и достоинства...). Свои помыслы оцениваются как благородные, цели как возвышенные, поэтому субъект закономерно приходит к выводу, что он прав. Мотивы же оппонента оцениваются как отрицательные и недостаточные. Если же воспринимающий вынужден, из-за несомненной очевидности, фиксировать мотивы и положительной направленности, то возникают явные ошибки в оценке таких мотивов.

Искажение восприятия действий, высказываний, поступков. Собственная позиция трактуется как нормативно обоснованная и целесообразная. Цель – доказательство своей несомненной правоты. Ответственность может восприниматься в нескольких вариантах: а) «я все делаю правильно»; б) «я вынужден так делать»; в) «он сам виноват, что мне приходится так делать»; г) «все так делают».

Позиция оппонента рассматривается как ошибочная и необоснованная. Поэтому единственно возможной целью оппонента, которая может быть признана, является уход и признание за собой поражения. Действиям и поступкам оппонента обычно приписывается аморальное противоправное содержание. Так, к концу первого дня *Карибского кризиса 1962 г.* американская администрация серьезно анализировала только альтернативу: либо предпринять блокаду Кубы, либо начать военные действия. Далее обсуждалось, следует ли для этого получить поддержку ООН, а также других стран, или можно обойтись и без нее. При этом аргументы, высказывавшиеся в поддержку проведения военной операции, сводились лишь к тому, что борьба против коммунизма значит больше, чем просто выживание.

Роберт Кеннеди - брат президента США Джона Кеннеди - позднее заметил, что обсуждению этого вопроса, носившему скорее морально-философский характер, в первые пять дней кризиса было посвящено больше времени, чем какому-нибудь иному.

Искажение восприятия личностных качеств. Восприятие себя обычно характеризуется выделением положительных и привлекательных черт. Игнорируются и не принимаются замечания о «невыгодных» качествах. Акцентирование только на положительных качествах позволяет выдвигать постулат «хорошие люди совершают хорошие поступки». В оппоненте игнорируется положительное, усиливается поиск всего негативного и непривлекательного. Оправдывается высмеивание недостатков, допускаются оскорбления в его адрес.

«Приписывающее искажение» – один из феноменов искажения восприятия в ситуации конфликта и переговорного процесса, согласно которому лю-

бые поступки противоположной стороны объясняются его злым умыслом. Вследствие всего этого происходит обезчеловечивание противника. Никакого сочувствия к противоположной стороне не допускается. Именно для этого часто используются сравнения противника с темными силами (дьяволом, сатаной), с животными, вызывающими отвращение (например, шакалами, гиенами, крысами).

«Гипертрофированность восприятия» - проявляется в том, что по мере развития кризиса «дихотомия» конфликтного восприятия, при одинаковой нацеленности на отпор оппоненту, способствует тому, что у участников спора возникает тенденция считать, будто их интересы и цели расходятся в большей мере, чем это есть на самом деле. Стороны склонны усиливать имеющиеся различия и игнорировать наличие точек соприкосновения. В результате сам конфликт окрашивается в полярные - черно-белые краски, стороны стремятся обвинить друг друга в любом неблагоприятном поступке. Это ведет к дальнейшему углублению.

Конфликт воспринимается как нечто крайне важное, создающее очень серьезную угрозу основным интересам и ценностям. При этом даже самое незначительное событие может расцениваться как критическое, как ключевое в отношениях сторон. Действия противоположной стороны, которые в нормальных условиях не вызывают особой обеспокоенности, при конфликте часто истолковываются как угроза разрыва.

Восприятие японцев американцами во время второй мировой войны, особенно теми из них, кто жил на западном побережье было весьма специфичным. Оно характеризовалось тем, что японец в глазах американца терял свои индивидуальные черты и воспринимался как «японец вообще», т.е. в контексте исторических событий только как враг.

Феномен «зеркальных образов» - один из феноменов искажения восприятия в ситуации конфликта и переговорного процесса, при котором стороны в конфликте начинают оценивать одни и те же факты настолько различным образом, что эта оценка приобретает зеркальный, т.е. диаметрально противоположный характер – с ярко выраженным отрицательным, эмоционально окрашенным образом противоположной стороны.

Участники конфликта предпочитают не замечать того, что «зеркальный образ» одной стороны влияет на образ другой, усиливая их взаимную враждебность. Зеркальность восприятия ограничивает поиск рациональных моделей поведения. Причем часто стороны видят и оценивают лишь те из них, которые предполагают выигрыш одной стороны и проигрыш другой без каких-либо компромиссных вариантов. *«Зеркальные образы»* проявляются повсюду в условиях конфликта, крайне затрудняя налаживание диалога. Например, можно так описать их проявление и последствия в объятой военным пожаром Чечне: «На одной стороне кричат: «Ичкерия!» - «Свобода!», - на другой: «Россия!» - «Держава!», а посередине, в промежутках между словами, - кровь, смерть, города, превращенные в могильники». Участники конфликта предпочитают не замечать того, что «зеркальный образ» одной стороны влияет на образ другой, усиливая их взаимную враждебность. Рациональные аргументы в таких услови-

ях действуют плохо. В средствах массовой информации каждая сторона представляет развернутую аргументацию в поддержку своего образа.

Феномен групповой сплоченности - выражается в том, что каждая из враждующих сторон становится единой и монолитной в своих эмоциональных реакциях, устремлениях и суждениях, а ее члены воспринимают себя через оценки и нормы, существующие в группе. Следствия групповой идентификации и групповой сплоченности двояки. С одной стороны, возникает готовность рисковать, появляется легкость в принятии решений и действиях, исчезают сомнения в правильности выбора, с другой стороны – происходит психологическое снятие с себя ответственности за обострение борьбы, ее варварские методы - ответственность как бы разделяется с группой. В итоге все это ведет к снижению «порога риска», к стремлению сторон любой ценой добиваться «победного конца».

Выводы.

1. Восприятие является не только отражением внешней реальности, но и развивается по собственным законам. Образы восприятия могут усиливать или ослаблять друг друга, возникать и исчезать. Не случайно в Уставе ЮНЕСКО сформулировано, что «войны начинаются в сознании людей». Психологические факторы играют важнейшую роль в ситуации разрешения конфликта посредством переговоров.
2. *Искажение восприятия* в конфликте и переговорном процессе влечет за собой типичные ошибки переговорщика: искажение мотивов сторон, гипертрофированность восприятия, приписывание противоположной стороне негативных качеств и т.д. Искажение восприятия способно привести к расширению конфликта и провалу переговорного процесса.

Вопросы для самопроверки.

1. Что такое психологические барьеры и барьеры восприятия?
2. Какие психологические барьеры влияют на результативность переговорного процесса?
3. В чем заключается сущность искажения восприятия?
4. Перечислите возможные варианты искажения восприятия ситуации в конфликте?
5. Как вы считаете, снижается ли эффективность переговоров при высокой степени искаженности восприятия ситуации участниками конфликта?
6. Может ли повлечь искажение восприятия ситуации развитию новой конфликтной ситуации?
7. Предложите свои способы преодоления типичных ошибок в ходе переговоров в случае искажения восприятия в конфликте.

СТРАТЕГИИ И ТАКТИКИ ПЕРЕГОВОРНОГО ПРОЦЕССА.

1. Стили ведения переговоров.

2. Основные стратегии переговорного процесса.
3. Тактические приемы на переговорах.

1. Стили ведения переговоров.

Наряду с особенностями восприятия сторонами друг друга на успешность переговоров существенное влияние оказывают избранный стиль, стратегия и тактика их проведения. Можно выделить два основных стиля осуществления переговорного процесса: конфронтации и сотрудничества. *Стиль конфронтации* – стиль ведения переговоров, предусматривающий усилия по навязыванию предпочитаемого решения другой стороне. По своей направленности ориентирован на то, чтобы, действуя активно и самостоятельно, добиваться осуществления собственных интересов без учета интересов других сторон, непосредственно участвующих в конфликте. Применяющий подобный стиль поведения стремится навязать другим свое решение проблемы, полагается только на свою силу, не приемлет совместных действий. Этот стиль считается одним из самых неэффективных. Однако, применяется в ситуациях, когда переговоры не обеспечивают решения проблемы.

Среди неэффективных стилей ведения переговоров часто выделяют следующие: *избегающий, уступающий, отрицающий и наступающий типы*.

В отличие от них *стиль сотрудничества* наоборот нацелен на максимальную реализацию участниками конфликта собственных интересов. В отличие от конфронтации сотрудничество предполагает не индивидуальный, а совместный поиск такого решения, который отвечает устремлениям всех конфликтующих сторон. При этой стратегии участники признают право друг друга на собственное мнение и готовы его понять, что дает им возможность проанализировать причины разногласий и найти приемлемый для всех выход. Следовательно, при выборе между силой и партнерством в переговорном процессе предпочтение должно быть отдано последнему. Об этом свидетельствует и анализ основных стратегий, используемых участниками переговорного процесса. *Стратегии ведения переговоров* определяются основным принципом, из которого исходят их участники: рассматривают они переговоры как продолжение борьбы или как процесс решения проблемы совместными усилиями. Соответственно этому выделяются две основных стратегии - позиционный торг и совместный процесс разрешения проблемы.

В первом случае участники видят в переговорах одну из возможностей добиться победы при реализации собственных целей и интересов в максимально полном объеме. Они стремятся «выторговать» (отсюда название - «торг») наиболее выгодный для себя итоговый документ, мало заботясь о целях и интересах другой стороны, а также о том, насколько партнер будет удовлетворен итогами переговоров, и вообще о том, насколько проблема будет решена. В принципе же торг является продолжением идеи конфронтации и в значительной степени продолжением односторонних действий, только за столом переговоров и с учетом того, что на окончательное решение необходимо получить согласие партнера. В противном случае переговоры будут провалены.

2. Основные стратегии переговорного процесса.

Противоположный подход предполагает ориентацию не только на то, чтобы вынудить или заставить партнера принять совместное решение, как в предыдущем случае, но и на совместный анализ проблемы и совместный поиск вариантов решения. Он подразумевает кооперативность, партнерские отношения, поэтому данный тип поведения на переговорах часто называют партнерским или кооперативным подходом к переговорам, а также совместным с партнером анализом проблемы или совместным поиском решения. Такой способ решения проблемы на переговорах еще называют *стратегией «выигрыш - выигрыш»*. Эта стратегия реализует основной принцип человеческого взаимодействия: выигрыш одного партнера более результативен, если созданы условия для успешной деятельности всех партнеров.

Противоположная стратегия - *«выигрыш - проигрыш»* - жесткая стратегия ведения переговоров с явно выраженным стремлением одной стороны добиться преимуществ за счет интересов другой. Она не ориентирована на установление прочных долговременных партнерских отношений.

Стратегия *«проигрыш - выигрыш»* приводит к существенным уступкам и нарушению собственных интересов. Как правило, это происходит при жестком давлении со стороны оппонента, который использует силу характера, власть, связи и другие особенности ситуации. Осознано эту стратегию выбирают лишь в том случае, если результат на переговорах является второстепенным и служит достижению иных целей.

Стратегия *«проигрыш - проигрыш»* возникает обычно при взаимодействии двух решительных, упрямых, эгоцентричных личностей с установкой только на выигрыш. Проигрывают оба, так как переговоры заходят в тупик и представляют скорее соревнование в упрямстве и упорстве.

3. Тактические приемы на переговорах.

Тактические приемы – конкретные способы достижения стратегии. Среди наиболее востребованных тактических приемов можно назвать следующие. Тактика *«пакета»* (*пакетирования, увязки*) – несколько вопросов повестки дня увязываются и предлагаются к рассмотрению в виде «пакета» («продажа в нагрузку»). В результате предлагается обсуждать не отдельные предложения, а их комплекс. Сторона, предлагающая «пакет», рассчитывает, что другая сторона, будучи заинтересована в нескольких предложениях из «пакета», примет и остальные. Примером применения *тактики пакетирования* может служить позиция иракского диктатора С. Хусейна на переговорах в 1990 году по вопросу о выводе иракских войск из оккупированного Кувейта. С. Хусейн заявил, что Ирак готов это сделать, но только в ответ на вывод израильских войск с западного берега реки Иордан и сектора Газа, а также сирийских войск из ливанской долины.

Тактика «*завышения первоначальных требований*». Ее смысл заключается в том, что участники переговоров запрашивают больше, чем реально надеются получить.

Тактика «*расстановки ложных акцентов в собственной позиции*». Сущность данного тактического приема в том, чтобы продемонстрировать партнеру по переговорам крайнюю заинтересованность в решении вопроса, который в реальности является второстепенным. В ходе дальнейших переговоров требования по данному вопросу снимаются, но снятие требований подается как уступка, взамен которой требуют уступку по другому более важному вопросу.

Тактика «*салями*». Название данный тактический прием получил по аналогии с известным сортом колбасы, которую принято нарезать очень тонкими слоями. Сущность применения этого приема – предоставление партнеру по переговорам информации очень небольшими порциями. То же в отношении уступок – очень маленькими шагами. Цель применения этой тактики – подтолкнуть партнера пойти на уступки первым

Тактика «*растущих требований*» - это повышение требований с каждой последующей уступкой. Тактика «*двойного толкования*». В соглашение по итогам переговоров сознательно закладывается двойной смысл, не замеченный партнером. При этом договоренность как бы не нарушается, однако в действительности она выгодна лишь одной стороне.

Тактика растущих требований была использована премьер-министром Мальты на переговорах с Великобританией в 1971 году по поводу размещения на территории Мальты воздушных и морских баз. Когда переговоры, казалось бы, шли к концу и оставалось подписать соглашение, правительством Мальты было выдвинуто требование выплатить 10 миллионов фунтов стерлингов. После того как англичане согласились выполнить данное условие и предложили подписать договор, премьер-министр Мальты выдвинул новое требование – обеспечить занятость для мальтийских докеров и рабочих на английских базах в течение всего срока действия договора.

Разумеется, это не исчерпывающий перечень тактических приемов. Мы рассмотрели те из них, которые очень часто эффективно комбинируются в переговорном процессе.

Выводы.

1. Наука и практика сформировали представление о многообразии *стратегий ведения переговоров*. Стратегия «выигрыш-выигрыш» является одной из самых эффективных и успешна при проведении переговоров с оппонентом, использующим любую стратегию, и особенно «выигрыш-проигрыш». Стратегия «выигрыш-проигрыш» успешна в экстремальной ситуации, когда важен только определенный результат и безразличны дальнейшие отношения. Стратегия «проигрыш-выигрыш» намеренно используется, если результат переговоров имеет второстепенное значение, и преследуются иные цели.
2. Еще более разнообразны *тактики* ведения переговоров (например, тактики блока, «пирога», давления и т.д.), эффективность использования которых за-

висит от предмета переговоров, выбранной стратегии, особенностей переговорщиков и других факторов.

Вопросы для самопроверки

1. Определите соотношение понятий «стратегии переговорного процесса» и «технологии переговорного процесса».
2. Назовите основные стили ведения переговоров? От каких условий будет зависеть эффективность их использования?
3. Перечислите основные стратегии переговорного процесса. Раскройте сущность каждой стратегии переговорного процесса.
4. Какие тактические приемы ведения переговоров вы знаете? Чем определяется выбор приемов переговорного процесса?
5. Какие ошибки могут допускаться сторонами конфликта в процессе ведения переговоров?
6. Какие рекомендации вы можете предложить участникам переговоров для их продуктивного проведения?
7. Охарактеризуйте особенности подготовки итогового документа политических переговоров.

ТЕХНИКИ РЕЧЕВОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ В ХОДЕ ПЕРЕГОВОРОВ. МАНИПУЛИРОВАНИЕ В ПЕРЕГОВОРНОМ ПРОЦЕССЕ И СПОСОБЫ ЕГО ОГРАНИЧЕНИЯ.

1. Характеристика основных речевых техник на переговорах.
2. Манипулятивные и антиманипулятивные техники во взаимодействии сторон на переговорах.

1. Характеристика основных речевых техник на переговорах.

Необходимо подчеркнуть, что переговоры – это, прежде всего процесс коммуникации, общения, обмена информацией, поэтому успех их проведения в значительной степени определяется *речевыми техниками*, которые используют стороны.

Техника открытых вопросов. Вопросы открытого типа - это вопросы, подразумевающие развернутый ответ, на них невозможно ответить односложно. Использование данной техники в переговорном процессе позволяет обеспечить полноценный информационный обмен, прояснить позиции сторон, перехватить инициативу и т.д.

Задавая открытые вопросы, имеет смысл избегать вопроса «Почему?», поскольку он может быть воспринят как скрытое обвинение. Например, вместо вопроса «Почему же вы не сделали этого до сих пор?», имеющего негативную (обвинительную) окраску для собеседника, более уместным был бы вопрос «Что помешало вам сделать это?» или «Какие сроки были бы оптимальными в этой ситуации?».

Следует помнить, что в нашей культуре принято считать, что тот, кто задает вопрос, владеет ситуацией. Более того, тот, кто берет на себя право спрашивать, одновременно приобретает тем самым дополнительные полномочия и более высокий статус, сам факт вопрошания символизирует властность. Лучше всего либо полностью отказаться от употребления местоимений в вопросе, либо использовать местоимение «мы».

Техника прямого запроса информации предполагает уточнение и конкретизацию позиций сторон, что необходимо для получения максимально полной информации, представляющей субъективную ценность для партнера.

Техника закрытых вопросов. На вопросы закрытого типа можно получить только однозначный ответ, поэтому их часто называют останавливающими или направляющими беседа вопросами. Закрытый вопрос подразумевает существование у одной из сторон уже готовых предположений, которые остаются только подтвердить или опровергнуть.

Техника риторических вопросов. Риторические вопросы представляют собой разновидность вопросов закрытого типа и предназначены для того, чтобы обозначить сферу совместной деятельности, заинтересовать и подготовить контрагента к благоприятному отношению к поступающим предложениям.

Однако стоит знать, что помимо функции создания заинтересованности и украшения речи, которые несут в себе риторические вопросы, они являются также манипуляционной уловкой. Известно, что, получив несколько ответов «да» на свои отвлеченные вопросы, вы включаете у партнера стереотипную реакцию и увеличиваете тем самым шансы на его необдуманное согласие по основному обсуждаемому вопросу.

Техника альтернативных вопросов. Альтернативные вопросы задаются в ситуациях, когда необходимо мягко подтолкнуть партнера к принятию решения, предоставив ему варианты выбора, тем самым обеспечивается перехват инициативы в переговорном процессе.

Техника блокирующих вопросов. Блокирующий вопрос призван конкретизировать ситуацию. Как правило, они применяются в ситуации, когда необходимо перевести разговор в конструктивное русло, перенести акцент со взаимных обвинений на интересы и общность позиций сторон.

Пример блокирующих вопросов

Для того, чтобы принять решение, нам нужно еще подумать, нужно выяснить еще кое-какие факты...

Каких фактов Вам не хватает для принятия решения?

Что именно Вас смущает в этом предложении?

Недостаток какой информации заставляет Вас откладывать решение нашего вопроса на потом?

Таким образом, если вам необходимо услышать субъективно важные для партнера вещи и получить больше информации, следует задавать *открытые*

вопросы. Если вам необходимо получить точную информацию, субъективно значимую для вас или перехватить инициативу, следует задавать *закрытые вопросы.* Если вам необходимо заинтересовать и создать благоприятную атмосферу, следует задавать *риторические вопросы.* Если вам необходимо оказать мягкое давление на партнера и направить его мысли в выгодном для вас направлении, следует задавать *альтернативные вопросы.* Если вам необходимо перевести разговор в конструктивное русло в конфликтной ситуации, включающей намеки и обвинения, следует задавать *блокирующие вопросы.*

2. Манипулятивные и антиманипулятивные техники во взаимодействии сторон на переговорах.

Нередко на переговорах стороны прибегают к так называемым *манипулятивным техникам*, под которыми понимаются приемы и способы воздействия, которые побуждают собеседника к действиям и высказываниям, наносящим ущерб его интересам и которых он бы не совершил, если бы не был введен в заблуждение другой стороной. Одной из таких техник является провоцирование защитных реакций, которая вызывает состояние необходимости объяснять, оправдывать и детально обсуждать все аспекты позиции одной из сторон. Таким образом оппонент стремится вызвать своеобразное чувство вины в связи с позицией, которую противоположная сторона занимает в беседе.

Провоцирование замешательства и дезориентации. Основной замысел такой техники - опрокинуть, расстроить, нарушить планы противоположной стороны, вывести из равновесия, побудить к действиям и высказываниям, которые могут нанести ущерб ее интересам. Как правило, такие приемы реализуются в форме заранее спланированного действия или высказывания, которое совершенно неожиданно для вас и как бы «выпадает» из нормального хода беседы.

Противодействие такой технике - это хладнокровие, спокойствие, использование юмора, повторное «приглашение» партнера к конструктивному обсуждению вопроса: «Я понимаю, что вы не совсем одобрите мои цели и стремления. Но они действительно наилучшим образом соответствуют моим интересам, потребностям и важны для меня. Поэтому давайте лучше вместе подумаем, что мы можем сделать, чтобы удовлетворить и ваши и мои интересы».

Формирование иллюзии сотрудничества – манипулятивная техника сущность которой заключается в том, что при внешней демонстрации готовности к сотрудничеству отсутствует готовность взять на себя конкретные обязательства в пользу сотрудничества.

В реальности вы не получите ничего, кроме проявления симпатии, ободрения, словесной поддержки и дружелюбной просьбы положительно рассмотреть и отнестись к его собственным потребностям и интересам. *Игра на нетерпеливости* - манипулятивная техника, базирующаяся на создании впечатления, что соглашение почти достигнуто, тогда как фактически одна из сторон в переговорном процессе лишь демонстрирует готовность пойти на соглашение.

Игра на чувстве безысходности - манипулятивная техника, основывающаяся на рассмотрении только отрицательных аспектов и последствий сложившейся ситуации. В результате происходит своеобразное «сужение поля восприятия» сознания - теряется видение ситуации в более широкой перспективе и, как следствие, упускаются объективные возможности конструктивного подхода к ее разрешению.

Выводы.

1. Для моделирования переговоров используются особые *речевые техники*, успешное применение которых также обеспечивает эффективность этого процесса. Использование системы открытых, закрытых, риторических, альтернативных, блокирующих вопросов, регламентирует поведение сторон, обеспечивает перехват инициативы, позволяет сторонам максимально реализовать свои интересы.
2. Одной из проблем теории и практики переговорного процесса являются *манипулятивные техники* (провоцирование защитной реакции, дезориентации, создание иллюзии сотрудничества и др.) и способы защиты от них.

Вопросы для самопроверки.

1. Какие речевые техники применяются в переговорном процессе?
2. Какое значение играют речевые техники в переговорном процессе?
3. Что такое «манипулятивные техники» в переговорном процессе.
4. Перечислите основные манипулятивные техники, применяемые в переговорах.
5. В чем эффективность применения данных техник в переговорном процессе?

НАЦИОНАЛЬНЫЕ СТИЛИ ВЕДЕНИЯ ПЕРЕГОВОРОВ.

1. Теоретические положения о влиянии особенностей национальной культуры на ведение переговоров.
2. Сравнительный анализ восточного и западного стилей ведения переговоров (на примере Китая и Германии).

1. Теоретические положения о влиянии особенностей национальной культуры на ведение переговоров.

Споры о том, существует ли такое понятие как национальный стиль ведения переговоров, идут уже давно. Авторитетный отечественный исследователь переговорного процесса М.М. Лебедева утверждает, что «непосредственные участники переговоров всегда подчеркивают факт различия в характере ведения переговоров представителями разных стран и народов»⁵². Однако феномен «национального стиля» является все еще весьма неясным для международных

⁵² Лебедева М.М. Политическое урегулирование конфликтов. М.: Аспект Пресс, 1999. С. 227.

исследователей в области переговоров, и дать хоть сколько-нибудь четкое определение, пожалуй, невозможно. Сложности в научном определении данного термина связаны в большой степени и с тем, что порой оказывается сложно провести четкую границу между национальными особенностями поведения участников на переговорах, государственным стилем, этническими и личностными особенностями, спецификой политической культуры представителей разных государств и т.д. Необходимо отметить, что среди исследователей не существует неких общепринятых методов изучения национальных стилей, несмотря на то, что данная тема представляется весьма интересной для многих ученых и практиков во всем мире.

Еще одна особенность, относящаяся к исследованию проблемы переговорных стилей, заключается в том, что большинство работ в этой области написаны американскими авторами, что, несомненно, накладывает свой отпечаток на описание и анализ как своего собственного, так и других стилей. По мнению Дж. Салакьюза, профессора Флетчеровской школы права и дипломатии при Университете Тафта, изучение переговорных стилей в различных культурах можно разделить на две основные группы: первая включает в себя труды, призванные описывать и анализировать переговорные стили отдельных культур; вторая же стремится определить основные элементы переговорных стилей и выяснить, каким образом они находят отражение в различных культурах.

В своем исследовании, посвященном десяти наиболее важным аспектам влияния культуры на стиль переговоров, Дж. Салакьюз утверждает, что «огромное разнообразие мировых культур делает невозможным для любого участника переговоров, неважно, насколько искусного и опытного, полностью понять все культуры, с которыми он может столкнуться»⁵³. Именно поэтому, автор, основываясь на результате проведенного им опроса 310 представителей восьми профессиональных групп из двенадцати различных государств и регионов мира, сделал попытку выявить десять главных факторов, вытекающих из культурной принадлежности респондентов:

- цели переговоров (заключение договора / установление отношений с партнером);
- отношение к переговорному процессу (обоюдная выгода / одностороннее преимущество);
- личный стиль (формальный / неформальный);
- стиль общения (прямой / непрямой);
- чувствительность ко времени (высокая / низкая);
- уровень эмоциональности (высокий / низкий);
- характер соглашений (конкретные / общие);
- - процесс построения соглашения (снизу вверх / сверху вниз);
- - способ принятия решений в переговорной группе (один лидер / выработанное общими усилиями мнение);

⁵³ Салакьюз Дж. Секреты заключения международных сделок. Мастерство ведения переговоров. М., 1994. С.11 – 21.

- - степень принятия риска (высокая / низкая).

Особенности западной культуры, оказывающие непосредственное влияние на поведение дипломатов на международных переговорах, также изучались Р. Коэном. Он утверждает, что различия, вытекающие из принадлежности акторов к разным культурам, оказывают существенное действие на дипломатические переговоры. Неспособность понять и ценить эти различия могут привести к серьезным последствиям. В своем исследовании Р. Коэн анализирует роль, которую играют культурные различия в формировании содержания, процесса и стиля переговоров. Дипломатические переговоры заключаются в процессе общения между странами, стремящихся к нахождению обоюдно приемлемого решения по какому-либо вопросу, затрагивающего интересы обеих сторон. Этот процесс, по мнению Коэна, может быть находиться под огромным влиянием различных культурных представлений, норм, значений, допущений, идеалов и восприятий. Автор отрицает мнение о том, что существует единая международная дипломатическая культура, в связи с чем собственная культурная среда каждого дипломата является во многом несущественной. Теоретические исследования показывают, что культура играет большую роль в формировании характера индивида, и это основополагающее воздействие не может быть нивелировано путем простого общения с другими культурами.

Коэн рассматривает несколько основных, самых общих различий между культурами. Например, американская культура является культурой с преобладающим духом индивидуализма, в отличие от большинства культур Востока, в которых, по мнению Коэна, явно преобладает взаимозависимость и коллективизм. Индивидуалистические культуры не придают особенного значения обстановке, в которой происходит общение, или личным отношениям. Общение носит прямой и открытый характер, не склонно к риторике, намекам или сложному этикету.

Другим важным контрастом между культурами является «полихронная» и «монокронная» концепции времени. Монокронной культуре, такой, как, например, американская, свойственно четкое регламентирование времени. Большое значение придается расписанию и распорядку, установленному плану работы. Торопливость считается ценным качеством. Такие культуры ориентированы на будущее. Прошлое важно только постольку, поскольку оно влияет на настоящие и будущие планы. В целом, такие культуры – индивидуалистические, монокронные – Коэн называет культурами с низким уровнем контекста.

Продолжая анализ низко-контекстной переговорной культуры, нужно отметить, что здесь существует своя специфика в разделении переговорного процесса на фазы. Для упрощения задачи Коэн определяет их как подготовительную фазу, начальную, среднюю (промежуточную) и конечную фазы переговоров. На подготовительной стадии участники переговоров смотрят на проблемы, вынесенные на обсуждение, отделяя их от личных отношений, и предпочитают действовать относительно анонимными путями. Также им свойственно фокусироваться на рассматриваемом вопросе, а не на построении особенных отношений с противоположной стороной.

Начальная фаза переговоров может быть осложнена различиями между эгалитарными и иерархическими культурами. То есть, низко-контекстный переговорщик будет стремиться открыть переговоры, сначала изложив свою позицию и предполагая, что другая сторона также ответит формулировкой своей позиции. Такое декларирование своей стартовой позиции рассматривается как рискованный и конфронтационный шаг. Открытие позиций обнаруживают интересы стороны. Когда за таким изложением позиции не следует ответного высказывания, преимущество оказывается на стороне промолчавшей стороны. Различные культуры также по-разному относятся к достижению соглашений: детальных или на общих принципах. Так, участник переговоров – представитель культуры с низким уровнем контекста, скорее всего, будет основываться на фактах и индуктивном методе убеждения, то есть рассматривать имеющиеся у него в наличии факты и подгонять под них вывод.

Среднюю фазу низко-контекстные культуры рассматривают в качестве периода торга, процесса уступок и компромиссов. На данном этапе стороны должны постепенно сойтись на какой-то общей позиции. Монохронные культуры обычно торопятся достичь соглашения. Эта особенность часто ставит их в невыгодное положение, так как, стремясь максимально сократить время торга, они вынуждены идти на большие уступки ради скорейшего достижения цели.

Разные культурные подходы к понятиям власти и полномочий могут также затруднять среднюю фазу. Индивидуалистические культуры стремятся к распределению власти и поощряют вопросы к властям и даже могут бросать вызов власти. Система сдержек и противовесов – типичная черта индивидуалистической культуры. Кроме этого, низко-контекстные культуры отдают предпочтение прямому стилю общения, тогда как «поразительная черта коллективистских, высоко-контекстных ораторов...это их неприязнь к негативному; прямого возражения они неизменно избегают».

2. Сравнительный анализ восточного и западного стилей ведения переговоров (на примере Китая и Германии).

Значительные различия между западной и восточной переговорными культурами можно проиллюстрировать на примере сравнительного анализа китайского и немецкого стилей политических переговоров.

Понятие «лица» (авторитета) в китайской культуре считается очень важным. В соответствии с конфуцианским воспитанием, китайцу, «потерявшему лицо», придется возвращать его в течение сорока лет, причем в той же самой общине или на рабочем месте. Кроме того, у китайца не одно «лицо», при общении с разными людьми он имеет разные «лица». Так, например, по отношению к своей стране китайцу следует проявлять преданность и патриотизм, в своей общине – солидарность, в рабочей ячейке – прилежание и самопожертвование, с иностранцами – правильное поведение, гостеприимство и сдержанность. Любые сложные ситуации в ходе деловых контактов с китайцами следует разрешать очень деликатно, без раздражения. Следует всегда отказываться от косвенных просьб и предложений, чтобы избежать возможных затруднений

в будущем. Ни в коем случае не следует повышать голос и делать замечаний китайцу в присутствии его коллег, это будет воспринято ими как «потеря лица» с обеих сторон и может привести к срыву переговорного процесса.

В то же время «сохранить кому-либо лицо» или «сделать кому-либо лицо» в Китае возможно элементарным уважением, а также престижными подарками.

Как правило, во время переговоров китайцы очень внимательны к двум аспектам: сбору информации о предмете обсуждения и о партнере по переговорам, а также к формированию между партнерами хороших личных отношений, что имеет для них весьма большое значение и обусловлено китайскими культурными традициями и ценностями. Китайцы ведут переговоры медленно и монотонно. Обычно переговорный процесс начинается с обсуждения основных вопросов, представляющих взаимный интерес сторон. Китайцы отдают предпочтение достижению взаимного доверия между партнерами и развитию долгосрочного сотрудничества. Китайцы четко разграничивают фазы переговоров, переходя от первоначального уточнения позиций к обсуждению разногласий и заключительной их фазе. При этом на начальном этапе они уделяют внимание внешнему виду партнеров, манере поведения и отношениям внутри иностранной делегации. На этом этапе китайские партнеры будут пытаться определить статус каждого члена партнерской делегации. В дальнейшем они будут в большей степени ориентироваться на тех членов делегации, которые обладают более высоким статусом (не только официальным, но и неофициальным). Кроме того, китайцы пытаются определить тех представителей партнерской делегации, которые выражают симпатии китайской стороне. Через них впоследствии китайцы будут пытаться оказывать воздействие на позицию противоположной стороны.⁵⁴

При всем своем скептическом отношении к иностранцам, китайцы с уважением будут выслушивать их предложения и согласятся с ними, если эти предложения будут разумны. Они постараются не выражать своего несогласия с партнером, чтобы не огорчать его. Не следует ожидать от китайской стороны, что она первой «откроет карты», то есть первой выскажет свою точку зрения, первой сделает предложения по обсуждаемым вопросам. Китайцы вообще любят проводить переговоры на своей территории, что уже само по себе дает им преимущества. Кроме того, они могут сослаться на то, что по китайской традиции, «гость говорит первым». В ходе не следует слишком упорно отстаивать свою позицию, но и на уступки идите не сразу.

Напротив, в переговорной культуре Германии нет столь детально разработанной стратегии взаимодействия с иностранцами. Характерными чертами немецкой деловой культуры являются трудолюбие, организованность, прилежание, пунктуальность, педантичность, рациональность, бережливость, серьезность, скептичность, расчетливость и стремление ее представителей к упорядоченности. И если иностранный партнер будет придерживаться тех же немецких принципов ведения дел, то сможет заслужить уважение и расположение своих

⁵⁴ Кузин Ф.А. Культура делового общения. М., 2002. С. 137-139.

немецких коллег, что отразиться и на микроклимате переговоров.⁵⁵ Немцы вступают лишь в те переговоры, в которых видят для себя реальную возможность найти устраивающее их решение, и уверены в возможности достичь соглашения.

В целом переговоры с представителями Германии отличаются высокой степенью формализованности процедур. Поэтому их иностранным партнерам следует в своей тактике использовать более формальный, чем обычно стиль ведения переговоров, а также соответственным образом реагировать на некоторые особенности представителей немецкой культуры.

Переговоры с немцами носят деловой характер. Так, канцлер Германии А. Меркель на переговорах с президентом России В.В.Путиным в январе 2006 года продемонстрировала жесткий подход к переговорам. Немецкий стиль, «стиль Меркель» характеризуется отсутствием личностных моментов, во взаимоотношениях с лидерами других стран она руководствуется не дружественной формой общения, а официальной. «Сдержанность и спокойствие» - таков личностный и политический стиль Ангелы Меркель.

Для демонстрации уважения к своим немецким партнерам следует обращаться только по фамилиям. Рукопожатие и обмен визитными карточками является обычным для немцев способом приветствовать друг друга и демонстрировать свое уважение к коллегам и партнерам.

Во время переговоров немцы негативно воспринимают попытки иностранных партнеров оказать на них давление для того, чтобы ускорить момент принятия окончательного решения. Немцы предпочитают принимать решения по вопросам повестки дня непосредственно в ходе встреч с партнерами. Однако при этом они всегда соблюдают осторожность и не принимают «молниеносных» решений. Они стремятся к достижению консенсуса, но после завершения обширных подготовительных исследований, консультаций с экспертами и получения всех необходимых разъяснений от партнеров. Кроме того, немцы убеждены, что организация будет успешно работать, если рабочие процедуры сначала будут тщательно разработаны и утверждены.

Таким образом, сравнивая национальные стили Германии и Китая, следует сказать, что по степени свободы и самостоятельности на переговорах лидируют дипломаты Германии. Представители Китая также отличаются достаточной самостоятельностью, однако им свойственен дух коллективизма, а потому они предпочитают непременно посоветоваться прежде, чем принять какое-либо решение. Что касается влияния идеологических и религиозных установок, особенностей восприятия и мышления на ход переговорного процесса, то здесь одним из самых сложных собеседников является Китай. Строго соблюдая этику и традиции своей страны, китаец никогда не скажет «нет», внимательно и с энтузиазмом выслушает своего партнера, даже когда предложения последнего для него заведомо неприемлемы. Немецким дипломатам не свойственна такая степень приверженности религии или этике. Соблюдая деловой этикет, они предпочитают не затягивать переговоры обсуждением малозначительных тем и ста-

⁵⁵ Мокшанцев В.И. Психология переговоров. М.-Новосибирск, 2002. С. 250-251.

раются сразу переходить к сути вопроса. Говоря об особенностях поведения на переговорах и характерных тактических приемах, применяемыми дипломатами стран Китая и Германии, можно сказать, что немцы строго регламентируют порядок проведения переговоров, а китайцы демонстрируют вежливость и отдают предпочтение достижению взаимного доверия между партнерами. Названные различия, вне всякого сомнения, лежат в природе исторического развития данных культур, и обуславливаются разницей экономических, политических и социокультурных потенциалов Китая и Германии.

Выводы.

1. Национальные стили различаются в зависимости от поведенческих особенностей. К их числу относятся: значение, которое придается каждому этапу; ориентация на последовательность прохождения этапов; характерные тактические приемы; особенности невербальных компонентов общения, их роль в переговорном процессе.
2. При рассмотрении поведенческих особенностей значимой является роль контекста в культуре. Принято различать два типа культур низкоконтекстуальные (американская, немецкая) и высококонтекстуальные (русская, египетская, японская, китайская).
3. В целом различие западного и восточного подходов к переговорному процессу обусловлено дифференциацией экономических, политических, социальнокультурных факторов развития. Мобилизационный характер политического процесса, догоняющий тип модернизации в странах Востока предопределили формирование особых переговорных культур.

Вопросы для самопроверки.

1. Что такое культура переговорного процесса?
2. Какую роль играет переговорная культура в условиях конфликта?
3. Какие национальные стили ведения переговоров вы знаете?
4. В чем заключаются особенности национальных стилей ведения переговоров?
5. Какие два типа переговорных культур выделяются в литературе?
6. Какие факторы обусловили существование той или иной переговорной культуры в конкретном государстве?
7. Есть ли отличия западного и восточного подходов к переговорному процессу?

Часть 2. ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ.

Задание 1. На основании анализа конкретного конфликта опишите его структурные элементы (субъекты конфликта, объект и предмет конфликта, мотивы и позиции сторон, образ конфликтной ситуации, влияние внешних факторов на развитие конфликта) и разработайте свой вариант схемы структуры конфликта.

Задание 2. На конкретном примере конфликта охарактеризуйте основные стадии конфликта и проследите механизм перехода от одной стадии к другой. Изобразите схематично ход развития конфликта, используя временные границы.

Задание 3. Предложите свою типологию конфликтов, при этом выделив основания для типологизации конфликтов и обозначив основные достоинства данной классификации.

Задание 4. На примере избирательной кампании федерального или регионального уровня (по выборы студента) опишите процесс стимулирования конфликта между основными участниками выборов. Какие методы стимулирования конфликта были использованы участниками избирательного процесса? Возможно ли предотвратить подобные конфликтные ситуации в других избирательных кампаниях?

Задание 5. Заполните таблицу:

Управление конфликтом

Этап конфликта	Содержание управления (вид деятельности)
Возникновение и развитие предконфликтной ситуации	
Осознание конфликтной ситуации хотя бы одним из участников социального взаимодействия	
Начало открытого конфликтного взаимодействия	
Развитие открытого взаимодействия	
Завершение конфликта	

Задание 6. Разработайте план действия сторон в конкретном конфликте (по выбору студента) в случае противоположных и сходных интересов. Проект конфликта должен включать следующие элементы: осознаваемые цели и мотивы соперничества или сотрудничества, эмоциональная оценка и рациональный расчет соотношения сил, мобилизация ресурсов, выбор модели поведения и средств достижения поставленных целей; коррекция способов поведения в связи с изменившейся ситуацией, выработка стратегии регулирования конфликта и выхода из него, учет последствий разрешения конфликта и осуществления интересов участников.

Задание 7. На основе конкретных примеров, заполните таблицу:

Основные стратегии поведения личности в конфликте

Стратегия поведения	Содержание стратегии	Пример конфликтной ситуации	Эффективность применения стратегии

Задание 8. На примере конкретного конфликта (по выбору студента) опишите технологию разрешения конфликта. Какой механизм разрешения конфликта был использован в данной ситуации? По каким параметрам можно говорить о разрешении данного конфликта? Какие факторы способствовали конструктивному разрешению конфликта? Как вы считаете, существуют ли еще противоречия между сторонами или данный конфликт исчерпан?

Задание 9. Проведите диагностику конкретного политического конфликта (по выбору студента) по следующей схеме: конфликтная ситуация, зона конфликта, локализация конфликта, субъекты конфликта, инициаторы конфликта, предпосылки конфликта, конфликтогены, инцидент, объект и предмет конфликта, цели конфликта, средства конфликта, механизм возникновения конфликта, прямые результаты конфликта, последствия конфликта, способы и формы разрешения конфликта, способы профилактики конфликта, органы и службы, обеспечивающие урегулирование конфликта.

Задание 10. Проанализируйте политические и нравственные механизмы ограничения насилия в обществе.

Задание 11. Определите задачи, которые решаются на каждом из этапов переговорного процесса, и заполните таблицу.

Задачи взаимодействия на различных этапах в переговорном процессе

Этапы переговоров	Решаемые задачи
Установление контакта	
Предъявление начальных позиций и выяснение интересов	
Формирование общего коммуникативного пространства	
Выход в позицию сотрудничества	
Разрешение противоречий	
Принятие общего решения	

Задание 12. Определите достоинства и недостатки использования партнерского подхода к переговорам (Р. Фишер, У. Юри). Заполните таблицу.

Сильные и слабые стороны партнерского подхода к переговорам

Достоинства партнерского подхода	Недостатки партнерского подхода

Задание 13. Раскройте сущность, функции, факторы манипуляции в переговорном процессе. Заполните таблицу.

Сущность, функции, факторы манипуляции в переговорном процессе

Тип манипулятивного воздействия	Функции манипуляции в переговорном процессе	Факторы эффективности

Задание 14. Успех или неуспех переговоров зависит от конкретных условий, в которых они происходят, и от правил «игры», применяемых конфликтующими сторонами; результаты переговорного процесса также могут быть различными: в одном случае достигается сторонами компромисс по спорным вопросам, в другом — консенсус. Охарактеризуйте ситуацию, благоприятную для переговорного процесса, а также правила его осуществления, позволяющие конфликтующим агентам приходиться к компромиссу или находить консенсус.

Задание 15. Разработайте план подготовки к переговорам представителей двух конкурирующих в период избирательной кампании политических партий по вопросу проявления большей толерантности соперников за завоевание депутатских мандатов.

Часть 3. СЦЕНАРИИ ДЕЛОВЫХ ИГР И ТРЕННИНГОВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ.

1. Деловая игра «Поток» по теме «Управление конфликтом».

Цель занятия: вовлечение студентов в конфликтную ситуацию для формирования у них практических навыков управления конфликтом, правильного использования ресурсов, эффективного принятия решений в конфликтной ситуации, умения вести переговоры.

Форма проведения занятия: групповая ролевая игра, которая представляет собой специально отрегулированное взаимодействие нескольких групп по 2-3 человека в условиях очевидно значительного неравенства ресурсов.

Игра создана на основе игровой процедуры «Поток», описанной в книге Б.И. Хасана «Решение конфликтов и ведение переговоров»⁵⁶.

Требование к студентам: для участия в игре необходимо наличие теоретических знаний в отношении разрешения политических конфликтов и ведения переговоров; студенты должны проявлять максимальную активность в ходе занятия, следуя при этом правилам игры и указаниям ведущего.

Требования к ведущему (ведущим): умение организовывать работу в группах; наличие глубоких теоретических знаний в рамках политической психологии, в том числе в сфере разрешения конфликтов, ведения переговоров, общения и т.д.; четкое знание и понимание правил игры; внимательность; аналитические способности; заранее должны быть подготовлены необходимые для игры материалы («условные деньги», средства для наглядного пояснения правил игры и т.д.).

Хронометраж: процедура игры включает в себя объяснение правил (10 мин.), основную часть игры (60 мин.) и подведение итогов игры (15 мин.), и рассчитана, таким образом, на 85 - 90 мин. времени, т.е. на два академических часа.

В игре принимают участие студенты академической группы, разделенные на команды по 2 - 3 человека. Количество таких групп не ограничено, однако, практика проведения подобных занятий показывает, что полноценную конфликтную модель можно получить при участии не менее 6 команд. Команды располагаются последовательно друг за другом. Разыгрывается простая модель экономической ситуации. Инструкция

Представьте себе, что команды расположены по берегу реки, которая течет от первой к последней команде. Команды представляют собой руководителей отдельных предприятий. Все предприятия используют для своих нужд воду из реки и отработанную снова сбрасывают ее в реку.

Участники могут принимать решение о сбросе либо очищенной, либо неочищенной воды. Вместе с тем, по условиям игры, использовать, взять из реки для своих нужд можно только очищенную воду.

⁵⁶ Хасан Б.И., Сергоманов П.А. Решение конфликтов и ведение переговоров. Красноярск – Москва: Издательство «Бонфи», 2001.

Каждое предприятие условно имеет свою специфику загрязнения воды.

Предварительная (на входе) очистка воды от каждого вида загрязнения обходится командам в 5 тыс. условных денежных единиц («деньги» для игры заранее подготавливаются ведущим и раздаются командам после объяснения правил). Это означает, что если, допустим, 3 предприятия из тех, что расположены выше по течению, сбросили неочищенную воду - следующее за ними предприятие обязано затратить на очистку при входе 15 тыс.

Очистка воды после употребления (на выходе) обходится предприятиям в 10 тыс., т.е. затраты на эту очистку всегда стабильны и не зависят от расположения Вашего предприятия среди других и от их действий.

Для затрат на очистку воды каждому предприятию выдается дотация. Ее величина покрывает без остатка затраты на предварительную очистку при условии максимального загрязнения воды (если все расположенные выше предприятия сбросят неочищенную воду) в течение определённого количества раундов (в данном случае 10).

Внимание! Вся экономия средств, выделенных на очистку, перечисляется в прибыль.

Игровая цель - при рациональном использовании реки получить максимальную прибыль.

После того, как ведущий убедится, что участники поняли эти условия, им выделяются условные денежные единицы в таком порядке:

1 группа - не получает ничего, так как к ней всегда поступает чистая вода - выше на реке нет предприятий;

2 группа - 50 тыс.;

3 группа - 100 тыс.;

4 группа - 150 тыс.;

5 группа - 200 тыс.;

6 группа - 250 тыс.;

7 группа - 300 тыс.;

8 группа - 350 тыс.;

9 группа - 400 тыс.;

10 группа - 450 тыс.

Затем сообщается, что игра будет состоять из 10(или любого другого, но не меньше чем количество команд) раундов, во время каждого из которых необходимо принять соответствующее решение, сообщить его ведущему и оплатить расходы по очистке воды в банк. Во время раунда группы не должны взаимодействовать. Такая возможность им представится во время совещания. Собравшись на совещание, группы с учетом основных технических условий игры (необходимость очистки на входе и размер оплаты) могут принять любое согласованное решение, в том числе и по своему усмотрению распорядиться имеющейся у них суммой. По условиям игры, ведущий не имеет права наказывать группу за нарушение договоренности ее с другими группами, не имеет права взимать штраф и т.п. Продолжительность совещания составляет четыре минуты!

Совещания проводятся в перерывах после каждого раунда, начиная с перерыва между вторым и третьим раундами. Помимо совещаний команды имеют право обратиться к другим участникам. Обращение к участникам длится 2 минуты. При этом во время и после такого обращения другие команды не имеют права общаться между собой, возражать и задавать вопросы обращающимся. Команда желающая обратиться к другим командам, может сделать это только после окончания очередных переговоров и до начала игрового раунда. Обращение платное - стоит оно 5 тыс., сумма за него передается в банк.

Конфликтогенность в данной процедуре задается неравенством ресурсов участников процедуры при взаимозависимости и взаимовлиянии в игровом пространстве. Основные линии конфликтного поведения разворачиваются во время раунда внутри группы, во время совещаний между группами.

Ведущий имеет право предпринимать различные меры по стимулированию игрового процесса и приданию ему неожиданных поворотов. Меры принимаются по усмотрению ведущего, среди них:

- объявление «финансового кризиса», когда стоимость всех платных игровых действий удваивается;
- сговор с одной или несколькими командами
- стимулирование дополнительными денежными средствами авторов конструктивных идей, активных участников переговоров и авторов проектов договоров;
- предоставление ссуды и заключение иных соглашений с участниками.

Итогом игры может стать: невозможность большинством команд производить продукцию из-за отсутствия денег на очистку воды; заключение совместного договора по эффективному использованию воды из реки и всеобщее выполнение обязательств по данному договору; перерастание игры в открытый конфликт в случае которого игра останавливается досрочно.

Оценку командам дают сами студенты и ведущий на основании следующих критериев: активность участия в переговорах, наличие конструктивных идей по оптимизации использования ресурсов; умение договариваться с максимальным количеством команд; умение отстаивать и продвигать свои интересы и взгляды; быстрота реакции на новые условия; неординарность мышления; умение разрешать конфликты; применение теоретических знаний в процессе ролевой игры; главным критерием оценки участие команд является оптимизация и минимизация затрат денежных ресурсов в процессе игры.

По итогам игры ведущий предлагает командам проанализировать как результаты игровой процедуры, так и оценить качество самой игры. После чего ведущий представляет на суд студентов свое видение итогов игры, однако он обязан позволить студентам дать оценку и его суждениям. Важным условие является необходимость снять напряженность, в случае если таковая возникла между членами студенческой группы.

По окончании занятия ведущий обязан поблагодарить всех его участников за продуктивную совместную работу, т.к. в независимости с результатов игры, она предоставляет как студентам, так и ведущему определенный опыт в процессе изучения ведения переговоров и разрешена конфликтных ситуаций.

2. Деловая игра по теме «Управление конфликтом».

Цель занятия: определение стратегии поведения участников в конфликте для управления динамикой противоборства.

Процедура игры. Студенческая группа делится на две команды и получает задания, которые необходимо выполнить за определенное количество времени. Из числа студентов определяются эксперты, которые оценивают качество ответов, точность формулировок, аргументацию.

Задание № 1: определите стратегии поведения участников в описанной ситуации. Каждая группа получает материалы (отрывки из художественных произведений), в которых субъекты применяют разные стратегии поведения. Студентам предлагается аргументировать выбор стратегий цитатами из текста.

Задание № 2: разработка прогнозов развития конфликтной ситуации при выборе разных стратегий поведения участниками в случае разного ресурсного обеспечения. Первоначально команды работают самостоятельно, определяя перспективы развития конфликта, а в последующем, в ходе дискуссии, аргументируют и доказывают свою точку зрения на проблему.

Задание № 3: моделирование эффективного взаимодействия в коллективе. Команды должны определить наиболее предпочтительный набор стратегий для коллектива, учитывая разный социальный статус, роли, функциональные обязанности и т.д.

Результаты игры: подводятся ведущим и экспертами. Анализируется поведение участников в группе, знание лекционного материала.

3. Тренинг по теме «Человеческий фактор в конфликте».

Цель занятия: закрепление знаний по основным проблемам поведения личности в конфликте, развитие навыков самооценки личности и формирование умений анализировать полученные результаты тестирования и выработать программу самокоррекции поведения.

Тест 1. Шкала социального самоконтроля (М. Снайдер)

Инструкция. Под социальным самоконтролем понимается способность человека управлять своим поведением и эмоциями. Вам предлагаются утверждения, касающиеся Ваших реакций на различные жизненные ситуации. Если утверждение верно или почти верно по отношению к Вам. То поставьте «+» в колонке «Верно», если утверждение неверно или чаще неверно, то поставьте «+» в колонке «Неверно».

№ п/п	Предлагаемые утверждения	Верно	Неверно
1	Мне трудно имитировать поведение других людей		
2	Мое поведение обычно является выражением моих истинных чувств, установок, убеждений		
3	На вечеринках или собраниях я не пытаюсь делать или говорить то, что нравится другим		
4	Я могу отстаивать только те идеи, в которые верю		
5	Я могу произнести экспромтом речь даже о тех вещах, о которых я почти ничего не знаю		
6	Мне кажется, я притворяюсь, чтобы развлечь людей или		

	произвести на них впечатление		
7	Когда я не знаю, как себя вести в некоторых ситуациях, я смотрю, как поступают другие		
8	Вероятно, я мог бы стать хорошим актером		
9	Я редко нуждаюсь в совете друзей, чтобы выбрать фильм, книгу или музыку		
10	Иногда со стороны кажется, что я испытываю более глубокие эмоции, чем есть на самом деле		
11	Я больше смеюсь, когда смотрю комедию в компании, чем когда нахожусь один		
12	В группе я редко являюсь центром внимания		
13	В различных ситуациях и с разными людьми я поступаю как совершенно разные лица		
14	У меня не очень-то получается заставлять других людей любить меня		
15	Даже, если я недоволен собой, я часто делаю вид, что прекрасно провожу время		
16	Я не всегда бываю таким, каким кажусь		
17	Я не стал бы менять свое мнение (или манеру поведения) для того, чтобы доставить кому-то удовольствие или заслужить чье-то расположение		
18	Я считаю себя человеком, вносящим оживление в компанию		
19	Чтобы ладить с окружающими и нравится им, я склонен быть таким, каким меня хотят видеть		
20	Мне никогда не удавались такие игры, как шарада, импровизированные представления		
21	Мне трудно изменить свое поведение, чтобы приспособиться к разным людям и различным ситуациям		
22	На вечеринках я предоставляю другим право шутить и рассказывать истории		
23	В компании я чувствую себя немного скованно и не могу показать все, на что я способен		
24	Я могу смотреть человеку прямо в глаза и лгать с честным лицом (если это нужно для дела)		
25	Я могу обманывать людей, демонстрировать дружеское отношение к ним, в то время как на самом деле они мне не нравятся		

Обработка и интерпретация результатов.

Заполненный бланк ответов обрабатывается с помощью «ключа».

Ключевыми ответами являются:

- «Верно» – для пунктов: 5,6,7,8,10,11,13,15,16,18,19,24,25.
- «Неверно» - для пунктов: 1,2,3,4,9,12,14,17,20,21,22,23.

За каждое совпадение с «ключом» присваивается 1 балл. Сумма всех ответов дает итоговый балл и может варьироваться от 0 до 25. Итоговый балл по тесту с помощью нормативной таблицы переводится в стандартную оценку. В соответствии с величиной полученного балла происходит интерпретация результата.

Нормативная таблица

Итоговый балл по тесту	Стандартная оценка
0-1	1
2	1
3	1
4	2

5	3
6	3
7	3
8	4
9	4
10	5
11	5
12	6
13	6
14	7
15	7
16	8
17	8
18	9
19	9
20	10
21	10
22	10
23	10
24	10
25	10

Поведение лиц с высоким уровнем социального самоконтроля (то есть с высокими оценками по шкале СС) регулируется одной из следующих задач:

- 1) точно передать свое истинное эмоциональное состояние посредством экспрессивного поведения;*
- 2) точно передать произвольное эмоциональное состояние, которое может быть чуждо имеющемуся у данного индивида эмоциональному опыту;*
- 3) скрыть неподходящее эмоциональное состояние и казаться индифферентным и не переживающим никаких эмоций;*
- 4) скрыть неподходящее эмоциональное состояние и казаться переживающим подходящую эмоцию;*
- 5) казаться переживающим какую-то эмоцию, когда в действительности индивид ничего не испытывает, а индифферентность является социально неприемлемой.*

Выбирая тот или иной способ поведения, индивид с развитым социальным самоконтролем опирается на различные элементы-«подсказки» в конкретной ситуации. Одним из таких элементов является экспрессивное поведение других людей.

Лица с высоким уровнем СС склонны чутко воспринимать эмоциональные и поведенческие проявления окружающих и ориентированы на них в тех ситуациях, когда не знают, как поступить. Поведение таких людей сильно варьирует в зависимости от ситуации. Кроме того, у них возможно рассогласование в выражении эмоций по разным экспрессивным каналам. Например, выражение лица у такого человека может свидетельствовать об одном эмоциональном состоянии, а голос — о другом. Поведение, наиболее точно отражающее их внутреннее аффективное состояние, такие люди проявляют лишь в ситуациях с минимальными «подсказывающими» элементами. В целом, лиц с высоким уровнем социального самоконтроля отличает озабоченность социальной пригодностью своего поведения, чувствительность к экспрессивному поведению других и использование его в качестве руководства по управлению собственной экспрессией. Такие люди эффективно контролируют свое поведение и без труда могут создать у окружающих нужное впечатление о себе.

Индивиды с низким уровнем социального самоконтроля обладают противоположными качествами: они мало озабочены адекватностью своего поведения и эмоциональной экспрессии и не обращают внимания на нюансы поведения других людей. Это не означает, что они менее эмоционально выразительны. Просто их поведение и эмоции зависят в большей сте-

пени от их внутреннего состояния, а не от требований ситуации. Отсюда вытекает и большая стабильность поведения таких людей в различных ситуациях, и большая согласованность в выражении эмоций по разным каналам. В целом, можно сказать, что лица с низким уровнем социального самоконтроля не имеют развитых навыков контроля и управления своим поведением.

Тест 2. Самооценка конструктивного поведения в конфликте

Инструкция: проанализируйте свои действия по пяти позициям “конструктивного поведения” в конфликтах, которые происходили с вашим участием, и оцените их по пятибалльной шкале по следующей матрице.

	5	4	3	2	1	
1						Открытость ума. Вы настроены на понимание доводов и аргументов оппонента.
2						Позитивное отношение к оппоненту.
3						Рациональное мышление. Вы контролируете свои эмоции.
4						Сотрудничество. Вы не делаете ставку на односторонний выигрыш, ориентируетесь на равенство и сотрудничество.
5						Терпимость. Вы признаете право людей быть такими, какие они есть.
						Вы никогда не стремитесь понять своего оппонента.
						Негативное отношение к оппоненту.
						Вы отдаетесь стихиям и эмоциям.
						Вы стремитесь к одностороннему выигрышу.
						Вы нетерпимы к оппоненту, вас раздражают эмоции, его позиция или точка зрения, не совпадающая с вашей.

Оценка результатов: Отклонение влево от показателя 3 по среднему арифметическому по всем позициям свидетельствует о том, что вы обладаете достаточными признаками “**конструктивного поведения**” в конфликте. Отклонение вправо от выбранного показателя свидетельствует о том, что вы обладаете достаточными признаками “**деструктивного поведения**” в конфликт.

Тест 3. Экспресс-диагностика устойчивости к конфликтам.

Инструкция: оцените по пятибалльной системе, насколько у вас проявляется каждое из приведенных слева свойств.

	5	4	3	2	1	
1						Уклоняюсь от спора.
2						Отношусь к конкуренту без предвзятости.
3						Имею адекватную самооценку.
4						Прислушиваюсь к мнению других.
5						Не поддаюсь провокации, не завожусь.
6						Уступаю в споре, иду на компромисс.
7						Если взрываюсь, то потом ощущаю чувство вины.
8						Выдерживаю корректный тон в споре, тактичность.
9						Считаю, что в споре не надо демонстрировать свои эмоции.
10						Считаю, что спор - крайняя форма разрешения конфликта.
						Рвусь в спор.
						Подозрителен.
						Имею завышенную самооценку.
						Не принимаю иных мнений.
						Легко завожусь
						Не уступаю в споре: победа или поражение.
						Если взрываюсь, то считаю, что без этого нельзя.
						Допускаю тон, не терпящий возражений, бестактность.
						Считаю, что в споре нужно проявить сильный характер.
						Считаю, что спор необходим для разрешения конфликта.

Обработка и интерпретация результатов.

Подсчитайте общую сумму баллов.

Уровни устойчивости к конфликтам соответствуют следующим показателям:

- 40-50 - высокий уровень конфликтоустойчивости;
- 30-39 - средний уровень конфликтоустойчивости;

- 20-29 - уровень выраженной конфликтности;
- 19 и менее - высокий уровень конфликтности.

Тест 4. Оценка стратегий поведения в конфликте по методике Дж.Г. Скотт.

Инструкция: Очевидно, что положительные результаты может принести любая из пяти стратегий поведения в конфликте, если она отвечает требованиям ситуации. Однако многие из нас тяготеют к преимущественному использованию одной из стратегий, не столько сообразуясь с объективными обстоятельствами, сколько исходя из собственных внутренних побуждений, устоявшихся привычек. Определить этот любимый стиль поведения позволяет тест Дж. Г. Скотт. Заполняя таблицу, представьте себе свое обычное поведение в конфликтных ситуациях за последние несколько лет. Проранжируйте стратегии по четырем указанным направлениям. Для этого последовательно поставьте цифры (от 1 до 5) в каждой из четырех колонок. Цифра 1 означает, что стиль занимает 1 место, цифра 5 – последнее.

Стиль поведения в конфликте	Использую чаще всего	Владею лучше всего	Дает наилучшие результаты	Чувствую себя при использовании наиболее комфортно
Настойчивость (я активно отстаиваю собственную позицию)				
Уход (я стараюсь уклониться от участия в конфликте)				
Приспособление (я стараюсь во всем уступать, идти навстречу партнеру)				
Компромисс (я ищу решение, основанное на взаимных уступках)				
Сотрудничество (я стараюсь найти решение, максимально удовлетворяющее интересы обеих сторон)				

Тест 5. Выбор стратегий в конфликтных ситуациях (тест К.Томаса).

Инструкция: в каждой из предлагаемых пар выберите то суждение, которое является наиболее типичным для характеристики Вашего поведения. Соотнесите полученные результаты с ключом. Количество баллов, набранных по каждой шкале, дает представление о выраженности у Вас тенденции к проявлению соответствующих форм поведения в конфликтных ситуациях.

- Иногда я предоставляю возможность другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.
 - Прежде чем обсуждать то, в чем мы расходимся, я стараюсь обратить внимание на то, в чем оба согласны.
- Я стараюсь найти компромиссное решение.
 - Я пытаюсь уладить конфликт с учетом всех интересов другого человека и моих собствен-

ных.

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 обращать внимание на чувства другого человека.
5. А) Улаживая спорную ситуацию, я постоянно ищу поддержку у другого.
Б) Я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.
6. А) Я стараюсь избегать 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) Я обычно настойчиво стремлюсь добиться своего.
Б) Я прежде стараюсь определить, какие интересы затронуты, и какие вопросы являются спорными.
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) Я стремлюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.
Б) Я стараюсь успокоить другого, главным образом сохранить наши отношения.
12. А) Зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызвать споры.
Б) Я даю возможность другому в чем-то остаться при своем мнении, если он идет мне на встречу.
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 о его взглядах.
Б) Я пытаюсь аргументировано обосновать свою позицию и преимущество своей точки зрения.
15. А) Я стараюсь успокоить другого и сохранить наши отношения.
Б) Я стараюсь сделать все необходимое, чтобы избежать напряжения.
16. А) Я стараюсь не задеть чувств другого.
Б) Я обычно стараюсь убедить другого в преимуществах моей позиции.
17. А) Я обычно настойчиво стремлюсь добиться своего.
Б) Я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.
18. А) Если это сделает другого счастливым, я даю ему возможность настоять на своем.
Б) Я дам другому остаться при своем мнении, если он пойдет мне навстречу.
19. А) Прежде всего 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 в обращении к другому.
Б) Я всегда склоняюсь к прямому обсуждению проблемы.
22. А) Я пытаюсь найти позицию, которая находится посередине между моей и другого человека.
Б) Я отстаиваю свою позицию.
23. А) Как правило, я озабочен тем, чтобы удовлетворить желания каждого из нас.
Б) Иногда предоставляю возможность другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.
24. А) Если позиция кажется ему очень важной, я стараюсь идти ему на встречу.
Б) Я стараюсь убедить другого пойти на компромисс.
25. А) Я стараюсь убедить другого в своей правоте.
Б) Ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к интересам другого.
26. А) Я обычно предлагаю среднюю позицию.
Б) Я почти всегда стремлюсь удовлетворить интересы каждого из нас.
27. А) Я зачастую стремлюсь избежать споров.
Б) Если это сделает другого человека счастливым, я дам ему возможность настоять на своем.

28. А) Я обычно настойчиво стремлюсь добиться своего.
 Б) Улаживая ситуацию, я обычно стремлюсь найти поддержку у другого.
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 достигнуть успеха.

Ключ для опросника К.Томаса

№	Соперничество	Сотрудничество	Компромисс	Избегание	Приспособление
1.				А	Б
2.		Б	А		
3.	А				Б
4.			А		Б
5.		А		Б	
6.	Б			А	
7.			Б	А	
8.	А	Б			
9.	Б			А	
10.	А		Б		
11.		А		Б	
12.			Б	А	
13.	Б		А		
14.	Б	А			
15.				Б	А
16.	Б				А
17.	А			Б	
18.			Б		А
19.		А		Б	
20.		А	Б		
21.		Б		А	
22.	Б		А		
23.		А		Б	
24.			Б		А
25.	А				Б
26.		Б	А		
27.				А	Б
28.	А	Б			
29.			А	Б	
30.		Б			А

4. Деловая игра по теме «Человеческий фактор в конфликте».

Цель занятия: формирование у студентов практических навыков применять в конфликтной ситуации различные стратегии поведения (конфронтация, приспособление, уход, компромисс, сотрудничество).

Форма проведения занятия: групповая ролевая игра, которая представляет собой специально отрегулированное взаимодействие двух групп в условиях значительного неравенства ресурсов.

Требование к студентам: для участия в игре необходимо наличие теоретических знаний в отношении особенностей поведения человека в конфликт-

ной ситуации, используемых стратегий в конфликте и условий, влияющих на их выбор.

Требования к ведущему (ведущим): умение организовывать работу в группах; наличие глубоких теоретических знаний в рамках конфликтологии, в том числе в сфере стратегий поведения человека в конфликте, ведения переговоров, общения и т.д.; четкое знание и понимание правил игры; внимательность; аналитические способности; заранее должны быть подготовлены необходимые для игры материалы (листок эксперта, карточки для распределения ролей, карточки для голосования).

Хронометраж: процедура игры включает в себя объяснение правил (10 мин.), основную часть игры (60 мин.) и подведение итогов игры (15 мин.), и рассчитана, таким образом, на 85 - 90 мин. времени, т.е. на два академических часа.

Все участники рассаживаются по кругу и делятся на две основные группы, в зависимости от выпавших карточек. Определяются следующие роли в данных группах: мирные жители, Глава города из числа мирных жителей, террористы, эксперт. Карточки с указными ролями раздаются тайно, в связи с чем деление на две группы является формальным. Мирные жители знают о том, кто является Главой их города, не подозревая, кто входит в число террористической группы. Террористы имеют информацию, о том, кто входит в их группу.

Далее участником сообщается, что в городе находится террористическая группа, цель которой уничтожение мирных жителей. Определяются основные задачи участников: для террористов – уничтожить всех мирных жителей, для мирных жителей – посадить в тюрьму всех террористов. Далее путем обсуждения, аргументации, участники стремятся определить террористов. Путем голосования выясняется, какая из групп более четко и слаженно работает. Также в процессе обсуждения можно выявить стратегии, которым придерживаются участники в ходе игры. Победу одерживает та команда, которая максимально сохранит всех членов своей группы. Роль экспертов заключается в том, чтобы выявить какая из команд более эффективно и рационально действует, определить соответствие выбранных стратегий ролям в данной игре, активность участников, стремление занять конфронтационную линию или, наоборот, кооперационную линию поведения.

Игра проходит в несколько раундов, в зависимости от количества участвующих лиц. Между раундами – участники ведут дискуссию, далее – голосуют, записывая фамилию участника, которого они считают террористом. По каждому раунду подводятся итоги, что позволяет увидеть соотношение сил и ресурсов в игре.

По итогам игры ведущий предлагает командам проанализировать как результаты игровой процедуры, так и оценить качество самой игры. Также заслушивается анализ данной конфликтной ситуации экспертом, который оценивал действия каждого игрока, правильность и эффективность принятия решений, выбор той или иной стратегии поведения в конфликтном пространстве. После чего ведущий представляет на суд студентов свое видение итогов игры, однако он обязан позволить студентам дать оценку и его суждениям. Важным

условие является необходимость снять напряженность, в случае если таковая возникла между членами студенческой группы.

По окончании занятия ведущий обязан поблагодарить всех его участников за продуктивную совместную работу, т.к. в независимости с результатов игры, она предоставляет как студентам, так и ведущему определенный опыт в процессе изучения ведения переговоров и разрешена конфликтных ситуаций.

5. Деловая игра «Модель ООН» по теме «Участие третьей стороны в урегулировании конфликтов»

Цель занятия: обеспечить усвоение форм международного сотрудничества и урегулирование проблем через анализ функционирования Совета безопасности ООН.

Содержание проблемы: необходимо смоделировать ситуацию реальной работы Совета безопасности (СБ) ООН по урегулированию политического конфликта в Южной Осетии.

Процедура: а) *подготовительный этап (за две недели до семинара):* группа делится по числу постоянных членов Совета безопасности ООН на пять команд (Великобритания, Китай, Россия, США, Франция). Задача каждой из команд, ознакомившись с материалами по данному вопросу (самостоятельное задание студентам), выработать позицию представляемой страны, отражающую ее интересы (*интересы тип* и *интересы тах*: необходимо определиться с категориальным аппаратом – «война», «конфликт», «региональный конфликт», «наведение порядка», «агрессор» и т.д.; предложить способ урегулирования проблемы, включая оценку ресурсов и военных сил; наметить возможности неформальных договоренностей с теми или иными странами. Подготовленные проекты резолюций (*за неделю до игры*) проверяются преподавателем и корректируются командами в случае необходимости (содержание проектов резолюций должно быть неизвестно командам-партнерам). На основе проектов команд преподаватель готовит единый проект резолюции (т.е. оставляет в тексте только те положения, по которым команды высказались сходным образом).

б) *этап ведения переговоров (два академических часа):* представители от команд через ведущего (преподавателя) назначают встречи представителям тех стран, с которыми они хотели бы обсудить свою позицию (те, в свою очередь, могут отказаться от неформальных переговоров или ограничиться кратким письменным ответом). Цель переговоров – выработать единую линию действий.

После окончания переговорного процесса игра приостанавливается для анализа основных стратегий, представленных командами-участницами, оценки их эффективности. Принимаются решения относительно корректировки моделей поведения.

в) *заседание СБ ООН (два академических часа):* представители от команд (поочередно) выражают оценку настоящим событиям в Южной Осетии (иллюстрирует ее фактологическими и статистическими данными) и предлагают внести те или иные поправки в текст резолюции, обсуждают предложения, голосуют

по поправкам и тексту резолюции в целом (события могут разворачиваться по-разному – наложение вето, протест, покидание зала заседания и т.д.). Цель каждой из команд - единоличными или совместными (блоком) усилиями реализовать собственные интересы.

После завершения заседания СБ преподаватель анализирует ход игры (успехи и неудачи команд); совместно с командами обсуждает возможные альтернативы; определяет какой (и за счет чего) из команд в большей степени удалось реализовать программу тах.

Вариативность содержания: для *сильных групп* можно поставить задачу восстановления взаимодействия государств; для *менее подготовленных* групп можно предложить подготовить проект резолюции на основе предоставленных преподавателем аналитических материалов.

Ожидаемый эффект: решение политического конфликта при участии третьих лиц, ведение переговоров и публичных дискуссий (тах); активизация личной позиции участников игры (min).

Дополнительные материалы: может потребоваться импровизированное табло для голосования (либо меловая схема на доске, либо *таблица на ватмане*), где будут отражены результаты голосования по поправкам и резолюции в целом.

Таблица

Результаты голосования членов СБ

Поправки			Результаты голосования				
№	Страна	Суть	США	Великобритания	Китай	Россия	Франция

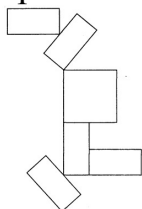
6. Деловая игра «Конфликт понимания»

по теме «Особенности управления коммуникативными конфликтами»

Игровая процедура представляет собой модифицированный вариант упражнения, предложенного И. Перлаки для работы с условиями и эффектами нововведений в организациях и предназначена для моделирования и изучения ситуаций соотнесения внутренних и внешних конфликтов в условиях организации понимания в учебных коммуникациях или при передаче управленческих решений для исполнения.

Процедура проводится в группе с любым числом участников. Игра проводится в три этапа.

1 этап. Один из участников группы выступает в роли индуктора. Он садится на стул спиной к остальным участникам и получает лист с достаточно простым графическим изображением. Это рисунок виден только индуктору.



В его задачу входит рассказать аудитории о том, что он видит, таким образом, чтобы вы могли максимально адекватно изобразить аналогичный рисунок на своих листах. При этом аудитория не должна произносить ни одной реплики. Работа происходит в строго односторонней связи.

Итак, группа приступает к заданию. После окончания лист с исходным рисунком группе не показывается.

После изображения рисунка группе задаются следующие вопросы.

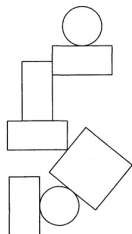
Индуктору:

1. Какие трудности он испытывал при выполнении задания?
2. Что он изменил бы в своих действиях, если бы ему дали возможность вновь выполнить аналогичное задание?
3. Представлял ли он какое-то конкретное лицо, которому было адресовано описание рисунка?
4. Догадывается ли он, какие трудности испытала группа при выполнении задания?

Группе:

1. Есть ли удовлетворение от работы индуктора?
2. Какие замечания можно сделать индуктору?
3. Что можно было бы сделать на месте индуктора?
4. Каковы причины тех или иных затруднений индуктора?
5. Есть ли такие затруднения, которые индуктор не осознает? Почему?

2 этап. Приглашается другой участник в качестве индуктора. Он получает также рисунок.



Игровая ситуация повторяется подобно предыдущей, но с учетом тех замечаний, который были сделаны предыдущему индуктору. Также работа происходит при соблюдении строго односторонней связи.

После выполнения задания индуктору и группе вновь задаются вопросы. Обсуждение процесса выполнения задания.

3 этап. Приглашается третий участник в качестве индуктора. Ему предлагается новый рисунок, который он должен передать словами группе. При этом он садится лицом к аудитории. На 3 этапе индуктору разрешается не только видеть участников, но и разговаривать с участниками группы. Группа может задавать вопросы и даже делать замечания индуктору. Не разрешается только показывать руками изображение.

После выполнения задания – процесс обсуждения. Участникам показывают все три рисунка, они предъявляют свои изображения. Победителем объявляется тот участник, у которого наименьшее количество расхождений в рисун-

ках второй и третьей пробы с оригиналами. Затем проводится обсуждение по предложенной схеме, и делаются обобщающие выводы.

Конфликтность, связанная с необходимостью сопоставить собственные ресурсы трансляции с ресурсами понимающей стороны, обнаружить и преодолеть рассогласования для достижения понимания, связана с привлечением различных средств. Это и становится предметом изучения и дидактического тренинга.

7. Тренинг коммуникативных навыков по теме «Особенности управления коммуникативными конфликтами»

Коммуникативные навыки – это навыки общения, умения слушать, высказывать свою точку зрения, достигать решения проблемы путем консенсуса, аргументировать и отстаивать свою позицию.

В процессе проведения тренинга будут развиты следующие коммуникативные навыки и умения:

- внимательно слушать партнера и понимать его точку зрения;
- оценивать события, происходящие в группе;
- открыто выражать свои чувства;
- сочувствовать и сопереживать другим лицам;
- активно включаться в обсуждение значимых проблем;
- конструктивно подходить к решению проблемы;
- аргументировать свою позицию в обсуждении проблемы;
- принимать решения по спорному вопросу.

Процедура тренинга предполагает участие всех студентов учебной группы. Преподаватель выступает в качестве руководителя тренинга, задача которого заключается в установлении доброжелательных отношений между студентами и развитии конструктивной коммуникации.

Тренинг проводится в несколько этапов, после каждого из которых руководитель совместно с группой обсуждают результаты процедур.

1 этап: развитие невербальной коммуникации. Процедура «Изображение проблемы». Моделируется ситуация, в которой студенческая группа разделена на две части непроницаемой прозрачной стеной. Одной из двух подгрупп определяется важная и значимая проблема, которую необходимо донести до второй подгруппы. Например, договориться о встрече в каком-то месте в какое-то время. В течение 5 минут – подгруппа невербальными средствами пытается объяснить данную проблему, а другая подгруппа – ее понять. После проигрывания ситуации – участники тренинга делятся мнениями и впечатлениями.

2 этап: коммуникация чувств. Процедура «Вижу разницу». Один из студентов группы на несколько минут выходит из аудитории, остальная часть группы делится на две части по какому-либо выбранному признаку. Признак должен быть зрительно виден (например, цвет верхней одежды). Две образовавшихся группы садятся в разных местах комнаты, чтобы быть обозначенными

ми в пространстве. Вернувшийся участник должен определить, по какому признаку разделилась группа. После процедуры все участники делятся своими мнениями.

3 этап: развитие эмпатии. Процедура «Испорченный телефон». Пять человек выходят из аудитории, шестому участнику тренинга передается информация (рассказ любого содержания). Информация передается по цепочке от одного студента к другому. Информацию последнего участника сверяют с информацией, переданной первому. Результаты обсуждают в группе: кто искажил информацию, кто привнес новые сведения, кто потерял часть сведений и т.д.

4 этап: активное слушание. Процедура «Сбалансированное взаимодействие». Все участники тренинга располагаются в аудитории по кругу и по очереди рассказывают о своем отношении к групповому выполнению заданий по дисциплинам. Участники в открытой форме должны сообщать о возникающих проблемах в коллективе. Результаты обсуждаются участниками тренинга.

8. Групподинамическое упражнение «Торговля нефтью»⁵⁷ по теме «Переговоры как научная и практическая проблема. Особенности переговоров в условиях политического конфликта»

Цель занятия: обеспечить формирование навыков анализа проблемной ситуации и ведения переговоров. Упражнение демонстрирует применение развитыми странами технологии манипулирования и сталкивания интересов сырьевых государств следствием чего являются непродуктивные внутренние решения и обострение противоречий в том или ином регионе.

Содержание проблемы: в ходе переговорного процесса необходимо принять решение максимально выгодное для экономического и политического развития представляемой страны.

Процедура: а) *постановка проблемы (5 - 10 мин.):* группа делится на три команды (альфа, бета, гамма) и преподаватель излагает основные характеристики ситуации:

«Речь пойдет о трех соседствующих друг с другом арабских странах, экономики которых являются сырьевыми, т.е. зависят от добычи и продажи нефти западным покупателям. При этом экономики альфы и беты (стран с равными территориями, объемами ресурсов, количеством населения) развиваются с одинаковой интенсивностью (3 - 4 % экономического роста в год). Однако между этими странами существует не только экономическая конкуренция за рынки сбыта и дифференциация по религиозному признаку (население стран относится к разным течениям ислама), но и политические разногласия, так как альфа больше ориентирована на западные страны, тогда как бета оппонирует им из-за экономических санкций и военного вмешательства последних, которые последовали за попыткой беты захватить гамму. Гамма является более маленьким по территории и населению государством, ослабленным войной и необходимостью тратить существенную часть национального дохода на обеспечение собст-

⁵⁷ Модифицированная версия занятия А.Л. Демчука (МГУ), проведенного на III Фестивале гуманитарных наук (19 – 21 декабря 2001 г., ТулГУ).

венной безопасности. Вместе с тем есть одно условие, от которого зависит развитие трех соседей. Цена за баррель нефти не должна быть ниже 40 \$ (такая цена позволяет им «продержаться на плаву»). В противном случае у рассматриваемых государств не будет ресурсов для развития и выполнения социальных обязательств. Западные страны (их покупатели) выступили с предложением увеличить объемы закупок нефти в сырьевом виде, выразили готовность заключить венчурные сделки на несколько лет вперед, но при стоимости барреля нефти 35 – 40 \$».

Представители стран должны вступить в переговоры для солидаризации своих действий.

б) *подготовительный этап (5 – 10 мин.)*: команды определяются со своей стратегией и объявляют о своей готовности вступить в переговоры с той или иной стороной.

в) *переговорный процесс (20 – 25 мин.)*: всего три раунда переговоров по схеме: альфа – бета; бета – гамма; альфа – гамма, т.е. команды трижды пытаются договориться о цене. После каждого раунда команды имеют возможность скорректировать свою позицию. Двухсторонние переговоры ведут представители от команд в присутствии преподавателя, который каждый раз фиксирует предложения и аргументы сторон. События могут разворачиваться по-разному: от создания блока с целью обрушить экономику противника, до развязывания войны, отказа от переговоров и т.п.

г) *этап анализа результатов (10 – 15 мин.)*: преподаватель демонстрирует на доске или на ватмане результаты каждого раунда переговоров и озвучивает мотивацию шагов команд. Вместе с группой обсуждаются итоги работы команд и альтернативы их действий. И выясняется ответ на вопрос о победителе, о той стороне, которая добилась максимальных преимуществ для себя.

Вариативность содержания: сохраняя процедуру, можно ввести в переговорный процесс команду (несколько команд) покупателей нефти.

Ожидаемый эффект: развитие аналитических способностей (min); формирование навыка выстраивания стратегии переговоров (max).

Дополнительные материалы: может потребоваться *таблица* для анализа результатов работы команд (этап «г»).

Таблица

Результаты переговорного процесса

1 Раунд переговоров		2 Раунд переговоров		3 Раунд переговоров	
Стороны	Цена	Стороны	Цена	Стороны	Цена
Альфа - Бета		Альфа - Бета		Альфа - Бета	
Бета – Гамма		Бета – Гамма		Бета – Гамма	
Альфа - Гамма		Альфа - Гамма		Альфа - Гамма	

9. Деловая игра «Внешиеполитическая доктрина России» по теме «Особенности переговоров в условиях политического конфликта».

Цель занятия: обеспечить усвоение факторов и особенностей ведения международных переговоров в условиях постбиполярной системы мира.

Содержание проблемы: обсуждение детерминант внешнеполитического курса современной России с позиций основных акторов, участвующих в его разработке.

Процедура: а) *подготовительный этап (за 2 недели до семинара):* первая микро – группа (*эксперты*) получает задание: познакомиться с основными документами и публикациями, характеризующими внешнеполитическую доктрину современной России. Для этого студенты могут воспользоваться с материалами официальных сайтов: www.mvdinfrom.ru (Министерство внутренних дел РФ); <http://old.rian.ru/mo> (Министерство обороны РФ); <http://scrf.gov.ru> (Совет Безопасности РФ); <http://svr.gov.ru> (Служба внешней разведки РФ). Результатом их работы должна стать *аналитическая записка*, отражающая принципы, приоритеты и направления внешнеполитического развития страны. Качество подготовленного материала (до 3 стр.) должен проконтролировать преподаватель. Размножив эти материалы, преподаватель раздает их группе (за неделю до семинара) и дает задание ответить на вопросы: а) с какими внешнеполитическими доктринами перекликаются положения внешнеполитического курса современной России; б) какие противоречия содержатся в положениях внешнеполитической доктрины РФ; в) какие вопросы относительно внешнеполитического развития страны Вы задали бы первым лицам государства?

б) *дифференциация ролей (5 - 10 мин.):* на семинаре группа (исключая экспертов) делится на четыре команды: первая группа исполняет роль представителей от ВПК; вторая – чиновники (блока безопасности); третья – Общественная палата; четвертая – чиновники (экономического блока). В течение выделенного времени каждая из команд должна определиться с собственной позицией относительно содержания аналитической записки (поддержать или подвергнуть критике) и подготовить два-три тезиса собственного видения угроз для страны в условиях постбиполярного мира.

в) *«круглый стол»(20 мин.):* команды поочередно излагают свои позиции и отвечают на вопросы друг друга. Главная цель круглого стола – определить насколько внешнеполитическая доктрина РФ соответствует угрозам постбиполярного мира. Ведущим является преподаватель, тогда как эксперты (примерно 4 человека) фиксируют идеи высказанные каждой из команд в ходе общего обсуждения.

г) *этап подготовки документов (15 – 20 мин.):* каждая из команд готовит свой вариант документа, в котором должны быть отражены взгляды на внешнеполитическую доктрину (внешнеполитические цели, задачи, приоритеты, стратегии и т.п.) с т. з. *собственных интересов*. На этом этапе игры эксперты распределяются по командам и помогают им определиться с ориентациями (атлантическое направление, «восточная альтернатива», баланс между Востоком и

Западом и др.). Документы собираются экспертами и сравниваются с исходными заявлениями команд.

д) *этап подведения итогов (10 – 15 мин.)*: представители от команд озвучивают только избранное направление и один базовый аргумент в пользу своего выбора. Преподаватель организует обсуждение расхождений во взглядах. Эксперты резюмируют насколько документы (подготовленные командами) отличаются от официальной (действующей) внешнеполитической доктрины и чьи предложения были наиболее продуктивными (т.е. в наибольшей степени отражают особенности постбиполярного развития мировой системы).

Вариативность содержания: сохраняя процедуру, можно ввести в игру команду (или несколько команд) союзников России.

Ожидаемый эффект: формирование системы знаний о сущности и возможных альтернативах внешнеполитической доктрины России в условиях постбиполярного мира (max); развитие самостоятельности мышления (min).

Дополнительные материалы: копии аналитической записки (см. раздел «Процедура», пункт «а»).

10. Деловая игра «Информационные войны в международных конфликтах» по теме «Техники речевого воздействия в ходе переговоров. Манипулирование в переговорном процессе и способы его ограничения».

Цель занятия: обеспечить усвоение особенностей проявления манипулятивных техник в международных переговорах.

Содержание проблемы: отработка отдельных приемов политической манипуляции и способов противодействия им.

Процедура: а) *подготовительный этап (за три - две недели до семинара)*: группа получает задание познакомиться с материалами об информационных войнах (см.: «Основы ведения информационной войны» <http://lib.ru>; Левкин А. «Информационные войны: вторжение» <<http://www.russ.ru>>; Мюнклер Херфрид «Терроризм как стратегия коммуникации» <<http://www.deutschebotschaft-moskau.ru>>; Райнике В.Х., Беннер Т. «Политика в глобальной Сети» <http://www.deutschebotschaft-moskau.ru>). Цель – выявить специфику концепций информационных войн, применяемых различными государствами (Россия, США, Китай и др.). Три подгруппы готовят презентацию конкретной концепции (можно в Power Point).

б) *вводный этап (10 мин.)*: преподаватель просит привести примеры случаев применения информационных войн в международных отношениях (например, американо-китайская кибервойна; палестино-израильский конфликт в киберпространстве и т.п.).

в) *этап презентации (10 – 15 мин.)*: команды демонстрируют свои презентации, обмениваются вопросами и впечатлениями, отвечают на вопросы преподавателя.

г) *постановка проблемы (5 мин.)*: преподаватель дает характеристику проблемной ситуации (Например: «Латвийские власти, пытаюсь переписать ис-

торию, настаивают на признании Россией и мировым сообществом факта незаконной оккупации своей территории армией СССР. Другие Прибалтийские государства подсчитывают суммы «ущерба» якобы нанесенного СССР. Особенной информационной обработке (в том числе и средствами глобальной сети) подвергается население приграничных с Латвией и другими странами Балтии территорий. Оцените степень опасности данного явления. Какие контрмеры можно применить в этом случае?»

д) *разработка стратегии противодействия (15 мин.)*: задача команд заключается в разработке стратегического плана действий (форма противодействия; акторы влияния; каналы распространения информации; интенсивность «атак» и т.д.) и его презентации.

е) *«информационная война» (40 мин.)*: команды дифференцируются по ролям (Прибалтийская сторона (1), Российская сторона (2), «пользователи» (3)). Каждая из команд (1 и 2) попеременно делает ход (создает конкретный информационный продукт) и получает (или не получает ответную информационную реакцию оппонирующей стороны). После каждого хода команд «пользователи» проставляют баллы (в таблицы контроля), сумма которых решит исход информационного поединка в конце игры.

ж) *подведение итогов (10 – 15 мин.)*: совместный с командой «пользователей» анализ результатов.

Вариативность содержания: 1) возможен анализ конкретной информационной войны (например, американо-китайской);

2) проработка информационной концепции Китая «Интернет как средство завоевания мира»;

3) системный анализ персоны или института в Интернете (поиск информации, отбор релевантных ссылок, обработка ссылок, анализ внешних связей и внутренней структуры; составление аналитических записок о деятельности того или иного лица, института, страны в области МО) (см.: Доронин А. «Аналитическая разведка средствами Интернета» <http://www.agentura.ru>).

Ожидаемый эффект: опыт анализа и ведения информационных войн (max); формирования навыка работы в Power Point (min).

Дополнительные материалы: занятие должно проходить в компьютерном классе (нужна работа в локальной сети), так как студенты должны иметь доступ как минимум к 2 ПК (в крайнем случае, презентации можно показать через проектор; *таблицы контроля* для 3 команды.

№ хода	Оценка команды 1 (от 1 до 5 баллов)	Оценка команды 2 (от 1 до 5 баллов)	Сумма баллов

11. Деловая игра «Строительство блока Россия – Индия – Китай» по теме «Стратегии и тактики переговорного процесса»

Цель занятия: анализ состояния и перспектив трехсторонних отношений (Россия – Индия – Китай) как основы переговоров, направленных на создание союза трех государств.

Содержание проблемы: разработка плана перехода трехсторонних отношений на более высокий интеграционный уровень.

Процедура: а) *подготовительный этап (за две недели до семинара):* студенты должны познакомиться с материалами, раскрывающими суть проблемы. Их задача заключается в анализе попыток создания блока (союза) между Россией, Китаем и Индией. При этом команды должны не только восстановить своего рода хронологию событий, но и оценить результативность предыдущих попыток.

б) *анализ противоречий (15 – 20 мин.):* группа делится на три команды (Россия, Китай, Индия). Команды с позиции представляемой сторон должны объяснить, какие причины или противоречия воспрепятствовали сближению трех сторон (оценить результативность предыдущих попыток). А также определиться с тем, какой уровень интеграции выгоден для каждой из сторон.

в) *этап презентации позиций (15 – 20 мин.):* представители от команд излагают свои аргументы, обмениваются вопросами, отвечают на вопросы преподавателя.

г) *«строительство блока» (15 – 20 мин.):* команды приступают к созданию плана развития отношений между странами (определяют: условия – этапы – решения).

д) *этап анализа результатов (15 мин.):* команды представляют результат своей работы (лучше зафиксированный на ватмане) и взаимно оценивают варианты планов друг друга.

е) *этап подведения итогов (5 мин.):* преподаватель резюмирует сказанное командами и оценивает успешность их деятельности.

Вариативность содержания: можно обсудить наличие для России альтернативы этому блоку в Южной Азии.

Ожидаемый эффект: развитие аналитических способностей (max); закрепление материала лекции (min).

Дополнительные материалы: ватман и маркеры.

Часть 4. ГЛОССАРИЙ ПО ЛЕКЦИОННОМУ КУРСУ.

Барьеры восприятия - комплекс психологических и социальных препятствий на пути адекватного восприятия интересов, позиций и идей сторон процесса коммуникации, приводящий к формированию нежелательного (негативного) отношения сторон друг к другу.

Восприятие - процесс отражения человеком предметов и явлений действительности при их непосредственном воздействии на органы чувств. Вместе с ощущением составляет основу когнитивных (познавательных) процессов.

Враждебность – это фиксированная и резко выраженная психологическая готовность (установка) к конфликтному поведению. Враждебность не всегда выливается в конфликт, как и не в любом конфликте доминирует враждебность, но она, как правило, присутствует.

Дезорганизация - состояние, при котором групповые нормы, шаблоны коллективных действий в той или иной мере приходят в несоответствие с новыми потребностями.

Динамика конфликта представляет собой ход развития, изменения конфликта под воздействием его внутренних механизмов и внешних факторов.

Достижение согласия (bargain) - соглашение между сторонами, договаривающимися о том, что именно каждая даст и получит в ответ во взаимодействии между ними. Приход к соглашению является разновидностью социального конфликта, который может быть определен как символическая коммуникация, с помощью которой две или более сторон стараются достичь соглашения, когда их интересы противостоят друг другу.

Затухание конфликта — это временное прекращение противодействия при сохранении основных признаков конфликта: противоречия и напряженных отношений.

Интерес - осознанная потребность, удовлетворению которой мешают конкретные препятствия.

Институционализация конфликта - определение правил и норм функционирования и развития конфликта.

Искажение восприятия (perceptual distortion) - тип механизма психологической защиты, используемый, чтобы трансформировать угрожающие переживания в форму, соответствующую или согласующуюся с собственными представлениями, сформированными на основе прошлого или актуального опыта.

Искажение восприятия конфликтной ситуации в целом. Данный тип искаженного восприятия характеризуется субъективным упрощением ситуации; отсутствием возможности адекватно оценить ситуацию; восприятием ситуации в резко полярных оценках; категоричностью оценок, которые не поддаются пересмотру и сомнениям; фильтрацией и интерпретацией информации только в том русле, которое соответствует своим предубеждениям.

Искажение восприятия мотивов поведения в переговорном процессе.

Собственная мотивация, как правило, носит социально одобряемый характер (борьба за восстановление справедливости, защита чести и достоинства...). Свои помыслы оцениваются как благородные, цели как возвышенные, поэтому субъект закономерно приходит к выводу, что он прав. Мотивы же оппонента оцениваются как отрицательные и недостаточные. Если же воспринимающий вынужден, из-за несомненной очевидности, фиксировать мотивы и положительной направленности, то возникают явные ошибки в оценке таких мотивов.

Искажение восприятия действий, высказываний, поступков. Собственная позиция трактуется как нормативно обоснованная и целесообразная. Цель – доказательство своей несомненной правоты. Ответственность может восприниматься в нескольких вариантах: а) «я все делаю правильно»; б) «я вынужден так делать»; в) «он сам виноват, что мне приходится так делать»; г) «все так делают».

Позиция оппонента рассматривается как ошибочная и необоснованная. Поэтому единственно возможной целью оппонента, которая может быть признана, является уход и признание за собой поражения. Действиям и поступкам оппонента обычно приписывается аморальное противоправное содержание.

Искажение восприятия личностных качеств. Восприятие себя обычно характеризуется выделением положительных и привлекательных черт. Игнорируются и не принимаются замечания о «невыгодных» качествах. Акцентирование только на положительных качествах позволяет выдвигать постулат «хорошие люди совершают хорошие поступки». В оппоненте игнорируется положительное, усиливается поиск всего негативного и непривлекательного. Оправдывается высмеивание недостатков, допускаются оскорбления в его адрес.

Исход конфликта - результат борьбы с точки зрения состояния сторон и их отношения к объекту конфликта.

Классификация конфликтов - это разделение множества конфликтов на группы (классы) по какому - либо основанию (признаку), называемому классификационным.

Конкуренция – это особый тип противоборства, цель которого – получение одностороннего преимущества или доступа к дефицитным ресурсам. В конкуренции четко обозначены и осознаваемы цель и конечный результат. Конкуренция есть одна из форм протекания конфликта. Нередко в качестве синонима конкуренции используется другой термин – «соперничество».

Конфликт - (conflict, от лат. conflictus - столкновение). Существует множество определений понятия конфликт, в которых есть и общее понимание этого явления: конфликт это - несогласие, несовместимость целей, интересов, норм поведения, отношений и т.п. Определения конфликта в общих чертах можно разделить на две группы: одна трактует конфликт как естественное, универсальное и постоянно присущее человеческой жизни явление, не обязательно имеющее негативный характер. Другая группа интерпретирует конфликт как явление, связанное с антагонизмом и борьбой, возникающих между двумя или более сторонами из-за несовместимости интересов.

Конфликтологическая компетенция - это способность действующего лица (организации, социальной группы, общественного движения и т.д.) в реальном конфликте осуществлять деятельность, направленную на минимизацию деструктивных форм конфликта. Она представляет собой уровень развития осведомленности о диапазоне возможных стратегий конфликтующих сторон и умение оказать содействие в реализации конструктивного взаимодействия в конкретной конфликтной ситуации.

Конфликтоустойчивость личности - способность человека оптимально организовать свое поведение в трудных ситуациях социального взаимодействия, бесконфликтно решать возникшие проблемы в отношениях с другими людьми.

Кризис – это состояние системы, при котором невозможно одновременное удовлетворение интересов двух и более групп, стремящихся к разным целям. Кризис – это результат аномальных изменений в содержании и формах жизнедеятельности социальных субъектов серьезных нарушений механизма социального контроля. Кризису часто предшествуют и его сопровождают конфликты, но не каждый конфликт порождает кризис.

Легитимизация конфликта - достижение соглашения между конфликтующими сторонами по признанию и соблюдению установленных норм и правил конфликтного взаимодействия.

Манипулятивные техники - приемы и способы воздействия, которые побуждают собеседника к действиям и высказываниям, наносящим ущерб его интересам и которых он бы не совершил, если бы не был введен в заблуждение другой стороной.

Миф – культурно-психологический феномен представляющий собой систему стереотипов, клише, которые искажают восприятие действительности.

Мотив (от лат. moveo - двигаю) - материальный или идеальный предмет, достижение которого выступает смыслом деятельности. Мотив представляет собой специфические переживания, характеризующиеся либо положительными эмоциями от ожидания достижения данного предмета, либо отрицательными, связанными с неполнотой настоящего положения.

Насилие – более слабая сторона с помощью силы принуждается к подчинению и выполнению требований более сильной стороны.

Образ конфликтной ситуации – это отображение предмета конфликта в сознании субъектов конфликтного взаимодействия.

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

Перерастание в другой конфликт происходит, когда в отношениях сторон возникает новое, более значимое противоречие и происходит смена объекта конфликта.

Переговоры (negotiation) - это взаимодействие социальных субъектов или их представителей в форме прямого или опосредованного диалога, предполагающего согласование интересов и / или направленного на нейтрализацию потенциального или регулирование (разрешение) реального конфликта. Таким образом, переговоры имеют целью как разрешение споров, так и «неконфликтное» взаимодействие.

Позиция конфликтующей стороны – это система отношений субъекта к элементам конфликта, проявляющаяся в соответствующем поведении.

Политический конфликт - столкновение, противоборство политических субъектов, обусловленное противоположностью их политических интересов, ценностей, взглядов.

Потребности – это базовые побудители активности, связанные с нуждой субъекта конфликта в объектах, необходимых для его существования и развития.

Предупреждение (профилактика) конфликтов заключается в такой организации жизнедеятельности субъектов социального взаимодействия, которая исключает или сводит к минимуму вероятность возникновения конфликтов между ними.

Прогнозирование в конфликтологии - обоснованное предположение о возможном будущем возникновении или развитии конфликтов.

Противоречие – объективно существующее, но не всегда осознаваемое внешне проявляемое состояние социальной системы, при котором рассогласованы интересы, цели, ценности ее элементов или связи между ними. Противоречие всегда лежит в основе конфликта. Но конфликт, в отличие от противоречия, есть внешняя, субъектная форма проявления противоречия, т. е. противоборствующее взаимодействие субъектов по поводу противоречия.

«Приписывающее искажение» – один из феноменов искажения восприятия в ситуации конфликта и переговорного процесса, согласно которому любые поступки противоположной стороны объясняются его злым умыслом. Вследствие всего этого происходит обесчеловечивание противника. Никакого сочувствия к противоположной стороне не допускается. Именно для этого часто используются сравнения противника с темными силами (дьяволом, сатаной), с животными, вызывающими отвращение (например, шакалами, гиенами, крысами).

Провоцирование защитных реакций – манипулятивная техника, использующаяся в переговорном процессе, которая вызывает состояние необходимости объяснить, оправдывать и детально обсуждать все аспекты позиции одной из сторон. Таким образом оппонент стремится вызвать своеобразное чувство вины в связи с позицией, которую противоположная сторона занимает в беседе.

Провоцирование замешательства и дезориентации. Основной замысел такой техники - опрокинуть, расстроить, нарушить планы противоположной стороны, вывести из равновесия, побудить к действиям и высказываниям, которые могут нанести ущерб ее интересам.

Психологические барьеры (от франц. *barriere* - преграда, препятствие) - специфические психологические состояния личности, которые не позволяют ей реализовать тот или иной вид деятельности и общения. Эти психические состояния, как правило, связаны с неадекватно острыми отрицательными переживаниями по поводу конкретных проблем и актуальных ситуаций.

Психологический конфликт – это трудно разрешимое в рамках прежних представлений и поведения субъекта противоречие, вызванное совокупностью внешних и внутренних факторов и связанное с сильными переживаниями, эмоциями, носящими, как правило, негативный характер.

Психологическая устойчивость – это характеристика личности, состоящая в сохранении оптимального функционирования психики в условиях фрустрирующего и стрессогенного воздействия трудной ситуации.

Разрешение конфликта — это совместная деятельность его участников, направленная на прекращение противодействия и решение проблемы, которая привела к столкновению.

Ранг оппонента - это уровень возможностей оппонента по реализации своих целей в конфликте, «сила», выражающаяся в сложности и влиятельности его структуры и связей, его физические, социальные, материальные и интеллектуальные возможности, знания, навыки и умения, его социальный опыт конфликтного взаимодействия.

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

Редукция - последовательное ослабление конфликта за счет перевода его на другой уровень, характеризующийся более низкой степенью напряженности.

Ситуация - сложная субъективно – объективная реальность, где объективные составляющие представлены в виде субъективного восприятия и личной значимости для участников ситуации

Соревнование – более формализованный и мирный тип соперничества, при котором четко определены, а нередко и записаны формы и цели, а протекание этого взаимодействия носит приемлемый социальный характер.

Социальный конфликт – это ситуация, когда стороны (субъекты) открытого взаимодействия преследуют какие-то свои цели, которые противоречат или взаимно исключают друг друга, что вызывает взаимное противодействие, противоборство.

Социальная напряженность - это особое состояние общественного сознания и взаимодействия субъектов, специфическая ситуация восприятия и оценки действительности, характеризующаяся наличием глубокой неудовлетворенности людей сложившемся положением в обществе.

Социологическая диагностика - комплексный процесс исследования социального явления с целью выявления, распознавания и изучения причинно-следственных связей и отношений, характеризующих его состояние и тенденции дальнейшего развития.

Стереотип (греч. stereos + typos — «твердый» + «отпечаток») - это принятый в исторической общности образец восприятия, фильтрации, интерпретации информации при распознавании и узнавании окружающего мира, основанный на предшествующем социальном опыте.

Стереотипизация восприятия. Для конфликтного восприятия характерна, прежде всего, стереотипизация. Вообще, с психологической точки зрения стереотипы выполняют очень важную функцию – быстрой настройки в условиях, когда необходимо действовать немедленно. Это происходит за счет схематизации информации, ее упрощения. Причем в конфликте настройка осуществляется в одном направлении – нацеленности на победу, на отпор врагу. В результате она проявляется в целом ряде феноменов, которые крайне затрудняют поиск согласия с другой стороной. Например, упрощение информации ведут к тому, что все многообразие действительности укладывается в рамки полярных понятий по типу «победа или смерть», «свой - чужой», «мы - они», «хороший - плохой» и т.п. Если те или иные факты не вписываются в данную дихотомию, они либо не замечаются, либо подгоняются к ней путем соответствующей интерпретации

Стиль ведения переговоров – система воздействий, обусловленная спецификой поставленной задачи, объемом полномочий сторон, личностными особенностями всех участников процесса, своевременностью и целесообразностью применения тех или иных технологий и средств.

Стиль конфронтации – стиль ведения переговоров, предусматривающий усилия по навязыванию предпочитаемого решения другой стороне. По своей направленности ориентирован на то, чтобы, действуя активно и самостоятельно, добиваться осуществления собственных интересов без учета интересов других сторон, непосредственно участвующих в конфликте. Применяющий подобный стиль поведения стремится навязать другим свое решение проблемы, полагается только на свою силу, не приемлет совместных действий.

Стиль сотрудничества – нацелен на максимальную реализацию участниками конфликта собственных интересов. В отличие от конфронтации сотрудничество предполагает не индивидуальный, а совместный поиск такого решения, который отвечает устремлениям всех конфликтующих сторон. При этой стратегии участники признают право друг друга на собственное мнение и готовы его понять, что дает им возможность проанализировать причины разногласий и найти приемлемый для всех выход.

Стиль избегающий или уклоняющийся. Уклонение как стиль поведения в конфликтах характеризуется явным отсутствием у вовлеченного в конфликтную ситуацию желания сотрудничать с кем-либо и приложить активные усилия для осуществления собственных интересов, равно как пойти навстречу оппонентам; стремлением выйти из конфликтного поля, уйти от конфликта.

Стиль уступающий или приспособливающийся. Приспособление как стиль пассивного поведения отличается склонностью участников конфликта смягчить, сгладить конфликтную ситуацию, сохранить или восстановить гармонию во взаимоотношениях посредством уступчивости, доверия, готовности к примирению. В отличие от уклонения этот стиль поведения предполагает в

большой степени учитывать интересы оппонентов и не избегать совместных с ними действий.

Стиль компромиссный – означает расположенность участника конфликта к урегулированию разногласия на основе взаимных уступок, достижению частичного удовлетворения своих интересов. Этот стиль в равной мере предполагает активные и пассивные действия, приложение индивидуальных и коллективных усилий. Стиль компромисса предпочтителен тем, что обычно преграждает путь к недоброжелательности, позволяет, хотя и отчасти, удовлетворить притязания каждой из вовлеченных в конфликт сторон.

Стимулирование конфликта — это вид деятельности субъекта управления, направленный на провокацию, вызов конфликта.

Сторона конфликта - это субъекты социального взаимодействия, находящиеся в состоянии конфликта или же явно или неявно поддерживающие конфликтующих.

Структура конфликта - совокупность устойчивых связей конфликта, обеспечивающих его целостность, тождественность самому себе, отличие от других явлений социальной жизни, без которых он не может существовать как динамически взаимосвязанная целостная система и процесс

Стратегии ведения переговоров определяются основным принципом, из которого исходят их участники: рассматривают они переговоры как продолжение борьбы или как процесс решения проблемы совместными усилиями. Соответственно этому выделяются две основных стратегии - позиционный торг и совместный процесс разрешения проблемы.

Стратегия «позиционного торга». В этом случае участники видят в переговорах одну из возможностей добиться победы при реализации собственных целей и интересов в максимально полном объеме. Они стремятся «выторговать» (отсюда название - «торг») наиболее выгодный для себя вариант, мало заботясь о целях и интересах другой стороны, а также о том, насколько партнер будет удовлетворен итогами переговоров, и вообще о том, насколько проблема будет решена.

Стратегия «партнерских отношений» подразумевает кооперативность, партнерские отношения, поэтому данный тип поведения на переговорах часто называют партнерским или кооперативным подходом к переговорам. В рамках этого типа поведения иначе понимаются победа или успех переговоров, а именно, как разрешение противоречий и максимальное взаимное удовлетворение интересов всех сторон.

Стратегия «выигрыш - проигрыш» - жесткая стратегия ведения переговоров с явно выраженным стремлением одной стороны добиться преимуществ за счет интересов другой. Она не ориентирована на установление прочных долговременных партнерских отношений.

Стратегия «проигрыш - выигрыш» приводит к существенным уступкам и нарушению собственных интересов. Как правило, это происходит при жестком давлении со стороны оппонента, который использует силу характера, власть, связи и другие особенности ситуации. Осознано эту стратегию выбира-

ют лишь в том случае, если результат на переговорах является второстепенным и служит достижению иных целей.

Стратегия «проигрыш - проигрыш» возникает обычно при взаимодействии двух решительных, упрямых, эгоцентричных личностей с установкой только на выигрыш. Проигрывают оба, так как переговоры заходят в тупик и представляют скорее соревнование в упрямстве и упорстве.

Стратегия «выигрыш - выигрыш» реализует основной принцип человеческого взаимодействия: выигрыш одного партнера более результативен, если созданы условия для успешной деятельности всех партнеров.

Субъект конфликта - та личность, организация или общественная группа, которая способна создавать конфликтную ситуацию, т.е. прочно и относительно самостоятельно влиять на ход конфликта в соответствии со своими интересами, оказывать влияние на поведение и положение других, вызывать важные изменения в социальных отношениях.

Тактика ведения переговоров - схема проведения переговоров в виде разработанной заранее последовательности рассматриваемых вопросов и желаемого их представления для достижения конкретной цели.

Тактические приемы – конкретные способы достижения стратегии.

Тактика давления. Разновидностями применения данного тактического приема могут быть: угрозы; ложные угрозы (блеф); ультиматум («или соглашайтесь или мы уходим»).

Тактика «завышения первоначальных требований». Ее смысл заключается в том, что участники переговоров запрашивают больше, чем реально надеются получить.

Тактика «дисквалификации». Ее специфика состоит в том, что вместо обоснования истинности или ложности выдвигаемого стороной аргумента другой участник пытается давать оценку достоинств или недостатков партнера по переговорам (переход на личности).

Тактика «расстановки ложных акцентов в собственной позиции». Сущность данного тактического приема в том, чтобы продемонстрировать партнеру по переговорам крайнюю заинтересованность в решении вопроса, который в реальности является второстепенным. В ходе дальнейших переговоров требования по данному вопросу снимаются, но снятие требований подается как уступка, взамен которой требуют уступку по другому более важному вопросу.

Тактика «выдвижения требований в последнюю минуту». Использование этого приема предполагает, что в момент, когда переговоры близки к завершению и остается подписать соглашение, выдвигаются новые требования.

Тактика «растущих требований» - это повышение требований с каждой последующей уступкой.

Тактика «пакета» (пакетирования, увязки) – несколько вопросов повестки дня увязываются и предлагаются к рассмотрению в виде «пакета» («продажа в нагрузку»). В результате предлагается обсуждать не отдельные предложения, а их комплекс. Сторона, предлагающая «пакет», рассчитывает, что другая сторона, будучи заинтересована в нескольких предложениях из «пакета», примет и остальные.

Тактика «салями». Название данный тактический прием получил по аналогии с известным сортом колбасы, которую принято нарезать очень тонкими слоями. Сущность применения этого приема – предоставление партнеру по переговорам информации очень небольшими порциями. То же в отношении уступок – очень маленькими шагами. Цель применения этой тактики – подтолкнуть партнера пойти на уступки первым.

Тактика «двойного толкования». В соглашение по итогам переговоров сознательно закладывается двойной смысл, не замеченный партнером. При этом договоренность как бы не нарушается, однако в действительности она выгодна лишь одной стороне.

Тактика «ухода» (выжидания, отсрочки, молчания). Цель применения данного тактического приема – вынудить партнера первым давать информацию, ни принимать, ни аргументов, ни альтернатив другой стороны, откладывать собственные аргументы и решения на более поздний срок.

Тактика «Галейрана». Свое название данный тактический прием получил по имени известного французского дипломата. Суть ее в следующем – сначала найти оружие переговоров (аргументы, принципы) и усвоить тактику их применения (путем репетиций); разделить союзников, эксплуатируя их разлад и опасения; победить противостоящих союзников, подчеркивая общность интересов.

Тактика «постепенного повышения сложности обсуждаемых вопросов». Ее применение предполагает идти от простого к сложному, от вопросов, вызывающих наименьшие разногласия к более болезненным.

Тактика «вынесения спорных вопросов «за скобки». Сущность ее понятна из названия. Переговоры ведутся, и соглашение заключаются только по той части проблем, по которой нет разногласий, спорные вопросы не рассматриваются (откладываются).

Тактика «пирога». Применение данной тактики эффективно при проведении переговоров по разделу чего-либо (например, территории). Ее сущность заключается в том, что одна сторона предлагает принцип раздела и проводит раздел, а другой выбирает (один делит «пирог», а другой выбирает себе «кусочек»).

Тактика «блока». Может применяться и применяется, как правило, при проведении многосторонних переговорах. Сущность ее применения в том, что партнеры по переговорам, имеющие общие интересы, выступают единым блоком. Сначала согласовываются действия внутри блока, затем – между блоками.

Техника ведения переговоров – 1) алгоритм проведения переговоров; 2) применение особых речевых приемов, направленных на регламентацию поведения участников переговорного процесса.

Техника открытых вопросов. Вопросы открытого типа - это вопросы, подразумевающие развернутый ответ, на них невозможно ответить односложно. Использование данной техники в переговорном процессе позволяет обеспечить полноценный информационный обмен, прояснить позиции сторон, перехватить инициативу и т.д.

Техника прямого запроса информации предполагает уточнение и конкретизацию позиций сторон, что необходимо для получения максимально полной информации, представляющей субъективную ценность для партнера.

Техника закрытых вопросов. На вопросы закрытого типа можно получить только однозначный ответ, поэтому их часто называют останавливающими или направляющими беседу вопросами. Закрытый вопрос подразумевает существование у одной из сторон уже готовых предположений, которые остаются только подтвердить или опровергнуть.

Техника риторических вопросов. Риторические вопросы представляют собой разновидность вопросов закрытого типа и предназначены для того, чтобы обозначить сферу совместной деятельности, заинтересовать и подготовить контрагента к благоприятному отношению к поступающим предложениям.

Техника альтернативных вопросов. Альтернативные вопросы задаются в ситуациях, когда необходимо мягко подтолкнуть партнера к принятию решения, предоставив ему варианты выбора, тем самым обеспечивается перехват инициативы в переговорном процессе.

Техника блокирующих вопросов. Блокирующий вопрос призван конкретизировать ситуацию. Как правило, они применяются в ситуации, когда необходимо перевести разговор в конструктивное русло, перенести акцент со взаимных обвинений на интересы и общность позиций сторон.

Трансформация конфликта - это действия, направленные на преобразование деструктивного конфликта в конструктивный конфликт. Применяется для обозначения методов вмешательства в конфликт, направленных на склонение сторон к конструктивному изменению их взаимоотношений и стимулированию взаимопонимания между ними. Трансформация конфликта может иметь разные формы: трансформация акторов, т.е. (внутренние) изменения в поведении основных действующих лиц и сторон или появление и признание новых акторов; трансформация вопросов/проблем - изменение в политической повестке дня конфликта, снижение значения первоначальных проблем конфликта и выражение сторонами озабоченности новыми проблемами; трансформация правил.

Устранение конфликта - такое воздействие на конфликт, в результате которого ликвидируются основные его структурные элементы.

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

Участник конфликта - любой человек, организация или группа лиц, которые принимают в нем участие, не обязательно отдавая себе отчет в целях и задачах конфликтного противостояния.

Феномен (от греч. *phainomenon* – являющееся; англ. *phenomenon*; нем. *phanomen*) - явление, постигаемое в чувственном опыте.

Феномен «зеркальных образов» - один из феноменов искажения восприятия в ситуации конфликта и переговорного процесса, при котором стороны в конфликте начинают оценивать одни и те же факты настолько различным об-

разом, что эта оценка приобретает зеркальный, т.е. диаметрально противоположный характер – с ярко выраженным отрицательным, эмоционально окрашенным образом противоположной стороны. Участники конфликта предпочитают не замечать того, что «зеркальный образ» одной стороны влияет на образ другой, усиливая их взаимную враждебность. Зеркальность восприятия ограничивает поиск рациональных моделей поведения. Причем часто стороны видят и оценивают лишь те из них, которые предполагают выигрыш одной стороны и проигрыш другой без каких-либо компромиссных вариантов.

Феномен групповой сплоченности - выражается в том, что каждая из враждующих сторон становится единой и монолитной в своих эмоциональных реакциях, устремлениях и суждениях, а ее члены воспринимают себя через оценки и нормы, существующие в группе. Следствия групповой идентификации и групповой сплоченности двояки. С одной стороны, возникает готовность рисковать, появляется легкость в принятии решений и действиях, исчезают сомнения в правильности выбора, с другой стороны – происходит психологическое снятие с себя ответственности за обострение борьбы, ее варварские методы - ответственность как бы разделяется с группой. В итоге все это ведет к снижению «порога риска», к стремлению сторон любой ценой добиваться «победного конца».

Формирование иллюзии сотрудничества – манипулятивная техника, сущность которой заключается в том, что при внешней демонстрации готовности к сотрудничеству отсутствует готовность взять на себя конкретные обязательства в пользу сотрудничества.

Цель – это осознанный образ предвосхищаемого результата, на достижение которого направлены действия человека.

Эскалация конфликта (от лат. scala - лестница) - прогрессирующее во времени развитие конфликта, обострение противоборства при котором последующие разрушительные воздействия оппонентов друг на друга выше по интенсивности, чем предыдущие.

Эмпатия – это «вхождение» в положение партнера, понимание его трудностей, выражение сочувствия ему и готовности помочь.

Часть 5. ХРЕСТОМАТИЯ.

Дарендорф Р. Элементы теории социального конфликта⁵⁸.

В то время как общее объяснение структурной подоплеки всех социальных конфликтов невозможно, процесс развертывания конфликтов из определенных состояний структур, по всей вероятности, применим ко всем их различным формам. Путь от устойчивого состояния социальной структуры к развертывающимся социальным конфликтам, что означает, как правило, образование конфликтных групп, аналитически проходит в три этапа (которые при наблюдении форм организации, начиная приблизительно с политических партий, различаются эмпирически, т.е. не всегда четко). Само исходное состояние структуры, т.е. выявленный каузальный фон определенного конфликта образует *первый этап* проявления конфликта. На основе существенных в каждом случае структурных признаков в данном социальном единстве можно выделить два агрегата социальных позиций, «обе стороны» фронта конфликта... Эти агрегаты представителей социальных позиций не являются пока в точном смысле социальной группой; они являются квазигруппой, т.е. одним только обнаруженным множеством представителей позиций, предполагающим их сходство, которое не нуждается в осознании ИМИ. Но такие «предполагаемые» общности фактически имеют исключительное значение. Применительно к структурным конфликтам мы должны сказать, что принадлежность к агрегату в форме квазигруппы постоянно предполагает ожидание защиты определенных интересов. ...Латентные интересы принадлежат социальным позициям; они не обязательно являются осознаваемыми и признаваемыми представителями этих позиций: предприниматель может отклоняться от своих латентных интересов и быть заодно с рабочими; немцы в 1914 г. могли вопреки своим ролевым ожиданиям осознавать симпатию к Франции...

Второй этап развития конфликта состоит тогда в непосредственной кристаллизации, т.е. осознании латентных интересов, организации квазигрупп и фактические группировки. Каждый социальный конфликт стремится к явному выражению вовне. Путь к манифестированию существующих латентных интересов не очень долог; квазигруппы являются достижением порога организации групп интересов. При этом, конечно «организация» не означает одно и то же в случае «классового конфликта», «конфликта ролей» или конфликта в области международных отношений. В первом случае речь идет об организации политической партии, союза, в последнем, напротив, более об экспликации, проявлении конфликтов. При «ролевом конфликте» можно говорить об организации участвующих элементов только в переносном смысле. Тем не менее конфликты всегда стремятся к кристаллизации и артикуляции. Разумеется, кристаллизация

⁵⁸ Дарендорф Р. Элементы теории социального конфликта // Социс. 1994. № 5. С. 142—147.

происходит при наличии определенных условий. По меньшей мере, в случаях классовых конфликтов, конфликтов по поводу пропорционального представительства и конфликтов, связанных с меньшинствами, ими являются «условия организации». Чтобы конфликты проявились, должны быть выполнены определенные технические (личные, идеологические, материальные), социальные (систематическое рекрутирование, коммуникация) и политические (свобода коалиций) условия. Если отсутствуют некоторые или все из этих условий, конфликты остаются латентными, пороговыми, не переставая существовать. При известных условиях — прежде всего, если отсутствуют политические условия организации — сама организация становится непосредственным предметом конфликта, который вследствие этого обостряется. Условия кристаллизации отношений конкуренции, международных и ролевых конфликтов должны изучаться отдельно.

Третий этап заключается в самих сформировавшихся конфликтах. По меньшей мере, в тенденции конфликты являются столкновением между сторонами или элементами, характеризующимися очевидной идентичностью: между нациями, политическими организациями и т.д. В случае, если такая идентичность еще отсутствует..., конфликты в некоторой степени являются неполными. Это не означает, что такие противоречия не представляют интереса для теории конфликта; противоположность существует. Однако в целом каждый конфликт достигает своей окончательной формы лишь тогда, когда участвующие элементы с точки зрения организации являются идентичными. Социальные конфликты вырастают из структуры обществ, являющихся союзами господства и имеющих тенденцию к постоянно кристаллизующимся столкновениям между организованными сторонами. Но очевидно, что источники родственных конфликтов в различных обществах и в разное время отнюдь не одинаковы. Конфликты между правительством и оппозицией выглядели в Венгрии в 1956 г. иначе, чем в Великобритании; отношения между Германией и Францией в 1960 г. иначе, чем в 1940-м; отношение немецкого общества к национальным и религиозным меньшинствам было в 1960 г. другим, нежели в 1940-м. Таким образом, формы социальных конфликтов изменяются; и теория социального конфликта должна дать ответ на вопрос, в каких аспектах можно обнаружить такие изменения формы и с чем они связаны. Это вопросы переменных и факторов вариативности социальных конфликтов. Что касается переменных социальных конфликтов, или границ, в которых они могут изменяться, то две кажутся особенно важными: интенсивность и насильственность. Конфликты могут быть более или менее интенсивными и более или менее насильственными. Допускается, что обе переменные изменяются независимо друг от друга: не каждый насильственный конфликт обязательно является интенсивным, и наоборот.

Переменная насильственности относится к формам проявления социальных конфликтов. Под ней подразумеваются средства, которые выбирают борющиеся стороны, чтобы осуществить свои интересы. Отметим только некоторые пункты на шкале насильственности: война, гражданская война, вообще вооруженная борьба с угрозой для жизни участников, вероятно, обозначают один полюс; беседа, дискуссия и переговоры в соответствии с правилами веж-

ливости и с открытой аргументацией — другой. Между ними находится большое количество более или менее насильственных форм столкновений между группами — забастовка, конкуренция, ожесточенно проходящие дебаты, драка, попытка взаимного обмана, угроза, ультиматум и т.д. и т.п. Международные отношения послевоенного времени предоставляют достаточно примеров для дифференциации насильственности конфликтов от «духа Женевы», через «холодную войну» по поводу Берлина, до «горячей войны» в Корее.

Переменная интенсивности относится к степени участия пострадавших в данных конфликтах. Интенсивность конфликта больше, если для участников многое связано с ним, если таким образом, цена поражения выше. Чем большее значение придают участники столкновению, тем оно интенсивнее. Это можно пояснить примером: борьба за председательство в футбольном клубе может проходить бурно и действительно насильственно; но, как правило, она означает для участников не так много, как в случае конфликта между предпринимателями и профсоюзами (с результатом которого связан уровень зарплаты) или, конечно, между «Востоком» и «Западом» (с результатом которого связаны шансы на выживание). Очевидные изменения индустриальных конфликтов в последнее десятилетие безусловно заключаются в снижении их интенсивности... Таким образом, интенсивность означает вкладываемую участниками энергию, и вместе с тем — социальную важность определенных конфликтов. В этом месте должен стать полностью ясным смысл взятого за основу широкого определения конфликта. Форма столкновения, которая в обыденном языке называется «конфликтом» (впрочем, как и так называемая «классовая борьба») оказывается здесь только одной формой более широкого феномена конфликта, а именно формой крайней или значительной насильственности (и, возможно, также интенсивности). Теперь постановка вопроса теории изменяется на более продуктивную: при каких условиях социальные конфликты приобретают более или менее насильственную, более или менее интенсивную форму? Какие факторы могут влиять на интенсивность и насильственность конфликта? На чем таким образом, основывается варибельность социальных конфликтов применительно к выделенным здесь переменным? Наша цель — не определение строгих и основательных ответов на эти вопросы; мы обозначим лишь некоторые области значимых факторов, дальнейшее изучение которых представляет собой нерешенную задачу социологии конфликта.

Первый круг факторов вытекает из условий организации конфликтных групп, или манифестирования конфликтов. Вопреки часто выражаемому предположению, полное манифестирование конфликтов всегда уже является шагом к их ослаблению. Многие столкновения приобретают свою высшую степень интенсивности и насильственности тогда, когда одна из участвующих сторон способна к организации, есть социальные и технические условия, но организация запрещена и, таким образом, отсутствуют политические условия. Историческими примерами этого являются конфликты как из области международных отношений (партизанские войны), так и конфликты внутри общества (индустриальные конфликты до легального признания профсоюзов). Всегда наиболее опасен не до конца доступный для понимания, только частично ставший явным

конфликт, который выражается в революционных или квази-революционных взрывах. Если конфликты признаются как таковые, то часто с ними не так много связано. Тогда становится возможным смягчение их форм.

Еще более важным, особенно применительно к интенсивности конфликтов, кажется круг факторов социальной мобильности. В той степени, в которой возможна мобильность — и прежде всего между борющимися сторонами, интенсивность конфликтов уменьшается, и наоборот... Чем сильнее единичное привязано к своей общественной позиции, тем интенсивнее становятся вырастающие из этой позиции конфликты, тем неизбежнее участники привязаны к конфликтам. Исходя из этого, можно представить тезис, что конфликты на основе возрастных и половых различий всегда интенсивнее, чем на основе профессиональных различий, или что, как правило, профессиональные столкновения интенсивнее, чем региональные. Вертикальная и горизонтальная мобильность, переход в другой слой и миграция всегда способствуют снижению интенсивности конфликта.

Одна из важнейших групп факторов, которые могут влиять на интенсивность конфликтов, заключается в степени того, что можно спорно обозначить как социальный плюрализм, а точнее — как напластование или разделение социальных структурных областей. В каждом обществе существует большое количество социальных конфликтов, например, между конфессиями, между частями страны, между руководящими и управляемыми. Они могут быть отделены друг от друга так, что стороны каждого отдельного конфликта как таковые представлены только — в нем; но они могут быть напластованы так, что эти фронты повторяются в различных конфликтах, когда конфессия А, часть страны О и правящая группа перемешиваются в одну большую «сторону». В каждом обществе существует большое количество институциональных порядков — государство и экономика, право и армия, воспитание и церковь. Эти порядки могут быть относительно независимы, а политические, экономические, юридические, поенные, педагогические и религиозные руководящие группы — не идентичны: но возможно, что одна и та же группа задает тон во всех областях. В степени, в которой в обществе возникают такие и подобные феномены напластования, возрастает интенсивность конфликтов; и напротив, она снижается в той степени, в какой структура общества становится плюралистичной, т.е. обнаруживает разнообразные автономные области.

При напластовании различных социальных областей каждый конфликт означает борьбу за все; осуществление экономических требований должно одновременно изменить политические отношения. Если области разделены, то с каждым отдельным конфликтом не так много связано, тогда снижается цена поражения (и при этом интенсивность).

Эти три области факторов, которые были здесь очень бегло обозначены, дополняет еще одна, касающаяся насильственного социальных конфликтов: их регулирование (...).

Дойч М. Некоторые определения⁵⁹.

Конфликт возникает при столкновении несовместимых действий. Несовместимые действия могут возникнуть у индивида, в группе, в нации; такие конфликты называются внутриличностными, внутригрупповыми или внутринациональными. Они могут также возникать между двумя или более персонами, группами или нациями; такие конфликты называются межличностными, межгрупповыми или международными. Несовместимым называется действие, которое предотвращает, мешает, вмешивается или каким-либо иным образом делает менее вероятным или менее эффективным другое действие.

Термины *соперничество* и *конфликт* зачастую используются как синонимы, что неверно. Хотя соперничество приводит к конфликту, не все стадии конфликта могут быть названы соперничеством. Соперничество подразумевает противоположность целей участвующих сторон, причем с увеличением шансов одной из сторон на достижение цели уменьшаются шансы другой. В конфликте, развившемся из соперничества, несовместимые действия проистекают из несовместимости целей. Тем не менее, конфликт может возникнуть и при отсутствии явной противоположности целей. Так, если муж и жена спорят о методах лечения комариных укусов своего ребенка, это не означает противоположности их целей — их цели как раз сходны. Это различие между конфликтом и соперничеством представляет собой не просто теоретические изыскания, оно весьма важно в отношении темы, лежащей в основе данной книги. В частности, конфликт может произойти в кооперативной или сопернической среде, а процесс разрешения конфликта в значительной мере зависит от этой среды.

Данная работа изучает психологические (связанные с восприятием) конфликты, т.е. конфликты, которые существуют психологически для участвующих сторон. Однако это не означает, что восприятие всегда верифицировано, или, наоборот, имеющая место несовместимость — лишь плод восприятия. Возможность того, что природа конфликта может быть неверно понята, означает, что возможность возникновения конфликта может быть определена по непониманию или нехватке информации. Таким образом, возникновение или невозникновение конфликта никогда не находятся в точной зависимости от реального положения вещей. Кроме того, что существует возможность недопонимания, еще одна причина состоит в воздействии психологических факторов на определение конфликта. Конфликт также определяется теми ценностями, которые исповедуются его участниками. Даже классический пример конфликта — трое голодных мужчин на плоту с ограниченным запасом еды — может потерять свой смысл, если хотя бы один из них исповедует такие социальные или религиозные ценности, которые намного сильнее чувства голода или инстинкта самосохранения. Вкратце суть вышесказанного состоит в том, что ни возникновение конфликта, ни его результаты не являются в полной мере детерминиро-

⁵⁹ Deutsch M. The constructive and destructive processes. New Haven and London, 1973.

ванными объективными условиями. Это означает, что судьба участников конфликта не всегда определяется внешними условиями. Возможность развития конфликта по конструктивному или деструктивному пути, таким образом, подвержена влиянию даже при наименее благоприятных условиях. Точно так же даже при наиболее благоприятных условиях психологический фактор может повести конфликт по деструктивному пути. Важность «реального» конфликта нельзя отрицать, тем не менее психологический процесс восприятия и оценивания также «реален», и он приводит к превращению объективных условий в ощущение конфликта.

Дойч М. Функции конфликта⁶⁰.

Главный вопрос касается тех условий, которые определяют возможность конструктивных или деструктивных последствий конфликта. Подход состоит в исследовании различных уровней конфликта с целью определить какие-либо ключевые параметры, могущие пролить свет на различные ситуации конфликта с тем, чтобы далее изучить их в лабораторных условиях.

Центральная мысль этого исследования состоит в допущении, что конфликт имеет потенциальную персональную и общественную ценность. Конфликт имеет множество позитивных функций. Он предотвращает стагнацию, стимулирует интерес и любопытство, выступая в роли медиатора, с помощью которого артикулируются проблемы, находятся та решения, служит основой социальных и персональных изменений. Конфликты часто являются частью процесса тестирования и оценки кого-либо, и могут быть весьма полезными для исследователя, если какая-либо сторона конфликта полностью использует свои возможности. Плюс ко всему, конфликт четко разделяет различные группы и этим способствует установлению групповой и персональной идентификации; внешний конфликт часто приводит к внутреннему сплочению. Более того, как полагает Козер, в «нецентрализованных группах и свободных обществах конфликт, направленный на разрешение трений между противниками, часто играет стабилизирующую и интегративную роль. Позволяя четкое и ясное выражение противоречащих требований, эти социальные системы получают возможность усовершенствовать, свою структуру путем исключения источников трений. Множественные конфликты, которые они (эти системы) испытывают, помогают им избавиться от источников внутреннего антагонизма и добиться сплоченности. Эти системы снабжают себя, путем институционализации конфликта, важным стабилизирующим механизмом. Вдобавок к этому внутригрупповой конфликт часто вдыхает новую жизнь в существовавшие нормы или приводит к возникновению новых. В этом смысле социальный конфликт выступает в роли механизма для установки норм, соответствующих новым условиям. Такое поведение выигрышно для гибких обществ, потому что создание или усовершенствование норм придает им жизнеспособность в новых условиях. Такой механизм отсутствует в жестких системах: подавляя конфликт, они подавляют пре-

⁶⁰ Deutsch M. The constructive and destructive processes. New Haven and London, 1973.

дупредительный сигнал, что в конце концов приводит к катастрофическим последствиям.

Внутренний конфликт может также служить средством выяснения относительной силы противоположных интересов, позволяя создать механизм для сохранения или изменения внутреннего баланса сил. Поскольку возникновение конфликта символизирует отказ от существовавших взаимоотношений внутри системы, то в результате выяснения соотношения сил в ходе конфликта устанавливается новый баланс, и взаимоотношения продолжаются на новой основе».

Я специально сделал упор на позитивных функциях конфликта и привел их исчерпывающий список, поскольку конфликт часто рассматривается как зло, как будто это обязательно психопатология, социальный беспорядок или война. Поверхностное понимание психоаналитической теории с ее упором на «принцип удовольствия», теории ограничений, упирающей на избегание трений, и диссонансной теории с ее озабоченностью насчет избегания диссонансов может привести к выводу, что психологической утопией может быть бесконфликтное существование. Тем не менее очевидно, что люди стремятся к конфликту, участвуя в спортивных состязаниях, посещая театры, читая романы, вступая в интимные отношения или занимаясь интеллектуальной деятельностью. К счастью, никому не грозит перспектива бесконфликтного существования. Конфликты не могут быть ни полностью исключены, ни даже подавлены надолго.

Козер Л. Функции социального конфликта ⁶¹.

Конфликт внутри группы может способствовать ее сплочению или восстановлению единства в том случае, если последнему угрожают вражда или антагонизм членов группы. Вместе с тем далеко, не все разновидности конфликта благоприятны для внутригрупповой структуры, равно как не во всякой группе могут

найти применение объединяющие функции конфликта. Та или иная роль конфликта во внутригрупповой адаптации зависит от характера вопросов, составляющих предмет спора, а также от типа социальной структуры, в рамках которой протекает конфликт. Однако виды конфликтов и типы социальных структур сами по себе не являются независимыми переменными.

Внутренние социальные конфликты, затрагивающие только такие цели, ценности и интересы, которые не противоречат принятым основам внутригрупповых отношений, как правило, носят функционально-позитивный характер. В тенденции такие конфликты содействуют изменению внутригрупповых норм и отношений в соответствии с насущными потребностями отдельных индивидов или подгрупп. Если же противоборствующие стороны не разделяют более тех ценностей, на которых базировалась законность данной системы, то внутренний конфликт несет в себе опасность распада социальной структуры. Тем не менее сама социальная структура содержит гарантии единства внутригруппо-

⁶¹ Козер Л. Функции социального конфликта. М.: Изд-во «Идея-пресс», 2000.

вых отношений перед лицом конфликта: это институционализация конфликта и определение степеней допустимости. Станет ли социальный конфликт средством стабилизации внутригрупповых отношений и согласования противоположных требований сторон или он окажется чреватым социальным взрывом, ответ на этот вопрос зависит от характера социальной структуры, в условиях которой развивается конфликт.

В социальной структуре любого типа всегда имеется повод для конфликтной ситуации, поскольку время от времени в ней вспыхивает конкуренция отдельных индивидов или подгрупп по поводу дефицитных ресурсов, позиций престижа или отношений власти. Вместе с тем социальные структуры отличаются друг от друга дозволенными способами выражения антагонистических притязаний и уровнем терпимости в отношении конфликтных ситуаций.

Группы, отличающиеся тесными внутренними связями, значительной частотой интеракций и высоким уровнем личностной отвлеченности, имеют тенденцию к подавлению конфликтов. Частые контакты между членами таких групп придают большую насыщенность эмоциям любви и ненависти, что в свою очередь провоцирует рост враждебных настроений. Однако реализация враждебности осознается как угроза сложившимся близким отношениям; это обстоятельство влечет за собой подавление негативных эмоций и запрет на их открытое проявление. В группах, где индивиды находятся в тесных отношениях друг с другом, происходит постепенная аккумуляция, а, следовательно, и усиление внутренних антагонизмов. Если в группе, которая ориентирована на предотвращение откровенных демонстраций ненависти, все же вспыхивает социальный конфликт, он будет особенно острым по двум причинам. Во-первых, потому, что этот конфликт явится не только средством разрешения проблемы, послу жившей для него непосредственным поводом, но и своеобразной попыткой компенсации за все накопившиеся обиды, которые до сих пор не получали выхода. Во-вторых, потому, что всеохватывающая личностная вовлеченность индивидов в дела группы приведет к мобилизации всех эмоциональных ресурсов, которыми они располагают. Следовательно, чем сплоченнее группа, тем интенсивнее ее внутренние конфликты. Полнота личностной вовлеченности в условиях подавления настроений враждебности угрожает в случае конфликта самим (истокам внутригрупповых отношений). В группах с частичным индивидуальным участием вероятность разрушительного действия конфликта уменьшается. Для групп такого рода типичной будет множественность конфликтных ситуаций. Эта особенность сама по себе служит препятствием для нарушения внутригруппового единства. Энергия индивидов оказывается распыленной в самых разных направлениях, что мешает ее концентрации на уровне какой-либо одной взрывоопасной ситуации, чреватой расколом всей системы. Далее, если невозможна аккумуляция враждебных эмоций и, напротив, имеются все шансы для открытого их проявления в целях вероятного снижения напряженности, конфликтная ситуация обычно ограничивается ее ближайшим источником, т.е. не ведет к возрождению заблокированного антагонизма. Конфликт исчерпывается «фактами по данному делу». Можно поэтому решиться утверждать, что

интенсивность конфликта обратно пропорциональна его социальной неоднородности.

До сих пор мы обсуждала только внутренние социальные конфликты. Теперь нам придется коснуться конфликта внешнего, поскольку конфликтные отношения с другими группами или намерение вступить в такие отношения существенно влияют на внутригрупповую структуру. Группы, которые поглощены непрерывной внешней борьбой, обычно претендуют на абсолютную личностную вовлеченность своих членов, с тем чтобы внутренний конфликт привел в действие весь их энергетический и эмоциональный потенциал. Поэтому такие группы отличаются нетерпимостью к более чем однократному нарушению внутреннего единства. Здесь существует ярко выраженная тенденция к подавлению внутренних конфликтов. Если же такой конфликт все-таки возникает, он ведет к ослаблению группы путем раскола или насильственного удаления инакомыслящих.

Группы, не втянутые в постоянный внешний конфликт, реже требуют от своих членов всей полноты их личностного участия. Как правило, такие группы отличаются гибкостью структуры и внутренним равновесием - в значительной мере благодаря множественности конфликтных ситуаций. В условиях структурной гибкости неоднородные внутренние конфликты постоянно накладываются друг на друга, предотвращая тем самым глобальный раскол группы в каком-либо одном направлении. Индивиды вынуждены одновременно участвовать в нескольких самых «разных конфликтах, ни один из которых не поглощает полностью их личностных ресурсов. Частичное участие в массе конфликтных ситуаций выступает в роли механизма, поддерживающего равновесие внутригрупповой структуры.

Таким образом, в свободно структурированных группах и открытых обществах конфликт, который нацелен на снижение антагонистического напряжения, выполняет функции стабилизации и интеграции внутригрупповых отношений. Предоставляя обеим сторонам безотлагательную возможность для прямого выражения противоборствующих требований, такие социальные системы могут изменить свою структуру и элиминировать источник недовольства. Свойственный им плюрализм конфликтных ситуаций позволяет искоренить причины внутреннего разобщения и восстановить социальное единство. Благодаря терпимости в отношении социальных конфликтов и попытке институализации такие системы получают в свое распоряжение важный механизм социальной стабилизации. Кроме того, конфликт внутри группы часто содействует появлению новых социальных норм или обновлению существующих. С этой точки зрения социальный конфликт есть способ адекватного приспособления социальных норм к изменившимся обстоятельствам. Общества с гибкой структурой извлекают из конфликтных ситуаций определенную пользу, поскольку конфликты, способствуя возникновению и изменению социальных норм, обеспечивают существование этих обществ в новых условиях. Подобный корректирующий механизм вряд ли возможен в жестких системах: подавляя конфликт, они блокируют специфический предупредительный сигнал и тем самым усугубляют опасность социальной катастрофы.

Внутренний конфликт может также служить средством для определения взаимного соотношения сил защитников антагонистических интересов, превращаясь в механизм поддержания или изменения внутреннего баланса сил. Конфликтная ситуация равноценна нарушению прежнего соглашения сторон. В ходе конфликта выявляется реальный потенциал каждого из противников, после чего становится возможным новое равновесие между ними и возобновление прежних отношений на этой основе. Социальная структура, в которой есть место для конфликта, может легко избежать состояний внутренней неустойчивости или модифицировать эти состояния, изменив существующее соотношение позиций власти.

Конфликты с одними членами группы ведут к коалициям или союзам с другими. Посредством этих коалиций между некоторыми членами группы конфликт способствует снижению уровня социальной изоляции или объединению таких индивидов и групп, которые в противном случае не связывали бы никакие иные отношения, кроме обоюдной ненависти. Социальная структура, которая запускает плюрализм конфликтных ситуаций, обладает механизмом соединения сторон, до тех пор изолированных, апатичных либо страдающих взаимной антипатией, для вовлечения их в сферу социальной активности. Подобная структура содействует также возникновению множества союзов и коалиций, преследующих множество перекрещивающихся целей, что, как мы помним, предотвращает объединение сил по какой-либо одной линии раскола. Поскольку союз и коалиция оформились в ходе конфликта с другими группами, этот конфликт в дальнейшем может служить в качестве разграничительной линии между коалициями и их социальным окружением. Тем самым социальный конфликт вносит вклад в структурирование более широкого социального окружения, определяя положение разных подгрупп внутри системы и распределяя позиции власти между ними. Не все социальные системы с частичным индивидуальным участием допускают свободное выражение противоборствующих притязаний. Социальные системы отличаются друг от друга уровнем толерантности и институализации конфликтов; не существует таких обществ, где любое антагонистическое требование могло бы проявиться беспрепятственно и незамедлительно. Общества располагают способами канализации социального недовольства и негативных эмоций, сохраняя при этом целостность тех отношений, в рамках которых развился антагонизм. Для этого нередко используются социальные институты, выполняющие функции «предохранительных клапанов». Они предоставляют замещающие объекты для «переадресовки» настроений ненависти и средства для «освобождения» агрессивных тенденций. Подобные «отдушины» могут служить как для сохранения социальной структуры, так и для поддержания индивидуальной системы безопасности. Однако и в том и в другом случае им будет свойственна функциональная незавершенность. Препятствуя изменению отношений в изменившихся обстоятельствах, эти институты могут дать лишь частичный или мгновенный регулирующий эффект. Согласно некоторым гипотезам, потребность в институализированных социальных «клапанах» увеличивается, вместе с ростом ригидности социальных систем, т.е. вслед за распространением запретов на непосредственное выражение анта-

гонистических требований. Институционализированные предохранительные системы меняют направление конфликта и исходную цель его субъектов. Последние не стремятся более к достижению специфического результата, т.е. к разрешению конфликтной ситуации, которая их не удовлетворяла, предпочитая снизить социальное напряжение, порожденное этой ситуацией.

Хорни К. Базисный конфликт⁶².

Конфликты играют бесконечно большую роль в неврозе, чем обычно считается. Однако их выявление не является легким делом — отчасти из-за того, что они носят бессознательный характер, но большей частью из-за того, что невротик не останавливается ни перед чем, чтобы отвергнуть их существование. Какие симптомы в этом случае могли бы подтвердить наши подозрения относительно скрытых конфликтов? В примерах, ранее рассмотренных автором, об их существовании свидетельствовали два достаточно очевидных фактора.

Первый представлял результирующий симптом — усталость в первом примере, воровство во втором. Дело в том, что каждый невротический симптом указывает на скрытый конфликт, т.е. каждый симптом представляет более или менее прямой результат некоторого конфликта. Мы постепенно познакомимся, что делают неразрешенные конфликты с людьми, как они продуцируют состояние тревоги, депрессии, нерешительности, вялости, отчужденности и так далее. Понимание причинного отношения помогает в подобных случаях направить наше внимание от очевидных расстройств к их источнику, хотя точная природа этого источника и останется скрытой.

Другим симптомом, указывающим на существование конфликтов, была непоследовательность.

В первом примере мы видели человека, убежденного в неправильности процедуры принятия решения и допущенной по отношению к нему несправедливости, но не выразившего при этом ни одного протеста. Во втором примере человек, высоко ценивший дружбу, принялся красть деньги у своего друга.

Иногда невротик сам начинает осознавать такие непоследовательности. Однако гораздо чаще он не видит их даже тогда, когда они совершенно очевидно неподготовленному наблюдателю.

Непоследовательность в качестве симптома столь же определена, как и повышение температуры человеческого тела при физическом расстройстве. Укажем на самые распространенные примеры такой непоследовательности.

Девушка, желающая во что бы то ни стало выйти замуж, тем не менее, отвергает все предложения.

Мать, сверх меры заботящаяся о своих детях, забывает дни их рождения. Человек, всегда щедрый по отношению к другим, боится потратить даже немного денег на самого себя. Другой человек, страстно жаждущий одиночества,

⁶² См.: Хорни К. Наши внутренние конфликты. Конструктивная теория невроза. СПб.: Лань, 1997. 240 с.; Хорни К. Собрание сочинений. В 3 томах. Невротическая личность нашего времени / пер. с англ. М.: Изд-во «Смысл», 1997. 496 с.

ухитряется никогда не быть одиноким. Третий, снисходительный и терпимый к большей части других людей, чрезмерно строг и требователен по отношению к самому себе.

В отличие от других симптомов непоследовательность позволяет часто выдвинуть пробное допущение относительно природы скрытого конфликта.

Например, острая депрессия обнаруживается только, если человек поглощен какой-либо дилеммой. Но если явно любящая мать забывает дни рождения своих детей, мы склонны предположить, что эта мать больше предана своему идеалу хорошей матери, чем собственно детям. Мы могли бы также предположить, что ее идеал столкнулся с бессознательной садистской склонностью, что и послужило причиной нарушения памяти.

Иногда конфликт появляется на поверхности, т.е. воспринимается сознанием именно как конфликт. Может показаться, что это противоречит моему утверждению о том, что невротические конфликты носят бессознательный характер. Но в действительности то, что осознается, представляет искажение или модификацию реального конфликта.

Так, человек может разрываться на части и страдать от осознаваемого конфликта, когда вопреки своим уверткам, помогающим в других обстоятельствах, он обнаруживает, что стоит перед необходимостью принять важное решение. Он не может решить в данный момент, жениться ли ему на этой женщине или на той, и жениться ли ему вообще; согласиться ли ему на эту работу или на ту; сохранить ли ему или прекратить свое участие в некоторой компании. С величайшим страданием он приступит к анализу всех возможностей, переходя от одной из них к другой, и совершенно неспособный достигнуть какого-либо определенного решения. В этой бедственной ситуации он может обратиться к аналитику, ожидая от него прояснения ее конкретных причин. И будет разочарован, потому что действующий конфликт представляет просто точку, в которой динамит внутренних разногласий наконец-то взорвался. Частная проблема, угнетающая его в данное время, не может быть решена без прохождения долгой и мучительной дороги осознания конфликтов, скрывающихся за ней.

В других случаях внутренний конфликт может быть экстернализован и осознаваться человеком уже как некоторая несовместимость его самого и его окружения. Или, догадываясь, что, скорее всего, необоснованные страхи и запреты препятствуют реализации его желаний, он может понять, что противоречащие друг другу внутренние влечения проистекают из более глубоких источников.

Чем больше мы узнаем человека, тем более мы способны познавать конфликтующие элементы, которые объясняют симптомы, противоречия и внешние конфликты и, следует добавить, тем более запутанной становится картина из-за числа и разнообразия противоречий. Это подводит нас к вопросу: существует ли какой-нибудь базисный конфликт, лежащий в основе всех частных конфликтов и действительно ответственный за них? Можно ли представить структуру конфликта в терминах, скажем, какого-либо неудачного брака, где нескончаемый ряд явно не связанных друг с другом разногласий и ссор из-за друзей, детей, времени приема пищи, служанок указывает на некоторую фун-

даментальную дисгармонию самой связи.

Убеждение в существовании базисного конфликта в человеческой личности восходит к древности и играет заметную роль в различных религиях и философских концепциях. Силы света и тьмы, Бога и дьявола, добра и зла — вот некоторые из антонимов, с помощью которых это убеждение было выражено. Следуя этому убеждению, как и многим другим, Фрейд проделал в современной психологии пионерскую работу. Его первым допущением было то, что базисный конфликт существует между нашими инстинктивными влечениями с их слепым стремлением к удовлетворению и запрещающим окружением — семьей и обществом. Запрещающее окружение интернализируется в раннем возрасте и с этого времени существует в виде запрещающего «Сверх-Я».

Вряд ли здесь уместно обсуждать это понятие со всей серьезностью, которой оно заслуживает. Это потребовало бы анализа всех аргументов, выдвинутых против теории либидо. Попробуем скорее понять значение самого понятия либидо, даже если мы отказываемся от теоретических посылок Фрейда. То, что в этом случае остается, представляет спорное утверждение, что противоположность между исходными эгоцентрическими влечениями и нашим запрещающим окружением образует главный источник многообразных конфликтов. Как будет позже показано, я также приписываю этой оппозиции — или тому, что приблизительно соответствует ей в моей теории — важное место в структуре неврозов. То, что я оспариваю, — это ее базисная природа. Я убеждена, что хотя это и важный конфликт, но он вторичен и становится необходимым лишь в процессе развития невроза.

Основания этого опровержения станут очевидными позже. Сейчас же я приведу только один аргумент: я не верю, что какой-либо конфликт между желаниями и страхами мог объяснить степень, с которой расколото «Я» невротика, и конечный результат, настолько разрушительный, что способен в прямом смысле разрушить жизнь человека.

Состояние психики невротика, как его постулирует Фрейд, таково, что тот сохраняет способность искренне стремиться к чему-либо, но его попытки терпят крах из-за блокирующего действия страха. Я же считаю, что источник конфликта вращается вокруг утраты невротиком способности желать чего-либо искренне, потому что его истинные желания разделены, т.е. действуют в противоположных направлениях. В действительности все это намного серьезнее, чем представлял Фрейд.

Вопреки тому факту, что я считаю фундаментальный конфликт более разрушительным, чем Фрейд, мой взгляд на возможность его окончательного разрешения более позитивен, чем его. Согласно Фрейду, базисный конфликт является универсальным и в принципе не может быть разрешен: все, что можно сделать, это достигнуть более выгодного компромисса или более сильного контроля. Согласно моей точке зрения, возникновение базисного невротического конфликта не является неизбежным и его разрешение возможно, если он все-таки возникает — при условии, что пациент готов испытать значительное напряжение и готов подвергнуться соответствующим лишениям. Это различие является не вопросом оптимизма или пессимизма, а неизбежным результатом раз-

личия наших с Фрейдом посылок.

Более поздний ответ Фрейда на вопрос о базисном конфликте философски выглядит вполне удовлетворительно. Снова оставляя в стороне различные следствия хода мысли Фрейда, мы можем констатировать, что его теория инстинктов «жизни» и «смерти» ужимается до конфликта между конструктивными и деструктивными силами, действующими в человеческих существах. Сам Фрейд был заинтересован в применении этой теории к анализу конфликтов гораздо меньше, чем в ее применении к тому способу, которым обе силы связаны друг с другом. Например, он видел возможность объяснения мазохистских и садистских влечений в слиянии сексуальных и деструктивных инстинктов.

Применение указанной теории к конфликтам потребовало бы обращения к моральным ценностям. Последние, однако, были для Фрейда незаконными сущностями в сфере науки. В соответствии со своими убеждениями он стремился развить психологию, лишенную моральных ценностей. Я убеждена, что именно эта попытка Фрейда быть «научным» в смысле естественных наук является одной из самых убедительных причин, почему его теории и основанная на ней терапия носят такой ограниченный характер. Выражаясь более конкретно, по всей видимости, именно эта попытка способствовала его неудаче в оценке роли конфликтов в неврозе вопреки интенсивной работе в этой области.

Юнг также всячески подчеркивал противоположность человеческих наклонностей. Действительно, на него произвела такое впечатление активность личностных противоречий, что он постулировал в качестве общего закона: наличие какой-либо одной тенденции обычно указывает на присутствие ей противоположной. Внешняя женственность подразумевает внутреннюю маскулинность; внешняя экстраверсия — скрытую интроверсию; внешний перевес мыслительной деятельности — внутреннее превосходство чувства и так далее. Сказанное могло создать впечатление, что Юнг рассматривал конфликты как существенную черту невроза. «Однако эти противоположности, — развивает он далее свою мысль, — находятся не в состоянии конфликта, а в состоянии дополнительности, и цель состоит в том, чтобы принять обе противоположности и тем самым приблизиться к идеалу целостности». Для Юнга невротик — человек, обреченный на одностороннее развитие. Юнг сформулировал эти понятия в терминах того, что он называет законом дополнительности.

Сейчас я тоже признаю, что противодействующие тенденции содержат элементы дополнительности, ни один из которых не может быть устранен из целостной личности. Но, с моей точки зрения, эти дополняющие друг друга тенденции представляют результат развития невротических конфликтов и так упорно защищаются по той причине, что представляют попытки решения этих конфликтов. Например, если мы считаем склонность к самоанализу, уединению более связанной с чувствами, мыслями и воображением самого невротика, чем с другими людьми в качестве подлинной тенденции — т.е. связанной с конституцией невротика и усиленной его опытом — тогда рассуждение Юнга корректно. Эффективная терапия позволила бы обнаружить у этого невротика скрытые склонности «экстраверта», указала бы на опасность одностороннего следования в каждом из противоположных направлений и поддержала бы его к

принятию и жизни вместе с обеими тенденциями. Однако, если мы смотрим на интроверсию (или, как я предпочитаю назвать ее, невротическое обособление) как на способ уклонения от конфликтов, возникающих при тесном контакте с другими, то задача заключается не в развитии большей экстравертивности, а в анализе глубинных конфликтов. Достижение искренности как цели аналитической работы может быть начато только после их разрешения.

Продолжая объяснение моей собственной позиции, я утверждаю, что вижу базисный конфликт невротика в фундаментально противоречащих друг другу аттитюдах, которые он сформировал в отношении других людей. До анализа всех деталей позвольте обратить Ваше внимание на инсценировку такого противоречия в рассказе д-ра Джекилла и г-на Хайда. Мы видим, как один и тот же человек, с одной стороны, нежен, чувствителен, симпатичен, а с другой — груб, черств и эгоистичен. Конечно, я не имею в виду, что невротическое разделение всегда точно соответствует описанному в этом рассказе. Я просто отмечаю яркое изображение базисной несовместимости аттитюдов, касающихся других людей.

Чтобы понять происхождение проблемы, мы должны вернуться к тому, что я назвала базисной тревогой, подразумевая под этим чувство, которым обладает ребенок, будучи изолированным и беспомощным в потенциально враждебном мире. Большое число враждебных внешних факторов могут вызвать у ребенка такое чувство опасности: прямое или косвенное подчинение, безразличие, неустойчивое поведение, отсутствие внимания к индивидуальным потребностям ребенка, отсутствие руководства, унижение, слишком большое восхищение или отсутствие его, недостаток подлинного тепла, необходимость занимать чью-либо сторону в спорах родителей, слишком много или слишком мало ответственности, чрезмерное покровительство, дискриминация, невыполненные обещания, враждебная атмосфера и так далее.

Единственный фактор, к которому я хотела бы привлечь особое внимание в этом контексте, это ощущение ребенком скрытого ханжества среди окружающих его людей: его чувство, что любовь родителей, христианское милосердие, честность, благородство и тому подобное могут быть только притворством. Частично то, что ребенок чувствует, действительно представляет притворство; но кое-что из его переживаний может быть реакцией на все те противоречия, которые он ощущает в поведении родителей. Обычно, тем не менее, существует некоторая комбинация вызывающих страдание факторов. Они могут быть вне поля зрения аналитика или оказаться совершенно скрытыми. Поэтому в процессе анализа можно только постепенно осознавать их воздействие на развитие ребенка.

Измотанный этими тревожными факторами, ребенок ищет пути к безопасному существованию, выживанию в угрожающем мире. Несмотря на свою слабость и страх, он бессознательно формирует свои тактические действия в соответствии с силами, действующими в его окружении. Поступая таким образом, он не только создает стратегии поведения для данного случая, но и развивает устойчивые наклонности своего характера, становящиеся частью его и личности. Я назвала их «невротическими наклонностями».

Если мы хотим понять, как развиваются конфликты, мы не должны сосредотачиваться слишком сильно на отдельных наклонностях, а скорее принять во внимание общую картину главных направлений, в которых ребенок может и действительно действует при данных обстоятельствах. Хотя мы и теряем на некоторое время из виду детали, зато получаем более ясную перспективу главных приспособительных действий ребенка в отношении своего окружения. Сначала вырисовывается достаточно хаотическая картина, но со временем из нее вычлениются и оформляются три главные стратегии: ребенок может двигаться к людям, против них и от них.

Двигаясь к людям, он признает собственную беспомощность и вопреки своему отчуждению и страхам пытается завоевать их любовь, опереться на них. Только таким образом он может чувствовать себя безопасным с ними. Если между членами семьи существуют разногласия, то он примкнет к наиболее могущественному члену или группе членов. Подчиняясь им, он получает чувство принадлежности и поддержки, которое позволяет ему чувствовать себя менее слабым и менее изолированным.

Когда ребенок движется против людей, он принимает и считает само собой разумеющимся состояние вражды с окружающими его людьми и побуждается, сознательно или бессознательно, к борьбе с ними. Он решительно не доверяет чувствам и намерениям других в отношении самого себя. Он хочет быть более сильным и нанести им поражение, частично для своей собственной защиты, частично из-за мести.

Когда он движется от людей, он не хочет ни принадлежать, ни бороться; его единственное желание — держаться в стороне. Ребенок чувствует, что у него не очень много общего с окружающими его людьми, что они совсем его не понимают. Он строит мир из самого себя — в соответствии со своими куклами, книгами и мечтами, своим характером.

В каждом из этих трех аттитюдов один из элементов базисной тревоги доминирует над всеми остальными: беспомощность в первом, враждебность во втором и изоляция в третьем. Однако проблема состоит в том, что ни одно из указанных движений ребенок не может совершить искренне, потому что условия, в которых формируются эти аттитюды, заставляют их присутствовать одновременно. То, что мы увидели при общем взгляде, представляет только господствующее движение.

То, что сказанное справедливо, становится очевидным, если мы забежим вперед — к полностью развитому неврозу. Мы все знаем взрослых, у которых один из очерченных аттитюдов резко выделяется. Но при этом мы можем видеть также, что и другие наклонности не прекратили свое действие. В невротическом типе с доминирующей склонностью искать поддержку и уступать мы можем наблюдать предрасположенность к агрессии и некоторое влечение к отчуждению. Личность с доминирующей враждебностью обладает одновременно склонностью к подчинению и отчуждению. И личность со склонностью к отчуждению также не существует без влечения к враждебности или желания любви.

Господствующий аттитюд — это тот, который наиболее сильно определя-

ет реальное поведение. Он представляет те способы и средства противостояния другим, которые позволяют данному конкретному человеку чувствовать себя наиболее свободно. Таким образом, обособленная личность будет использовать как нечто само собой разумеющееся все бессознательные приемы, позволяющие ей удерживать других людей на безопасном расстоянии от себя, потому что для нее затруднительна любая ситуация, требующая установления тесной связи с ними. Кроме того, доминирующий аттитюд часто, но не всегда, представляет аттитюд, наиболее приемлемый с точки зрения разума личности.

Это не означает, что менее заметные аттитюды менее могущественны. Например, часто трудно сказать, уступает ли желание доминировать у явно зависимой, подчиненной личности по своей интенсивности потребности в любви; ее способы выражения своих агрессивных импульсов просто более запутанны.

То, что сила скрытых склонностей может быть очень велика, подтверждается многими примерами, в которых господствующий аттитюд заменяется ему противоположным. Мы можем наблюдать такую инверсию у детей, но она случается также и в более поздние периоды.

Страйк-ланд из повести Сомерсета Моэма «Луна и шесть пенсов» будет хорошей иллюстрацией. История болезни некоторых женщин демонстрирует такой вид изменения. Девушка, прежде — сорвиголова, честолюбивая, непослушная, влюбившись, может превратиться в послушную, зависимую женщину, без всяких признаков честолюбия. Или под давлением тяжких обстоятельств обособленная личность может стать болезненно зависимой.

Следует добавить, что случаи, подобные приведенным, проливают некоторый свет на часто задаваемый вопрос — значит ли что-либо более поздний опыт, являемся ли мы однозначно канализированными, обусловленными раз и навсегда нашим детским опытом. Взгляд на развитие невротика с точки зрения конфликтов открывает нам возможность дать более точный ответ, чем обычно предлагается. Имеются следующие возможности. Если ранний опыт не слишком препятствует спонтанному развитию, то более поздний опыт, особенно юношеский, может иметь решающее воздействие. Однако если воздействие раннего опыта было настолько сильным, что сформировало у ребенка устойчивый паттерн поведения, то никакой новый опыт не будет способен его изменить. Частично это происходит оттого, что подобная устойчивость закрывает ребенка для восприятия нового опыта: например, его отчуждение может быть слишком сильным, чтобы позволить кому-либо приблизиться к нему; или его зависимость имеет настолько глубокие корни, что он вынужден всегда играть подчиненную роль и соглашаться быть эксплуатируемым. Частично это происходит оттого, что ребенок интерпретирует любой новый опыт в языке своего сложившегося паттерна: агрессивный тип, например, сталкивающийся с дружеским отношением к себе, будет рассматривать его либо как попытку эксплуатации самого себя, либо как проявление глупости; новый опыт только усилит старый паттерн. Когда невротик действительно заимствует другой аттитюд, это может выглядеть так, как если бы более поздний опыт вызвал некоторое изменение в личности. Однако это изменение не настолько радикально, каким кажется. В действительности происшедшее состоит в том, что внутреннее и

внешнее давление, объединенные вместе, вынудили его отказаться от своего доминирующего аттитюда ради другой противоположности. Но этого не случилось бы, если бы прежде всего не было никаких конфликтов.

С точки зрения нормального человека нет никаких оснований считать эти три аттитюда взаимно исключаящими. Необходимо уступать другим, бороться и охранять себя. Эти три аттитюда могут дополнять друг друга и содействовать развитию гармоничной целостной личности. Если один аттитюд доминирует, то это только указывает на чрезмерное развитие в каком-либо одном направлении.

Однако при неврозе имеется несколько причин, почему эти аттитюды несовместимы. Невротик негибок, он побуждается к подчинению, борьбе, состоянию отчуждения безотносительно к тому, соответствует ли его действие данному конкретному обстоятельству, и он оказывается в панике, если поступает иначе. Поэтому, когда все три аттитюда выражены в сильной степени, невротик с неизбежностью попадает в серьезный конфликт.

Другим фактором, значительно расширяющим сферу конфликта, является то, что аттитюды не остаются ограниченными областью человеческих отношений, а постепенно пронизывают всю личность в целом, подобно тому, как злокачественная опухоль распространяется по всей ткани организма. В конце концов они охватывают не только отношение невротика к другим людям, но и его жизнь в целом. Если мы не осознаем полностью этот всеохватывающий характер, возникает соблазн охарактеризовать конфликт, выступающий на поверхности, в категорических терминах — любовь против ненависти, уступчивость против неповиновения и т.д. Однако это было бы также ошибочно, как ошибочно отделять фашизм от демократии по любому одному разделяющему признаку, такому, например, как их различие в подходах к религии или власти. Конечно, эти подходы различны, но исключительное внимание на них затемнило бы то обстоятельство, что демократия и фашизм — это разные общественные системы и представляют две несовместимые друг с другом философии жизни.

Не случайно, что конфликт, который берет начало с нашего отношения к другим, с течением времени распространяется на всю личность в целом. Человеческие отношения имеют настолько решающий характер, что они не могут не влиять на качества, которые мы приобретаем, на цели, которые мы себе ставим, на ценности, в которые мы верим. В свою очередь, качества, цели и ценности сами воздействуют на наши отношения с другими людьми, и, таким образом, все они находятся в сложном переплетении друг с другом.

Мое утверждение состоит в том, что конфликт, рожденный несовместимостью аттитюдов, составляет ядро неврозов и по этой причине заслуживает быть названным базисным. Я позволю себе добавить, что использую термин ядро не только в некотором метафорическом смысле из-за своей важности, а чтобы подчеркнуть тот факт, что он представляет динамический центр, из которого рождаются неврозы. Это утверждение является центральным в новой теории неврозов, чьи следствия станут более ясными в последующем изложении. В более широкой перспективе эту теорию можно считать развитием моего более раннего представления о том, что неврозы выражают дезорганизацию человеческих отношений.

Мелибрда Е. Поведение в ситуации конфликта ⁶³.

Всем понятно, что конфликты существовали и будут существовать, они неотъемлемая часть человеческих взаимоотношений, и нельзя говорить о том, что конфликты бесполезны или патологичны. Они нормальное явление в нашей жизни. Возникают они из-за различий между людьми, из-за того, что поступки, представления, чувства у каждого из нас не одни и те же и порой приходят в столкновение друг с другом. Картина общества без межличностных конфликтов кажется мне чем-то чудовищным, поскольку это означало бы полную утрату индивидуальности, свободы и аутентичности. Однако ничто подобное нам не угрожает. Поэтому вместо того, чтобы пугать себя картинами бесконфликтного существования, давайте лучше задумаемся о том, существует ли какая-нибудь возможность конструктивного и успешного поведения в случае конфликта. Эта тема воистину неисчерпаема, ей одной можно было бы посвятить целую книгу.

Здесь же, опираясь на работы Давида Джонсона, идеи которого я неоднократно использовал в своей психологической практике, я хочу предложить одну из возможных моделей поведения в конфликтной ситуации.

Важную роль в конструктивном разрешении конфликтов играют следующие факторы:

- адекватность отражения конфликта;
- открытость и эффективность общения конфликтующих сторон;
- создание климата взаимного доверия и сотрудничества;
- определение существа конфликта. Остановимся на каждом из этих факторов отдельно.

Адекватное восприятие конфликта

Очень часто в ситуации конфликта мы неправильно воспринимаем собственные действия, намерения и позиции, равно как и поступки, интенции и точки зрения оппонента. К типичным искажениям восприятия относятся:

- «иллюзии собственного благородства» — в конфликтной ситуации мы нередко полагаем, что являемся жертвой нападок злобного противника, моральные принципы которого весьма сомнительны. Нам кажется, что истина и справедливость целиком на нашей стороне и свидетельствуют в нашу пользу. В большинстве конфликтов каждый из оппонентов уверен в своей правоте и стремлении к справедливому разрешению конфликта, убежден, что только противник этого не хочет.
- «Поиск соломинки в глазу другого» — каждый из противников ясно видит недостатки и погрешности другого, но не осознает таких же недостатков у самого себя. Как правило, каждая из конфликтующих сторон склонна не замечать смысла собственных действий по отношению к оппоненту, но зато с негодованием реагирует на его действия.

⁶³ Мелибрда Е. Я — Ты — Мы: психологические возможности улучшения общения. Пер. с польск. М.: Прогресс, 1986.

- «Двойная этика» — даже тогда, когда противники осознают, что совершают одинаковые поступки по отношению друг к другу, все равно собственные действия воспринимаются каждым из них как допустимые и законные, а действия оппонента — как нечестные и непозволительные.
- «Все ясно» — очень часто каждый из партнеров чрезмерно упрощает ситуацию конфликта, причем так, чтобы это подтверждало общее представление о том, что его действия хороши и правильны, а действия партнера, наоборот, плохи и неадекватны. Эти и подобные заблуждения, присущие каждому из нас в конфликтной ситуации, как правило, усугубляют конфликт и препятствуют конструктивному выходу из проблемной ситуации. В любом конфликте партнеры испытывают так называемые смешанные чувства. С одной стороны, каждый чувствует неприязнь, злость или даже ненависть к другому, желание, чтобы противник отказался от своей позиции, с другой — у оппонентов есть, хотя и очень приглушенные, более доброжелательные чувства, порожденные всей совокупностью предыдущих взаимоотношений, а также стремлением к взаимопониманию и согласию.

Если искажение восприятия при конфликте чрезмерно велико, возникает реальная опасность оказаться в ловушке собственной предвзятости, потому что ясно видишь и чувствуешь только враждебность партнера, не замечая никаких других чувств с его стороны. Это может привести к так называемому самоподтверждающемуся допущению: допуская, что партнер настроен исключительно враждебно, начинаешь обороняться от него, переходя в наступление. Видя это, партнер переживает враждебность к нам, и наше предварительное допущение, хотя оно и было неверным, немедленно подтверждается. Зная о подобных представлениях в ситуации конфликта, постарайтесь внимательнее проанализировать свои ощущения в конкретных случаях: не возникают ли подобные искажения и у Вас, когда вы пытаетесь разрешить тот или иной конфликт.

Это основное условие конструктивного разрешения конфликтов. Однако, к сожалению, в конфликтной ситуации коммуникация, как правило, ухудшается. Противники охотнее пользуются способами общения, затрудняющими понимание того, что, собственно, происходит. Они в основном стараются сделать противнику больно, а сами занимают оборонительную позицию, скрывая любую информацию о себе. Между тем коммуникация может помочь только тогда разрешить конфликт, когда обе стороны ищут способа достичь взаимопонимания. Догадываюсь, что многие читатели в этом месте пожимают плечами и думают: «Легко сказать, а на самом-то деле...».

Действительно, когда человек «обуреваем» эмоциями и захвачен конфликтом, ему трудно выразить свои мысли и внимательно выслушивать противника. Поэтому порой имеет смысл в самом начале конфликта пойти на риск и как можно полнее, пусть даже в резкой форме, высказать друг другу то, что чувствуешь. В этот момент бессмысленно пытаться что-то решать, главное, о чем надо заботиться, — это о том, чтобы не обидеть и не унижить партнера. Японцы, например, придумали для этого своеобразный ритуал и мягкие подушки для битья. Иногда даже крик или удар по столу лучше, чем спокойная, хладнокровная отповедь, которую противник будет помнить всю жизнь. Подчас, прикры-

ваясь хорошими манерами и вежливым тоном, люди идут на преднамеренное психологическое убийство другого, уничтожая в нем его образ самого себя. В результате партнеры отказываются от поиска конструктивных выходов из конфликта, а только «зализывают раны» и думают о возможной мести.

Взаимное выражение чувств, хотя бы частичное, может помочь в создании условий для использования коммуникации в целях конструктивного обмена мыслями. Хорошо бы, если бы каждый из противников мог хотя бы частично сообщить другому следующее:

- что я хотел бы сделать, чтобы разрешить конфликт?
- Каких реакций я жду со стороны другого?
- Что я собираюсь предпринять, если партнер поведет себя не так, как я ожидаю?
- На какие последствия я надеюсь в случае, если будет достигнуто соглашение?

Вероятно, конструктивному решению конфликта могут способствовать некоторые формы общения, о которых я писал выше, например:

- высказывания, передающие то, как я понял его слова или действия, и стремление получить подтверждение того, что я понял их правильно;
- открытые и лично окрашенные высказывания, касающиеся моего состояния, чувств и намерений;
- информация, содержащая обратную связь относительно того, как я воспринимаю партнера и толкую его поведение;
- демонстрация того, что я принимаю партнера как личность вопреки критике или сопротивлению в отношении его конкретных поступков.

Можно также упомянуть, хотя это и кажется очевидным, о том, что следует избегать угроз, вранья, попыток скрывать манипуляции партнером, потому что эти действия продиктованы стремлением взять верх над противником, а не добиться обоюдного согласия.

Создание климата взаимного доверия и сотрудничества

Этому может способствовать проявление доверия к партнеру путем готовности открыть перед ним такую свою незащищенную позицию, какой является стремление к согласию и взаимопониманию, нежелание использовать слабые и уязвимые места противника.

Конфликт разрешается успешнее, если обе стороны заинтересованы в достижении некоторого общего результата, побуждающего их к сотрудничеству. Опыт совместной деятельности во имя достижения общей цели сближает партнеров, позволяет открывать новые, дополнительные способы преодоления трудностей и неприятностей, связанных с разрешением конфликта. Успешное решение совместных задач повышает также степень взаимного доверия, что облегчает риск открытости в общении. Это — момент чрезвычайной важности, так как люди часто даже не представляют себе, что можно сотрудничать с человеком, с которым находишься в конфликтных отношениях.

Определение существа конфликта.

Чем точнее определение существенных элементов конфликта, тем легче

найти средства для эффективного поведения. Весьма желательно, чтобы партнеры сумели согласовать свои представления о том, как определить ситуацию конфликта. Последовательное поведение, направленное на преодоление конфликта в целом, предполагает несколько этапов.

1. Определение основной проблемы. Исчерпывающее определение характера проблемы, приведшей к конфликту, помогает каждому противнику оценить свое поведение и действия другого, правильнее понять ситуацию, в которой оба оказались. Очень важно осознать точки соприкосновения конфликтующих сторон и различия между ними, в большинстве случаев различия по-настоящему не осознаются, а сходства оказываются неизвестными:

- Как я понимаю проблему? Какие мои действия и какие поступки партнера привели к возникновению и закреплению конфликта?
- Как мой партнер видит проблему? Какие, по его мнению, мои и его собственные действия лежат в основе конфликта?
- Соответствует ли поведение каждого из нас сложившейся ситуации?
- Как можно наиболее лаконично и полно определить нашу общую проблему?
- В каких вопросах мы с партнером расходимся?
- В каких вопросах мы солидарны и понимаем друг друга?

2. Определение причины конфликта. Даже если мы точно знаем, что нам нравится и что не нравится в нашем поведении, все равно существует большая вероятность, что конфликт, подобный нынешнему, повторится и в будущем. Поэтому важно понять причины возникновения конфликта. Знание этих причин позволит ограничить число конфликтных столкновений по данному поводу или вообще избежать их:

- нужно как можно полнее и правдивее уяснить для себя, что в действиях противника кажется мне неприемлемым;
- нужно понять, какие мои действия в конфликтной ситуации неприемлемы для партнера;
- необходимо определить, что именно стало причиной возникновения конфликта.

3. Поиск возможных путей разрешения конфликта.

- Что я мог бы сделать, чтобы разрешить конфликт?
- Что мог бы сделать для этого мой партнер?
- Каковы наши общие цели, во имя которых необходимо найти выход из конфликта?

4. Совместное решение о выходе из конфликта. Принимая это решение, необходимо учитывать возможные последствия каждого из способов разрешения конфликта и осознавать, что только совместные усилия партнеров могут привести к желаемому результату:

- Каковы вероятные следствия каждого из возможных путей разрешения конфликта?
- Что нужно сделать для достижения намеченных целей?
- Какой из способов разрешения конфликта вызывает у нас чувство удовлетворения своей конструктивностью?

5. Реализация намеченного совместно способа разрешения конфликта.

6. Оценка эффективности усилий, предпринятых для разрешения конфликта. Если проблему разрешить не удалось, нужно повторить все предыдущие шаги, стараясь при этом осознавать переживания, возникающие как в случае успешного разрешения проблемы, так и в случае, если вновь не удалось достичь желаемых результатов.

И еще на двух моментах мне хочется остановиться.

Первое — перечисленные выше предложения не являются рецептом чудодейственного способа разрешения конфликтов. Не существует универсальных приемов, позволяющих справиться с любой ситуацией. Единственным нашим «средством» является наша личность. Описанные этапы разрешения конфликта содержат лишь некоторые указания, реализация которых требует с нашей стороны вовлечения всей нашей личности, усилий, умения, упорства и доброй воли. Но и при этом я не могу гарантировать успех. Вероятность его, однако, тем больше, чем более сознательно мы действуем, ориентируясь на какие-то путеводные знаки. Единственным автором своего успеха является тот, кто что-то делал и пробовал.

Второе — все последовательные шаги на пути к выходу из конфликта, более или менее сходные с теми, что описаны здесь, должны быть в каждом конкретном случае предприняты обеими сторонами. Основой для совместных поисков может стать обмен мнениями, предложениями, соображениями по поводу каждого очередного этапа. Это требует, как видим, тесного сотрудничества. Поэтому поиск следует начать, заручившись согласием на такое сотрудничество.

Вспомогательным средством может оказаться запись своих соображений по поводу каждой очередной проблемы и своевременное знакомство партнера с ними. Следует помнить, что неудачи вначале еще не определяют конечный результат. Важно пробовать, пробовать и пробовать.

Скотт Дж. Г. Выбор стиля поведения, соответствующего конфликтной ситуации ⁶⁴.

Предлагаемая работа, написанная доступным языком, исследует возможности человека при разрешении конфликтов. Цель данной работы состоит в том, чтобы уяснить, что имеется несколько подходов к разрешению конфликта, каждый из которых может оказаться полезным. Кроме того, автором отмечаются те области, в которых следует развивать свои способности, что позволит каждому человеку более осознанно делать выбор и реагировать на конфликтные ситуации, справляясь с самим собой, и рационально выбирать то, что Вы хотите.

Когда Вы находитесь в конфликтной ситуации, для более эффективного решения проблемы необходимо выбрать определенный стиль поведения, учи-

⁶⁴ Скотт Д. Г. Конфликты. Пути их преодоления. Киев, 1991.

тывая при этом Ваш собственный стиль, стиль других вовлеченных в конфликт людей, а также природу самого конфликта. Настоящая глава призвана помочь Вам в определении этих стилей и их наиболее эффективном использовании для того, чтобы, попадая в различные конфликтные ситуации, Вы были вооружены соответствующей стратегией разрешения конфликта.

Определение стилей разрешения конфликтов.

Существует пять, таких основных стилей. Они описаны и широко использованы в программах обучения управлению делами, в основу которых положена система, называемая методом Томаса — Килменна. Система позволяет создать для каждого человека свой собственный стиль разрешения конфликта. Основные стили поведения в конфликтной ситуации связаны с общим источником любого конфликта — несовпадением интересов двух и более сторон.

Ваш стиль поведения в конкретном конфликте определяется той мерой, в которой Вы хотите удовлетворить собственные интересы (действуя пассивно или активно) и интересы другой стороны (действуя совместно или индивидуально). Если представить это в графической форме, то получим сетку Томаса — Килменна, позволяющую определить место и название для каждого из пяти основных стилей разрешения конфликтов.

Сетка Томаса — Килменна

Мера, в которой Вы стараетесь удовлетворить собственные интересы	Стиль конкуренции	Стиль сотрудничества	Активное действие
	Стиль компромисса		
	Стиль уклонения	Стиль приспособления	Пассивное действие
	Индивидуальные действия	Совместные действия	

Мера, в которой Вы стараетесь удовлетворить интересы другой стороны.

Эта сетка поможет Вам определить собственный стиль или стиль любого другого человека. Начните со стороны, на которой отмечены активные и пассивные действия. Если Ваша реакция пассивна, то Вы будете стараться выйти из конфликта; если она активна, то Вы предпримете попытки разрешить его. Такие оценки Вы можете сделать для себя и для других участвующих в конфликте сторон.

Верхняя часть сетки относится к совместным действиям. Если Вы предпочитаете совместные действия, то Вы будете пытаться разрешить конфликт вместе с другим человеком или группой людей, которые в нем участвуют. Если же предпочитаете действовать индивидуально, то Вы будете искать свой путь решения проблемы или путь уклонения от ее решения. Степень кооперативности в поведении также легко может быть оценена для Вас и для других людей.

Когда Вы сложите вместе эти две части сетки, Вы получите матрицу из пяти стилей со стилем компромисса в середине. Он в равных мерах включает кооперативное и индивидуальное, а также пассивное и активное поведение. Если Вы внимательнее рассмотрите эти различные стили, то Вы можете узнать тот, к которому Вы обычно прибегаете в конфликтных ситуациях; Вы можете

также определить и те стили, которыми обычно пользуются связанные с Вами люди. Однако в определенных условиях Вы можете отдать предпочтение другому стилю. Каждый человек может в какой-то степени использовать все эти стили, но обычно имеет приоритетные. Кроме того, некоторые стили могут быть наиболее эффективными для разрешения конфликтов определенного типа. Ниже кратко описан каждый из упомянутых стилей; в конце главы описаны способы применения каждого из них.

Стиль конкуренции. Как показывает сетка, человек, использующий стиль конкуренции, весьма активен и предпочитает идти к разрешению конфликта своим собственным путем. Он не очень заинтересован в сотрудничестве с другими людьми, но зато способен на волевые решения. Рационалист может сказать: «Меня не беспокоит то, что думают другие. Я собираюсь доказать им, что у меня есть свое решение проблемы». Или, согласно описанию динамики процесса Томасом и Килменном, Вы стараетесь в первую очередь удовлетворить собственные интересы в ущерб интересам других, вынуждая других людей принимать Ваше решение проблемы. Для достижения цели Вы используете свои волевые качества; и если воля Ваша достаточно сильна, то Вам это удастся.

Это может быть эффективным стилем в том случае, когда Вы обладаете определенной властью; Вы знаете, что Ваше решение или подход в данной ситуации правильны и Вы имеете возможность настаивать на них. Однако это, вероятно, не тот стиль, который Вы хотели бы использовать в личных отношениях: Вы хотите ладить с людьми, но стиль конкуренции может вызывать в них чувство отчуждения. А если Вы применяете такой стиль в ситуации, в которой Вы не обладаете достаточной властью, например, когда по какому-то вопросу Ваша точка зрения расходится с точкой зрения начальника, Вы можете обжечься.

Вот примеры тех случаев, когда следует использовать этот стиль:

- исход очень важен для Вас, и Вы делаете большую ставку на свое решение возникшей проблемы;
- Вы обладаете достаточным авторитетом для принятия решения, и представляется очевидным, что предлагаемое Вами решение — наилучшее;
- решение необходимо принять быстро, и у Вас есть достаточно власти для этого;
- Вы чувствуете, что у Вас нет иного выбора, и что Вам нечего терять;
- Вы находитесь в критической ситуации, которая требует мгновенного реагирования;
- Вы не можете дать понять группе людей, что находитесь в тупике, тогда как кто-то должен повести их за собой;
- Вы должны принять непопулярное решение, но сейчас Вам необходимо действовать, и у Вас достаточно полномочий для выбора этого шага.

Когда Вы используете этот подход, Вы можете быть не очень популярным, но Вы завоюете сторонников, если он даст положительный результат. Но если Вашей основной целью является популярность и хорошие отношения со всеми,

то этот стиль использовать не следует, он рекомендуется скорее в тех случаях, когда предложенное Вами решение проблемы имеет для Вас большое значение, когда Вы чувствуете, что для его реализации Вам необходимо действовать быстро, и когда Вы верите в победу, потому что обладаете для этого достаточной волей и властью.

Стиль уклонения. Второй из пяти основных подходов к конфликтной ситуации реализуется тогда, когда Вы не отстаиваете свои права, не сотрудничаете ни с кем для выработки решения проблемы или просто уклоняетесь от разрешения конфликта. Вы можете использовать этот стиль, когда затрагиваемая проблема не столь важна для Вас, когда Вы не хотите тратить силы на ее решение или когда Вы чувствуете, что находитесь в безнадежном положении. Этот стиль рекомендуется также в тех случаях, когда Вы чувствуете себя неправым и предчувствуете правоту другого человека или когда этот человек обладает большей властью. Все это — серьезные основания для того, чтобы не отстаивать собственную позицию. Вы можете попытаться изменить тему, выйти из комнаты или сделать что-нибудь такое, что устранил или отсрочит конфликт. Вы можете подумать: «Я не собираюсь заниматься этим сейчас». Короче говоря, Вы не делаете попыток удовлетворить собственные интересы или интересы другого человека. Вместо этого Вы уходите от проблемы, игнорируя ее, перекладывая ответственность за ее решение на другого, добиваясь отсрочки решения или используя иные приемы.

Стиль уклонения может оказаться подходящим в тех случаях, когда Вы вынуждены общаться со сложным человеком и когда нет серьезных оснований продолжать контакты с ним. Этот подход может быть полезным также, если Вы пытаетесь принять решение, но не знаете, что предпринять, и принимать это решение сейчас же нет необходимости. Вместо того, чтобы создавать напряженность, стараясь немедленно решить проблему, Вы можете позволить себе роскошь отсрочки и можете сознательно уклониться от выбора сегодня. Может быть, Вам потребуется создать впечатление, что Вы вернетесь к этому вопросу при удобном случае; иными словами, этот подход может выглядеть как промедление или уход от ответственности. Этот стиль подходит также для тех случаев, когда Вы чувствуете, что для решения конкретной проблемы Вы не располагаете достаточной информацией. Если Вы должны занять выжидательную позицию и ответ может дать само время, то лучше признать это и сказать себе: «Сейчас я не могу заниматься этим. Я подожду».

Ниже приведены наиболее типичные ситуации, в которых рекомендуется применять стиль уклонения:

- напряженность слишком велика, и Вы ощущаете необходимость ослабления накала;
- исход не очень важен для Вас, и Вы считаете, что решение настолько тривиально, что не стоит тратить на него силы;
- у Вас трудный день, а решение этой проблемы может принести дополнительные неприятности;
- Вы знаете, что не можете или даже не хотите решить конфликт в свою пользу;

- Вы хотите выиграть время, может быть, для того, чтобы получить дополнительную информацию или чтобы заручиться чьей-либо поддержкой;
- ситуация очень сложна, и Вы чувствуете, что разрешение конфликта потребует слишком многого от Вас;
- у Вас мало власти для решения проблемы или для ее решения желательным для Вас способом;
- Вы чувствуете, что у других больше шансов решить эту проблему;
- пытаться решить проблему немедленно опасно, поскольку вскрытие и открытое обсуждение конфликта может только ухудшить ситуацию.

Несмотря на то, что некоторые могут посчитать стиль уклонения «бегством» от проблем и от ответственности, а не эффективным подходом к разрешению конфликтов, в действительности уход или отсрочка могут быть вполне подходящей и конструктивной реакцией на конфликтную ситуацию. Вполне вероятно, что если Вы постараетесь игнорировать ее, не выразить к ней свое отношение, уйти от решения, сменить тему или перенести внимание на что-нибудь другое, то конфликт разрешится сам собой. Если нет, то Вы сможете заняться им позже, когда будете больше готовы к этому.

Стиль приспособления. Третьим стилем является стиль приспособления. Он означает то, что Вы действуете совместно с другим человеком, не пытаясь отстаивать собственные интересы. Вы можете использовать этот подход, когда исход дела чрезвычайно важен для другого человека и не очень существен для Вас. Этот стиль полезен также в тех ситуациях, в которых Вы не можете одержать верх, поскольку другой человек обладает большей властью; таким образом, Вы уступаете и смиряетесь с тем, чего хочет оппонент. Томас и Килменн говорят, что Вы действуете в таком стиле, когда жертвуете своими интересами в пользу другого человека, уступая ему и жалея его. Поскольку, используя этот подход, Вы откладываете свои интересы в сторону, то лучше поступать таким образом тогда, когда Ваш вклад в данном случае не слишком велик или когда Вы делаете не слишком большую ставку на положительное для Вас решение проблемы. Это позволяет Вам чувствовать себя комфортно по отношению к желаниям другого человека. Но Вы не захотите приспособливаться к кому-то, если Вы будете чувствовать себя обиженным. Если Вы считаете, что уступаете в чем-то важном для Вас, и чувствуете в связи с этим неудовлетворенность, то стиль приспособления в этом случае, вероятно, неприемлем. Он может оказаться неприемлемым и в той ситуации, когда Вы чувствуете, что другой человек не собирается в свою очередь поступиться чем-то или что этот человек не оценит сделанного Вами. Этот стиль следует использовать тогда, когда Вы чувствуете, что, немного уступая, Вы теряете мало. Или же Вы можете прибегнуть к такой стратегии, если в данный момент необходимо несколько смягчить ситуацию, а потом Вы предполагаете вернуться к этому вопросу и отстоять свою позицию.

Стиль приспособления может немного напоминать стиль уклонения, поскольку Вы можете использовать его для получения отсрочки в решении проблемы. Однако основное отличие состоит в том, что Вы действуете вместе с другим человеком; Вы участвуете в ситуации и соглашаетесь делать то, чего

хочет другой. Когда же Вы применяете стиль уклонения, Вы не делаете ничего для удовлетворения интересов другого человека. Вы просто отталкиваете от себя проблему.

Вот наиболее характерные ситуации, в которых рекомендуется стиль приспособления:

- Вас не особенно волнует случившееся;
- Вы хотите сохранить мир и добрые отношения с другими людьми;
- Вы чувствуете, что важнее сохранить с кем-то хорошие взаимоотношения, чем отстаивать свои интересы;
- Вы понимаете, что итог намного важнее для другого человека, чем для Вас;
- Вы понимаете, что правда не на Вашей стороне;
- у Вас мало власти или мало шансов победить;
- Вы полагаете, что другой человек может извлечь из этой ситуации полезный урок, если Вы уступите его желаниям, даже не соглашаясь с тем, что он делает, или считая, что он совершает ошибку.

Уступая, соглашаясь или жертвуя своими интересами в пользу другого человека, Вы можете смягчить конфликтную ситуацию и восстановить гармонию. Вы можете и в дальнейшем довольствоваться итогом, если считаете его приемлемым для себя. Или же Вы можете использовать этот период затишья для того, чтобы выиграть время так, чтобы потом можно было добиться окончательного желательного для Вас решения.

Стиль сотрудничества. Четвертым является стиль сотрудничества. Следуя этому стилю, Вы активно участвуете в разрешении конфликта и отстаиваете свои интересы, но стараетесь при этом сотрудничать с другим человеком. Этот стиль требует более продолжительной работы по сравнению с большинством других подходов к конфликту, поскольку Вы сначала «выкладываете на стол» нужды, заботы и интересы обеих сторон, а затем обсуждаете их. Однако если у Вас есть время и решение проблемы имеет достаточно важное для Вас значение, то это хороший способ поиска обоюдновыгодного результата и удовлетворения интересов всех сторон.

Этот стиль особенно эффективен, когда стороны имеют различные скрытые нужды. В таких случаях бывает затруднительным определение источника неудовлетворенности. Вначале может показаться, что оба хотят одного и того же или имеют противоположные цели на отдаленное будущее, что является непосредственным источником конфликта. Однако существует различие между внешними декларациями или позициями в споре и подспудными интересами или нуждами, которые служат истинными причинами конфликтной ситуации.

Например, кажущейся причиной конфликта на работе может быть медлительность служащего. Но эта медлительность может скрывать более глубокий конфликт, причина которого — неудовлетворенность работой (недостаточное уважение, признание или недостаточная ответственность, что отчуждает человека от его работы). Если оказывать воздействие только на поверхностные проявления, то это будет подобно всего лишь внешнему косметическому ремонту, низкая эффективность которого проявится со временем, поскольку корни про-

блемы останутся. Человек может перестать быть медлительным, но тогда он будет прибегать к неосознанному саботажу, устраивая дополнительные перемены в работе или используя в личных целях рабочее оборудование, убеждая самого себя в том, что он имеет на это право, поскольку его работа оценивается и оплачивается недостаточно. И это будет его способ получения некоторой компенсации. Стиль же сотрудничества побуждает каждого человека к открытому обсуждению его нужд и желаний. Служащий в описанной выше ситуации может прямо заявить о том, что он нуждается в признании, в более высокой оценке и ответственности. Если его начальник поймет это, то он пойдет этому человеку навстречу, а в результате служащий будет в большей степени посвящать себя работе, и, таким образом, проблема медлительности будет решена с дополнительными положительными эффектами.

Иными словами, для успешного использования стиля сотрудничества необходимо затратить некоторое время на поиск скрытых интересов и нужд для разработки способа удовлетворения истинных желаний обеих сторон. Раз Вы оба понимаете, в чем состоит причина конфликта, Вы имеете возможность вместе искать новые альтернативы или выработать приемлемые компромиссы.

Такой подход рекомендуется использовать в описанных ниже ситуациях:

- решение проблемы очень важно для обеих сторон, и никто не хочет полностью от него устраниваться;
- у Вас тесные, длительные и взаимозависимые отношения с другой стороной;
- у Вас есть время поработать над возникшей проблемой (это хороший подход к разрешению конфликтов на почве долгосрочных проектов);
- и Вы, и другой человек осведомлены в проблеме, и желания обеих сторон известны;
- Вы и Ваш оппонент хотите поставить на обсуждение некоторые идеи и потрудиться над выработкой решения;
- Вы оба способны изложить суть своих интересов и выслушать друг друга;
- обе вовлеченные в конфликт стороны обладают равной властью или хотят игнорировать разницу в положении для того, чтобы на равных искать решение проблемы.

Сотрудничество является дружеским, мудрым подходом к решению задачи определения и удовлетворения интересов обеих сторон. Однако это требует определенных усилий. Обе стороны должны выделить на это некоторое время, и они должны уметь объяснить свои желания, выразить свои нужды, выслушать друг друга и затем выработать альтернативные варианты и решения проблемы. Отсутствие одного из этих элементов делает такой подход неэффективным. Сотрудничество среди прочих стилей является самым трудным, однако оно позволяет выработать наиболее удовлетворяющее обе стороны решение в сложных и важных конфликтных ситуациях.

Стиль компромисса. В середине сетки находится стиль компромисса. Вы немного уступаете в своих интересах, чтобы удовлетворить их в оставшемся, другая сторона делает то же самое. Иными словами, Вы сходитесь на частичном удовлетворении своего желания и частичном выполнении желания другого

человека. Вы делаете это, обмениваясь уступками и торгуясь для разработки компромиссного решения.

Такие действия могут в некоторой мере напоминать сотрудничество. Однако компромисс достигается на более поверхностном уровне по сравнению с сотрудничеством; Вы уступаете в чем-то, другой человек также в чем-то уступает, и в результате Вы можете прийти к совместному решению. Вы не ищете скрытые нужды и интересы, как в случае применения стиля сотрудничества. Вы рассматриваете только то, что говорите друг другу о своих желаниях.

Стиль компромисса наиболее эффективен в тех случаях, когда Вы и другой человек хотите одного и того же, но знаете, что одновременно это для Вас невыполнимо. Например, Вы оба хотите занять одну должность или, находясь в отпуске вдвоем, Вы хотите провести его по-разному. Следовательно, Вы вырабатываете некоторый компромисс, основанный на незначительных взаимных уступках. Например, в случае совместного отпуска Вы можете договориться следующим образом: «Хорошо, мы проведем часть отпуска в горах, а часть — на берегу моря».

Стиль сотрудничества отличается тем, что, используя его, Вы бы старались найти скрытые интересы и выработать решение, исходя из них. Например, если Вы оба претендуете на выполнение какой-то функциональной обязанности, то, всесторонне обсудив этот вопрос, Вы можете прийти к выводу, что в действительности Ваш интерес не связан с какой-то конкретной функцией на службе; просто Вы хотите добиться признания, связанного с тем, что Вам доверяют ее выполнять; при этом Вы можете добиться его иным способом. Вы можете добиться большего обеспечения со стороны секретариата и большего рабочего помещения. При использовании стиля сотрудничества Вы сосредотачиваете внимание на удовлетворении скрытых нужд и желаний; применяя стиль компромисса, Вы рассматриваете конфликтную ситуацию как нечто данное и ищете способ повлиять на нее или изменить ее, уступая или обмениваясь уступками. Целью сотрудничества является выработка долгосрочного взаимовыгодного решения; в случае компромисса это может быть сиюминутный подходящий вариант. В результате удачного компромисса человек может выразить свое согласие следующим образом: «Я могу смириться с этим». Ударение делается не на решении, которое удовлетворяет интересы обеих сторон, а на варианте, который можно выразить словами: «Мы не можем оба выполнить полностью свои желания, следовательно, необходимо прийти к решению, с которым каждый из нас мог бы смириться».

В таких ситуациях сотрудничество может оказаться даже невозможным. Возможно, что ни один из Вас не имеет ни времени, ни сил, необходимых для него, или Ваши интересы исключают друг друга. И тогда Вам может помочь только компромисс.

Ниже перечислены типичные случаи, в которых стиль компромисса наиболее эффективен:

- обе стороны обладают одинаковой властью и имеют взаимоисключающие интересы;
- Вы хотите получить решение быстро, потому что у Вас нет времени или по-

тому что это более экономичный и эффективный путь;

- Вас может устроить временное решение;
- Вы можете воспользоваться кратковременной выгодой;
- другие подходы к решению проблемы оказались неэффективными;
- удовлетворение Вашего желания имеет для Вас не слишком большое значение, и Вы можете несколько изменить поставленную вначале цель;
- компромисс позволит Вам сохранить взаимоотношения, и Вы предпочитаете получить хоть что-то, чем все потерять.

Компромисс часто является удачным отступлением или даже последней возможностью прийти к какому-то решению. Вы можете выбрать этот подход с самого начала, если Вы не обладаете достаточной властью для того, чтобы добиться желаемого, если сотрудничество невозможно и если никто не хочет односторонних уступок. Таким образом, Вы частично удовлетворяете свои интересы, а другой человек — частично свои, при этом Вы всегда можете в будущем попытаться использовать иной подход к разрешению конфликта, если первичный компромисс, как Вам кажется, устраняет проблему ненадолго.

Когда Вы стараетесь найти компромисс с кем-то, Вам следует начинать с прояснения интересов и желаний обеих сторон. После этого необходимо очертить область совпадения интересов. Вы должны выдвигать предложения, выслушивать предложения другой стороны, быть готовым к уступкам, обмену услугами и т. п. Продолжайте переговоры до тех пор, пока Вы способны выработать приемлемую для обеих сторон формулу взаимных уступок. В идеальном варианте компромисс устроит Вас обоих.

Рапопорт А. Истоки насилия: подходы к изучению конфликта⁶⁵.

Традиционные парадигмы, в рамках которых человечество и его политические лидеры продолжают мыслить о насилии и конфликте, неадекватны новым условиям социального бытия. В эпоху ядерного оружия рассуждения о последней войне, которая положит конец всем войнам в истории, теряют свою метафоричность и превращаются в букварное предсказание тотальной гибели цивилизация. Без сомнения, война является сегодня наиболее опасным из всех возможных типов конфликта (социальных, культурных, межличностных, внутриспсихических). Однако ее анализ предполагает детальное изучение всех прочих разновидностей проявления насилия. Поэтому одной из методологических установок <...> является, стремление «связать войну с иными формами конфликта и даже другими формами человеческой деятельности. Еще один принцип, <...>, состоит в оптимальном сочетании требования объективности изложения различных позиций с правом на их субъективную моральную оценку. <...>

Психологический подход к проблеме насилия включает несколько уровней анализа: эволюционно-биологическую (или генетическую) интерпретацию насилия, поведенческую (бихевиористскую) модель агрессии и социопсихоло-

⁶⁵ Рапопорт А. Природа конфликта и теория человеческих потребностей // Социальный конфликт: современные исследования. М., 1991. С. 58-59.

гическую классификацию аттитюдов враждебности. Для сторонников эволюционногенетической позиции принципиальное значение имеет вопрос о том, является ли агрессия инстинктивной формой поведения, которую человечество унаследовало от своих животных предков (или, в терминах дарвиновской теории естественного отбора, обладает ли готовность к конфликту эволюционной ценностью выживания). <... >Именно склонность к конфликту, а не готовность к кооперации получили преимущественное закрепление в ходе естественного отбора. <....>

Анализ «внутривидовой агрессии в эволюционном пространстве» позволяет сделать выводы: а) данные этологии не подтверждают тезис свойства животных; вторая способна сохранять и приумножать такие формы интеллектуальных, технических и коммуникативных приобретений человечества, которые ведут к его собственной гибели; б) социобиологическая точка зрения, претендующая на роль преемницы дарвинизма, упускает из виду принципиальное различие биологической и социальной форм эволюции; первая с необходимостью направлена на отбор и генетическое закрепление только тех функциональных изменений, которые, безусловно, повышают адаптивные свойства животных; вторая способна сохранять и приумножать такие формы интеллектуальных, технических и коммуникативных приобретений человечества, которые ведут к его собственной гибели; в) даже в том случае, если «побуждение к агрессии» и обладало какой-либо ценностью выживания в эволюционной истории животных, в человеческой истории оно сохраняется лишь в виде атавизма, который «не является более источником или движущей силой насилия».

В основе бихевиористской трактовки агрессии лежит отказ от рассмотрения ее в качестве спонтанного проявления человеческой природы. В соответствии с общеметодологическим представлением бихевиоризма о психологии как строгой науке, лишенной философских спекуляций, агрессивное поведение интерпретируется здесь исключительно в терминах реакции индивида на тот или иной внешний раздражитель. «Реактивные» теории конфликта предполагают вычленение наблюдаемых условий его развития и последующее их (изучение путем воссоздания в лабораторном эксперименте. Наибольшей популярностью среди подобных теорий пользуется концепция Дж. Долларда, согласно которой «агрессия всегда есть следствие фрустрации»... Последователи Долларда провели серию экспериментов с целью верификации исходной гипотезы. Все они строились по единому принципу: испытуемый подвергался фрустрации в наблюдаемых условиях, затем ему предоставлялась возможность проявить свою агрессивность в той или иной форме. Контрольный эксперимент содержал тот же набор условий и действующих лиц, за исключением фактора фрустрации. Результаты экспериментов позволили сделать немало социально значимых выводов. Было установлено, что степень агрессивности индивида, преследующего определенную цель, повышается по мере того, как фактор фрустрации (препятствие в достижении цели) приближается к моменту овладения желаемым. Это наблюдение было истолковано как психологическое обоснование известного явления, когда инициатором социального возмущения выступают не обездоленные, а средние слои общества. Другой вывод состоял в констатации так на-

зываемого «эффекта катарсиса», т.е. психологической разрядки, наступающей вследствие действий, замещающих реальное проявление насилия (возможность высказаться, сочинить рассказ, выразить свое отношение к похожему герою киносюжета и т.п.). Было высказано предположение о целесообразности использования эффекта катарсиса для реорганизации социально опасных поведенческих реакций. Однако последующая серия экспериментов показала, что в макросоциальных условиях подобная реорганизация приносит лишь иллюзию разрядки, так как смена объекта агрессии не приводит к изменению конфликтной ориентации поведения.

В целом бихевиористский анализ насилия и конфликта позволяет увидеть ограниченность спекулятивно-философской интерпретации человеческой природы как «изначально доброй» или «заведомо злой». «Если можно говорить о врожденных склонностях человеческого существа, то наиболее сильной из них будет, вероятно, его готовность овладеть теми или иными образцами поведения путем социального научения» ...

Осмысление феноменов насилия и войны в терминах аттитюдов враждебности базируется на известной социопсихологической антитезе «мы» и «они», когда средством внутри групповой сплоченности выступает преимущественно негативное восприятие членов определенной аутгруппы. Сопоставляя различные социокультурные типы дихотомии «мы» и «они» ... Рапопорт приходит к выводу,

что ее последней исторической формой является национализм. Утвердившись в качестве европейской политической истории после Великой французской революции, национализм оставался важнейшим эмоциональным катализатором развития международных отношений вплоть до изобретения термоядерного оружия. В ядерную эпоху он теряет свою эффективность как средство манипуляции сознанием народов. Прежний социопсихологический механизм мобилизации массовой ненависти предполагал сознательное или неосознанное культивирование «образа врага», чьи разнообразные «пороки» угрожали стабильности собственных национальных добродетелей. В условиях опасности ядерного коллапса, когда речь идет о выживании человечества как такового, риторика торжествующего добра и повергнутого зла становится бессмысленной. Несмотря на пропагандистские усилия сверхдержав, «противник» является сегодня врагом только по определению; «в таком контексте эмоция враждебности не играет более существенной роли»...

Психологические «измерение» проблемы насилия свидетельствует о том, что агрессивность не может рассматриваться как исчерпывающая причина социального конфликта. Недостаток большинства теорий насилия состоит в том, что их отправной точкой оказывается индивид вне его социального и идеологического окружения. Соответственно ценность психологических гипотез и рекомендаций «находится в критической зависимости от их связи с другими подходами к изучению поведения человека»...

Переходя к анализу стратегических теорий конфликта, Рапопорт подчеркивает принципиальное отличие этого «измерения» войны от идеологической и психологической ее интерпретаций. Последние рассматривают участников кон-

фликта в качестве некоторого объекта, который подвергается воздействию внешних и внутренних факторов, детерминирующих эскалацию конфликтной ситуации. Стратегическая точка зрения позволяет увидеть процесс развития и разрешения конфликта изнутри - глазами его субъектов. Здесь на первый план выдвигаются действия субъектов конфликта, способствующие (или препятствующие) его рациональному ведению. Стратегический подход, таким образом, акцентирует проблему рациональности как фактора разрешения конфликтной ситуации. Поскольку понятие стратегии в самом общем его толковании можно охарактеризовать как определенную философию войны, то основной вопрос, на который должен ответить исследователь стратегических теорий конфликта, - это вопрос о том, способствует ли данный тип мышления рационализации военных действий в ситуациях военного противостояния.

Для осмысления проблемы «рациональность и война» Рапопорт использует общую теорию игр как один из вариантов более широкой теории принятия решений. Основанием для выбора именно этой теории в качестве модели разрешения конфликтных ситуаций послужили, во-первых, ее математический характер, т.е. выделение строгой логической структуры различных ситуаций конфликта безотносительно к их генезису, последствиям или психологическим компонентам; во-вторых, распространенное среди профессиональных военных стратегов мнение, что общая теория игр, являясь нормативной теорией конфликта, дает ключ к рациональному овладению ситуацией в случае военных столкновений. Сопоставив варианты поведения индивидов в игровых конфликтах разных типов, автор приходит к следующим выводам: а) математическая теория конфликта свидетельствует об ограниченности однозначного прочтения термина «рациональность»; математический анализ усложнявшихся игровых конфликтных ситуаций влечет за собой построение многоступенчатой иерархии рациональностей разных типов, где каждый высший уровень предполагает пересмотр рациональности низшего типа; смена условий конфликта влечет за собой смену уровня рациональности; б) принципиальная ценность теории игр как общей теории конфликта состоит не в прагматической (нормативной), а в критической ее направленности, что позволяет выявлять типичные ошибки стратегического типа мышления; в) одной из таких ошибок является убежденность военных профессионалов в возможности совершенствования военной стратегии на базе математической теории конфликта; между тем поправки, вносимые в эту теорию социальными и идеологическими особенностями конкретного конфликта; т.е. его реальным историческим содержанием, радикально изменяют «предписанный» уровень рациональности и поведение действующих лиц; выбор типа стратегической рациональности обусловлен в первую очередь социологическими факторами.

С разработкой математической теории конфликта косвенно связан и другой аспект проблемы «рациональность и война» — процесс так называемой «интеллектуализации войны», т.е. разработки все более изощренных стратегических концепций военных действий (например, стратегии «звездных войн»). Историческое развитие военного искусства включало два взаимосвязанных направления - создание новых видов вооружений и теоретическое совершенство-

вание «искусства войны». Изобретение ядерного оружия должно было бы означать конец стратегического «прогресса», поскольку в условиях ядерной угрозы совершенствование стратегии уничтожения выглядит явным абсурдом. Однако как это ни парадоксально, для многих теоретиков войны эпоха ядерного оружия стала поистине ренессансом военной науки. Число публикаций военных профессионалов, занятых тщательным математическим анализом и прогнозированием стратегической специфики грядущих ядерных столкновений, растет из года в год. Теоретические усилия стратегов «звездных войн» создают впечатлительное все большей рационализации военной науки, выхода ее на новый теоретический виток. На самом деле «интеллектуализация войны» представляет собой обратный процесс «иррационализации мышления», которое заставляют «мыслить о неммыслимом». Цель военных интеллектуалов, рассуждающих об особенностях второй, третьей, n-ной ядерной войны, состоит в разведении теоретического обоснования и реальных последствий стратегических новаций. <...>

Фишер Р., Юри У. О методе принципиальных переговоров⁶⁶.

Нравится вам это или нет, но вы являетесь человеком, ведущим переговоры. Переговоры — это факт нашей повседневной жизни. Вы обсуждаете с начальником свое повышение по службе или пытаетесь договориться с мало знакомым вам человеком о цене на его дом. Два адвоката стараются решить спорное дело из-за автомобильной аварии. Группа нефтяных компаний планирует совместное предприятие по разведке морских месторождений нефти. Городской чиновник встречается с профсоюзными лидерами с целью предотвратить забастовку работников транзитных служб. Государственный секретарь Соединенных Штатов в поисках соглашения, ограничивающего ядерные вооружения, садится за стол переговоров со своим советским коллегой. Все это переговоры.

Каждый день все мы о чем-то договариваемся. Подобно мольеровскому господину Журдену, который пришел в восторг, узнав, что всю свою жизнь говорил прозой, люди ведут переговоры даже тогда, когда и не представляют себе, что они это делают. Кто-то обсуждает со своей супругой, куда пойти обедать, и со своим ребенком, когда гасить свет. Переговоры являются основным средством получить от других людей то, чего вы хотите. Это челночная взаимосвязь, предназначенная для достижения соглашения, когда вы и другая сторона имеете какие-то совпадающие либо противоположные интересы. В наше время все чаще приходится прибегать к переговорам: ведь конфликт является, образно говоря, развивающейся индустрией. Каждый человек хочет участвовать в принятии решений, которые его затрагивают; все меньше и меньше людей соглашается с навязанными кем-то решениями. Люди с разными интересами используют переговоры с целью уладить свои разногласия. Будь то в деловой сфере, правительственных кругах или семье, люди достигают большинства

⁶⁶ Р. Фишер, Юри У. Путь к согласию, или переговоры без поражения. М., 1990. С.18-32.

решений путем переговоров. Даже когда они обращаются в суде они почти всегда вырабатывают соглашение до слушания дела. Хотя переговоры происходят каждый день, вести их как следует нелегко.

Стандартная переговорная стратегия очень часто оставляет у людей чувство неудовлетворенности, изнурения или отчуждения, а нередко и всего вместе. Люди оказываются перед дилеммой. Они видят лишь две возможности ведения переговоров — быть податливыми или жесткими. Мягкий по характеру человек желает избежать личного конфликта и ради достижения соглашения с готовностью идет на уступки. Он хочет полюбовной развязки, однако дело часто кончается тем, что он чувствует себя ущемленным и остается в обиде. Жесткий участник переговоров рассматривает любую ситуацию как состязание воли, в котором сторона, занявшая крайнюю позицию и упорно стоящая на своем, получает больше. Он хочет победить, однако - часто кончает тем, что вызывает такую же жесткую реакцию, которая изматывает его самого и его ресурсы, а также портит его отношения с другой стороной. Вторая стандартная стратегия в переговорах предусматривает «средний подход — между мягким и жестким, но включает» в себя попытку «сделки между стремлением; достичь желаемого и ладить с людьми. Есть третий путь ведения переговоров, предусматривающий позицию, основанную не на слабости или твердости, а скорее объединяющий и то и другое. Метод принципиальных переговоров, разработанный в рамках Гарвардского проекта по переговорам, состоит в том, чтобы решать проблемы на основе их качественных свойств, т. е. исходя из сути дела, а не торговаться по поводу того, на что может пойти или нет каждая из сторон. Этот метод предполагает, что вы стремитесь найти взаимную выгоду там, где только возможно, а там, где ваши интересы не совпадают, следует настаивать на таком результате, который был бы обоснован какими-то справедливыми нормами независимо от воли каждой из сторон. Метод принципиальных переговоров; означает жесткий подход к рассмотрению существа дела, но предусматривает мягкий подход к отношениям между участниками переговоров. Он не прибегает к трюкам и не использует фактор положения. Принципиальные переговоры показывают, как достичь того, что вам полагается по праву, и остаться при этом в рамках приличий. Этот метод дает вам возможность быть справедливым, одновременно предохраняя от тех, кто мог бы воспользоваться вашей честностью.<...>

Вообще переговоры отличаются друг от друга, однако основные их элементы неизменны. Метод принципиальных переговоров может быть использован для решения одного вопроса или нескольких; в переговорах двух сторон или нескольких; в обстоятельствах предписанного ритуала, например при заключении коллективного соглашения, или в условиях непредвиденной и непредсказуемой ситуации, как это бывает во время переговоров с угонщиками самолетов. Этот метод применим в условиях, когда противостоящая вам на переговорах сторона обладает большим опытом или, наоборот, меньшим, торгуется жестко или занимает дружелюбную позицию. Метод принципиальных переговоров является стратегией, предназначенной для достижения всех целей. В отличие от всех других стратегий использовать ее даже легче в том случае, если другая сторона будет знакома с этой стратегией...<...>

О любом методе переговоров можно достаточно верно судить с помощью трех критериев: он должен привести к разумному соглашению, если таковое вообще возможно; он должен быть эффективен; он должен улучшить или, по крайней мере, не испортить отношения между сторонами. (Разумным можно назвать такое соглашение, которое максимально отвечает законным интересам каждой из сторон, справедливо регулирует сталкивающиеся интересы, является долговременным и принимает во внимание интересы общества.)

Стандартный метод переговоров может привести либо к договоренности, как в случае с медным блюдом, либо к неудаче, как это было с вопросом о числе инспекций на местах. При любом повороте событий процесс переговоров занимает много времени. Позиционный спор создает благоприятную почву для различного рода уловок, задерживающих принятие решения. При позиционном торге вы пытаетесь улучшить свой шанс на достижение выгодной вам договоренности, с самого начала выдвигая свою крайнюю позицию, упорно ее отстаивая, стараясь ввести другую сторону в заблуждение относительно ваших истинных взглядов, и делаете небольшие уступки, необходимые только для продолжения переговоров.

Так же поступает и другая сторона. И все это в целом мешает быстрому достижению соглашения. Чем более жесткую позицию вы занимаете и чем незначительнее ваши уступки, тем больше времени и усилий потребуются для того, чтобы обнаружить, возможно или нет соглашение.

Подобный стандартный торг требует также большого числа индивидуальных решений по мере того, как каждый его участник решает, что предложить, что отвергнуть и насколько далеко можно пойти на уступки. Процесс принятия решения труден и расточителен по времени, и это в лучшем случае. Там, где каждое решение не только влечет за собой уступку другой стороне, но и создает давление для дальнейших уступок, у человека ведущего переговоры, остается все меньше стимулов для быстрого продвижения переговоров. Затягивание переговоров, угрозы покинуть их, твердая оппозиция и другие подобные методы становятся обычным делом. Все это увеличивает время и цену за достижение договоренности так же, как и риск того, что соглашение не будет достигнуто вообще.

Рубин Дж., Салакюз Дж. Фактор силы в международных переговорах⁶⁷.

Люди постоянно ведут друг с другом переговоры. Жены договариваются с мужьями, управляющие обговаривают условия труда и его оплаты с рабочими, одни государства вступают в переговоры с другими. И все же, несмотря на тот факт, что переговоры стали существенной частью повседневной жизни, в том числе и международной, ученые лишь совсем недавно занялись их систематическим изучением.

Особенно запутанной теоретической и практической проблемой являются переговоры между сторонами разной силовой категории. С этой проблемой не-

⁶⁷ Рубин Дж., Салакюз Дж. Фактор силы в международных переговорах // Международная жизнь. 1990. № 3.

изменно сталкиваются как Соединенные Штаты, так и Советский Союз, поскольку им постоянно приходится вступать в переговоры с менее могущественными государствами, чем они сами. Эти менее могущественные государства стремятся повлиять на обе державы и побудить их к переговорам, хотя последнее, может быть, и не склонны этого делать. Поэтому как Советскому Союзу, так и Соединенным Штатам следует лучше понимать стратегию, которую менее сильные применяют в переговорах против более сильных.

... Успех в международных переговорах является просто вопросом «силы» и что менее мощное государство находится в зависимости от более могущественного. И все же история международных отношений полна случаев, когда большие страны не могли заставить малые поступить по-своему (например, США и Вьетнам, СССР и Афганистан) или когда малые страны добивались значительных успехов в переговорах с большими (например, Панама в ее переговорах с США по вопросу о Панамском канале). Эти примеры показывают, что результаты таких переговоров являются не просто делом силы, но также стратегии и тактики малых стран, стремящихся достичь своих интересов. Для того, чтобы уяснить себе эту проблему, сначала надо рассмотреть характер силы в международных переговорах. Во-первых, важно признать тот факт, что возможности для переговоров между государствами не являются абсолютными. Они различны в зависимости от случая, контекста, проблемы. Поэтому слабой стране нужно оценить свою позицию и варианты связанные с конкретными переговорами по какому-то вопросу.

Во-вторых, «возможности» в контексте международных переговоров на деле означают потенциальные возможности повлиять на принятие решений другой стороной. Для слабой страны проблема заключается в том, чтобы разработать стратегию и мобилизовать свои ресурсы, чтобы повысить свою способность повлиять на принятие решений другой стороны.

Мы исходим из основного предположения о том, что влияние на принятие решений в процессе международных переговоров оказывают позитивная стратегия, которая имеет перспективу либо повышенной выгоды, либо пониженного ущерба, или негативная стратегия, которая снижает выгоды и увеличивает ущерб для другой стороны. Например, «увязка» при переговорах вопроса, в котором какая-то сторона слаба, с другим вопросом, по которому можно предложить желаемое для другой стороны, оказывает влияние на принятие решений в сторону увеличения выгоды. В равной степени стратегия объединения с противником другой стороны направлена на оказание воздействия путем угрозы возрастающего риска. В этом свете можно рассматривать каждую из указанных ниже стратегий. Более того, их целесообразно разбить на две основные группы: те, которые применимы в рамках двусторонних отношений между менее сильными и более сильными странами, и те, которые заставляют слабое государство выходить за рамки отношений и искать помощи или вмешательства дополнительных сторон. Ниже приводятся примеры различных подходов, которые показывают, как в целях оказания влияния можно использовать небольшие возможности или как они уже использовались с определенным успехом. Перечень включает также в определенной последовательности стратегии по оказа-

нию влияния с помощью небольших возможностей: начиная от стратегий «мягкого» или «дружеского» характера (в основном в рамках взаимоотношений) и кончая более принудительными (и типично находящимися вне рамок данных взаимоотношений).

Апелляция к принципу. Как указывают Р. Фишер и У. Юри, переговорщики с относительно небольшими возможностями всегда могут попытаться убедить другую сторону сесть за стол и согласиться на меньшее, чем они рассчитывали, апеллируй к какому-то постороннему образцу или принципу. Страна, имеющая относительно незначительные ресурсы, всегда может попытаться апеллировать к своей более богатой, соседке на основе норм международного права, принципов справедливости и равенства или прецедента, установленного в отношениях между другими сравнимыми государствами.

Таким образом, есть соблазн предложить, чтобы в международных отношениях, особенно в отношениях между развитыми и развивающимися государствами, развивающиеся страны апеллировали в своих переговорах к принципу. Но апелляция только к одному принципу редко становится эффективной стратегией, потому что обе стороны основывают свою стратегию на принципе. Поэтому во главу угла здесь ставится вопрос, какой принцип должен стать руководящим и чьи интересы выражает такой принцип. И действительно, практически на всех переговорах между странами «третьего мира» и промышленного Запада каждая сторона апеллирует к принципу для подкрепления своей позиции, но эти принципы далеко не совпадают.

У. Мак-Карти заметил, что хотя ссылка на принцип и отвечает интересам менее сильной стороны в переговорах, тем не менее отсюда совершенно не вытекает, почему более сильная сторона должна соглашаться. Если «А» контролирует все оспариваемые ресурсы, а «Б» их не контролирует, то почему «А» должна уступать из-за ссылки на принцип? Тогда альтернатива заключается в том, чтобы апеллировать к более сильной стороне, призывая ее учесть длительные отношения с ней. Конечно, международные отношения представляют собой иллюстративную квинтэссенцию происходящих процессов взаимоотношений. Контакты между странами обычно измеряются многими годами. Таким образом, более слабому государству, может быть, есть смысл взывать к истории отношения между соответствующими странами.

В отношениях Север — Юг проявление такой стратегии можно видеть на практике, особенно на переговорах между развивающимися странами и их бывшими колониальными правителями. Развивающаяся страна подчеркивает общность языка, культурные связи и экономические отношения для того, чтобы добиться более благоприятного отношения со стороны своего более сильного, но знакомого соперника по переговорам. Например, франкоговорящие африканские государства использовали такой подход в процессе переговоров о заключении выгодных экономических соглашений с Францией.

Апелляция к будущему. Если обращение к истории отношений с другой стороной является одним из возможных путей побудить более сильную сторону вступить в переговоры, то на противоположном конце временного спектра существует и другая возможность. Менее сильный может указать на вероятность

развития отношений на длительный период в будущем и использовать такую перспективу в качестве основы для призыва к заключению более разумного соглашения на нынешнем этапе. Более слабый может сказать, что «в ваших интересах быть на этот раз более покладистым и гибким, поскольку нам еще предстоит встречаться много раз в будущем». Призывы, основанные на предвосхищении продолжающихся взаимоотношений, что и происходит в международных отношениях, где в конце концов не бывает такого явления, как окончательное «выпадение» из взаимозависимого сообщества наций, могут оказаться эффективными и склонить более сильную сторону сесть за стол переговоров. Этот подход может оказаться особенно перспективным в том случае, если более слабая сторона убедит другую сторону в том, что в будущем распределение ресурсов может измениться. Например, на переговорах о природных ресурсах (то есть меди, нефти, олова) страны Юга указывали, что, хотя сильные государства Севера, имеющие свои собственные минеральные резервы, в настоящее время могут предлагать Югу низкие цены, Север первым истощит свои резервы и попадет потом в зависимость от Юга. Вместе с тем следует заметить, что такого рода призыв, основанный на предвосхищении будущих взаимоотношений, может оказаться обоюдоострым, поскольку у более сильной стороны возникнет беспокойство по поводу прецедента. Хотя одна сторона в данном конкретном случае может согласиться уступить другой, потому что они никогда больше не будут заключать сделок, но та же сторона может отнестись иначе к этому вопросу, если она знает, что неопределенно долгое время они будут совместно работать на регулярной основе. Уступка теперь может укрепить веру в то, что кто-то может вновь уступить в будущем. Действительно, это может привести к ошибочному выводу, что если кто-то готов что-то дать теперь, то он, возможно, уступит еще больше, чтобы на последующих раундах закрепить договорное соглашение. Так, сегодня международные банки не соглашались пойти на крупные уступки на переговорах о финансовом долге из-за боязни, что завтра им придется столкнуться с еще большими требованиями.

Предвидимые новые переговоры. В связи с указанным подходом находится и такой подход, согласно которому более сильную сторону в конфликте убеждают в том, что достигнутое в настоящее время соглашение не должно быть неопределенно обязательным или ограничивающим. Соглашение можно заключить теперь, зная вполне определенно, что будет очередной раунд переговоров, который планируется на будущее. Таким образом, если более сильная сторона не склоняется пойти на соглашение, потому что думает, что добьется лучшего результата после отсрочки, наличие договорного положения, которое гарантирует проведение последующего раунда переговоров, может дать соответствующее заверение. Конечно, более сильная сторона может не согласиться откликнуться на такой соблазнительный призыв. Ведь такой поступок породил бы риск создания прецедента, что затруднило бы — несмотря на договоренности по соглашению — возобновление обсуждения на более поздней стадии. Поэтому долгом менее сильной стороны, которая нуждается в соблазнительном варианте по схеме «покупаете сейчас, платите позже», является умение обосновать краткосрочные выгоды вырабатываемого теперь соглашения.

Вышеуказанный подход можно назвать «объявленной» стратегией предстоящего возобновления переговоров, но существует также «необъявленная» стратегия предстоящего возобновления переговоров, согласно которой более слабая сторона соглашается на плохую сделку, имея негласное намерение добиваться новых переговоров об ее условиях на более поздней стадии, когда она станет сильнее. Развивающиеся страны многократно использовали эту стратегию в своих сделках с многонациональными корпорациями, которые после ввоза капитала в страну становятся уязвимыми к давлению с целью проведения новых переговоров по ранее заключенному контракту о капиталовложениях или по соглашению о добыче природных ископаемых.

Увязка. В нашем все более взаимозависимом мире отношения между двумя странами неизбежно затрагивают ряд проблем, по которым возможности той или другой страны различны. В то время как одна страна может быть слабой в своих торговых отношениях с другой, она может оказаться сильнее ее, например, в вопросах безопасности. Такая ситуация подсказывает, что более слабая сторона должна попытаться увязать переговоры с проблемами, по которым она чувствует себя в какой-то степени сильнее, но которые особым образом не связаны с последующими переговорами. Увязка — это возможности, возникающие в результате такого размещения различных ресурсов, которое позволяет наладить обмен ресурсами таким образом, что подавляются стимулы для ведения переговоров. Конечно, не всегда так бывает, что увязка возможна в результате баланса или равномерного распределения ресурсов. Природа не всегда справедлива. Одна страна может не только контролировать верховья реки, но и располагать также отличными запасами полезных ископаемых, лесами и промышленным потенциалом. Однако конфликтующие стороны часто упускают из виду возможности увязки. Развивающиеся страны должны уделить побольше созидательной энергии для поиска таких увязок, поскольку они позволят стороне, которая выглядит менее сильной в конфликте, оказать воздействие на позицию другой стороны.

Апелляция к национальному интересу. Эффективность увязки зависит от неотъемлемых взаимозависимых интересов более и менее могущественных конфликтующих сторон. В отличие от этого, другая основа для апелляции зиждется не на взаимозависимости, а на независимости. Если одна сторона может убедить другую в том, что придется заплатить недорого или ничего не платить за возможность получить то, что она хочет, в то время как другая сторона, в свою очередь, может получить все, что она пожелает, с небольшими или без всяких расходов для первой стороны, то в этом случае основу для возможного договорного соглашения создает отсутствие взаимозависимости. Р. Фишер и У. Юри, Д. Лэкс и Дж. Себениус, Г. Райффа писали об открывающихся возможностях достичь соглашения, когда действующие лица преследуют свои «личные просвещенные интересы», заботясь о себе и в то же время, давая возможность другой стороне хорошенько устроить свои дела, если это не связано для тебя ни с какими расходами.

Обструкция. Иногда наиболее эффективное средство для менее сильной стороны заключается в том, чтобы ничего не делать. Бездействие или обструк-

ция могут помочь убедить другую сторону в том, что без ее участия или выполнения обязательства по какому-то курсу действия в итоге возникнет тупик, который дорого обойдется более сильной стороне, так же как и менее сильной. И если прекратить такое участие, то это будет чревато угрозой подрыва эффективности или даже самого существования данного мероприятия. Об этом свидетельствует бойкот Северной Кореей Олимпийских игр, проводившихся в сентябре 1988 года в Южной Корее, или продолжающийся бойкот странами Черной Африки мероприятий, в которых участвует Южная Африка. Эффективность стратегического бездействия определяется относительной зависимостью сторон от достижения договорного урегулирования. «Риск» для обладающей большой силой проистекает от уязвимости к разрушению, а сила являющейся бессильной возникает от сознания, что терять почти нечего. Конечно, обструкция чего-то стоит обеим сторонам. Поэтому для менее сильной стороны важно прикинуть относительную цену бездействия как для себя, так и для противной стороны.

Использование третьих сторон в качестве посредников. Рассматривавшиеся до сих пор стратегии включают различные средства, с помощью которых более слабый партнер стремится прямо воздействовать на свои двусторонние отношения с более сильным партнером. Если эти средства не дают успеха или признаны неэффективными, то слабая сторона может поискать рычаги за рамками таких отношений. Одним из таких рычагов является вмешательство третьих сторон, которые способны повлиять на более сильную сторону, и та примет решение в пользу более слабой. Существуют различные виды посредников, которых можно выбрать, начиная от близких союзников более сильной стороны и кончая нейтралами или даже теми, кто может бросить ей вызов. Методы вмешательства третьей стороны также могут носить различные формы — посредничество, примирение, сбор фактов или просто осведомление.

Поиск внутренних разногласий. Более агрессивная, конфронтационная стратегия, в отличие от бездействия, предполагает, что менее сильная сторона будет искать расхождения во взглядах в рядах своего противника. Обнаружив такие расхождения, она должна затем разработать стратегию для их использования. Если более сильные объединения являются как это часто бывает, и более сложными и разнообразными, то такая сложность содержит в себе возможность существования множества точек зрения и областей потенциального несогласия в организации более сильной стороны. Конечно, такие расхождения можно обнаружить в правительствах любых стран, но они особенно заметны в среде необычайно могущественных и сложных.

Таким образом, в той мере, в которой менее сильная сторона обнаружит трещины в броне другой стороны, проявляющиеся в форме внутренних расхождений между ведущими деятелями и теми, кого они представляют, может появиться возможность открытия нового канала для оказания воздействия. Это можно сказать о поведении небольших, менее сильных государств перед лицом более могущественных стран.

Создание коалиции. Если несколько стран в низовьях реки объединят свои силы, то они смогут взять верх над страной, находящейся в ее верховьях,

изменив побудительные мотивы к тому, чтобы начать переговоры. Как показали страны Юга, можно, часто используя такие организации, как ОАГ, ОАЕ, ООН и картели производителей, путем создания коалиций убедить государства промышленного Севера, которые выглядят более сильными, в том, что следует всерьез воспринимать промышленные концерны Юга и что подлинные интересы Севера предполагают проведение переговоров с менее сильными странами.

В этом отношении примером может служить довольно успешная деятельность ОПЕК в начале 70-х годов, оказавшая воздействие на поведение промышленно развитых стран. В одиночку ни одна нефтедобывающая страна не смогла бы и мечтать о том, чего удалось добиться в результате совместных усилий. Другим примером успешного создания коалиции и оказания ею влияния в сфере международных отношений является АСЕАН, которая путем объединения ресурсов различных развивающихся и развитых стран Юго-Восточной Азии превратилась в сильного партнера по переговорам с Японией и Соединенными Штатами. Способность создать коалицию часто зависит от форума, в рамках которого проходят переговоры. Так, при двустороннем характере переговоров создание коалиции может оказаться чрезвычайно трудным делом, в то время как такой цели можно достичь гораздо проще и эффективнее на многостороннем форуме.

Долговой кризис стран Латинской Америки не является чересчур значительной проблемой, если подходить к этому вопросу с мерками долга, имеющегося у отдельной развивающейся страны. Однако если к долгу подходить регионально, то проблема приобретает ошеломляющие размеры. Главы государств Латинской Америки хорошо это знают и учатся использовать свое влияние для «списания» долгов, получения удобных сроков платежей и сниженных процентных ставок. В равной степени, ввиду международного характера переговоров о морском праве, развивающиеся страны сумели объединить силы и добиться уступок от промышленно развитых стран, уступок, которые были бы невозможны в результате переговоров на чисто двусторонней основе. Конечно, урок создания коалиций не является новым. Однако важно отметить, что менее сильные страны слишком часто упускают возможность объединиться с другими сравнительно слабыми странами, чтобы создать новое равновесие сил. Заменяя двусторонние формы сотрудничества многосторонними, слабые партнеры могут предпринять необходимые начальные шаги в направлении усиления своих позиций на переговорах.

Присоединяясь к врагу врага. На Ближнем Востоке говорят: «Друг моего друга является и моим другом, но враг моего врага—это мой брат». Как в течение многих лет показывает король Иордании Хусейн, умелые действия в международных отношениях часто создают условия, при которых более сильные страны могут «нейтрализовать» друг друга и принести выгоду менее сильному. Правильно оценив продолжающееся соперничество между США и СССР за влияние на Ближнем Востоке, Хусейн показал себя мастером игры на противоречиях, обращая то к США за военной и экономической помощью, то несколько позже к СССР за поддержкой в таких же или больших размерах, которая только что была получена от американцев. Поэтому общий принцип таков:

менее сильная страна может попытаться изменить свое невыгодное положение, обещая или угрожая превратиться в «заводилу» создания победной коалиции. Если мы представим себе ситуацию, когда имеются три партнера, чьи «весовые категории» (исходные ресурсы) составляют, скажем, 3, 3 и 1, тогда 1 — хотя он и менее сильный, чем любой партнер категории 3, — может предложить создать победную коалицию (совместной весовой категории 4), объединив силы с одним из более могущественных партнеров. Заметим, что такой гамбит не принесет никаких результатов, если две более сильные стороны поддерживают более открытые отношения сотрудничества, являются не «врагами», а потенциальными друзьями. Если США и СССР будут информировать друг друга всегда, когда меньшая держава попытается натравить одну сверхдержаву на другую, то пропадут всякие возможности для вымогательства.

Апелляция к вышестоящей инстанции. Бывает, что менее сильные государства испытывают искушение попытаться подтолкнуть более сильную страну к тому, чтобы начать переговоры, угрожая направить жалобу на нее в высокую инстанцию, такую, как Международный Суд, ООН, ОАГ, ОАЕ, или обратиться к третьей стране — более могущественной, чем соперник на переговорах. Эффективность такого подхода сомнительна, поскольку, строго говоря, мир состоит из равноправных суверенных государств, и названные выше международные организации имеют ограниченные возможности или бессильны навязать какое-то соглашение отдельной стране. Несмотря на это, использование такого подхода при определенных обстоятельствах может побудить более сильную сторону сесть за стол переговоров хотя бы ради того, чтобы избежать, возможно, более дорогостоящего занятия связываться с «вышестоящей» инстанцией.

Угроза «обратиться к общественности». Разновидность приведенного выше подхода заключается в апелляции к международному общественному мнению. Хотя такое мнение, как таковое, не имеет власти над суверенным государством, оно может оказать влияние на его поведение в области переговоров. Ясно, что такая угроза может сыграть свою роль лишь в той степени, в которой более сильная сторона считается с «общественным мнением». Однако с таким мнением часто считаются, и умелый переговорщик может использовать это обстоятельство для своей выгоды. Возможно, наибольшее воздействие голодовки М. Ганди в последние дни британского господства в Индии состояло в угрозе разоблачить пренебрежение Англии к международному общественному мнению. Этот подход может быть более действенным, чем когда-либо, в свете достижений в области коммуникаций. Показ по телевидению палестинского восстания и реакцию Израиля на него можно рассматривать в качестве одного из факторов, который принудил США начать диалог с ООП. Общее соображение состоит в том, что менее сильные партнеры могут оказаться в состоянии использовать возможность разоблачения перед лицом общественного мнения и тем самым вызвать критику общественности и склонить своих более могущественных соперников сесть за стол переговоров. Все стремятся избегать общественной критики, унижений и насмешек, и это особенно применимо к конфликтующим сторонам, когда они оказываются в таком положении, что рискуют

выглядеть слабыми и неумелыми. Третьи—посредничающие страны сознают мощное воздействие угрозы «обратиться к общественности», его возможность привести несговорчивые стороны к столу переговоров и к заключению соглашения. Часто вполне достаточно завуалированной угрозы, что в средства массовой информации просочится сообщение о несговорчивости, чтобы вывести действующих лиц из тупика и вернуть снова на путь к соглашению. Искушенный переговорщик, пусть он даже и менее сильный, понимает это и часто может использовать для своей выгоды общепринятые нормы поведения, направленные против «нахрапистых» или безраздельно хозяйничающих более сильных партнеров по переговорам. Иногда быть менее сильным может означать также, что эта сторона самонадеянно приписывает себе моральное превосходство и справедливость. По крайней мере, в Соединенных Штатах говорят, что все любят слабого. Искусный переговорщик должен суметь обратить это явление в свою пользу. Поскольку проблема социального влияния малой силы имеет такое значение, особенно в международных отношениях, постольку основную часть своей работы мы посвятили анализу ходов и акций, которые может использовать одна сторона, чтобы склонить своего более сильного партнера — будь то СССР, США или какая-либо иная страна — к началу переговоров. Поэтому, возможно, вполне уместно завершить нашу статью о переговорах и неравенстве сил замечанием о том, что часто слабые оказываются гораздо более сильными, чем они себе представляют, а могущественные могут быть гораздо слабее, чем это принято считать. Конечно, такая ситуация преобладала, когда, как мудро заметил Роберт Кеохан, Соединенные Штаты вынуждены были платить южным корейцам, тайландцам и филиппинцам за их участие во вьетнамской войне. Более того, в равной степени важно помнить, что сила сама по себе и по своей сути недостаточна. Сила должна поддаваться использованию, если ее надо эффективно употребить. Ядерный арсенал и самая грозная экономическая дубинка в мире имеют небольшую стратегическую цену, если государство, которое ими располагает, не сможет воспользоваться этим оружием.

Моргентау Г. Политические отношения между нациями. Борьба за власть и мир ⁶⁸.

<...> Проблема, которую изучает эта теория, касается природы политики как таковой. История современной политической мысли - это история научной полемики между двумя школами, расходящимися в понимании природы человека, общества и политики. Представители одной из них считают, что может быть установлен рациональный и моральный политический порядок, основанный на универсальных и абстрактных принципах. Они верят в изначальную добродетельность человеческой природы и осуждают нынешний социальный порядок за его несовершенство. Свои надежды они возлагают на развитие образования,

⁶⁸ Моргентау Г. Политические отношения между нациями. Борьба за власть и мир // Социально-политический журнал. 1997. № 2.

реформы и допускают лишь единичные случаи применения насилия для искоренения социальных недугов.

Последователи другой школы полагают, что мир несовершенен с рациональной точки зрения и является результатом действия тех сил, которые заложены в человеческой природе. Для современного мира характерно наличие противоположных интересов и, как следствие, конфликтов между ними. Моральные принципы никогда не могут быть полностью соблюдены, но к ним можно приблизиться через баланс интересов, который, тем не менее, всегда является временным. Эта школа видит в системе сдержек и противовесов универсальный принцип существования всех плюралистических обществ. Она апеллирует к историческим прецедентам, а не к абстрактным принципам; ее целью является поиск «меньшего зла», а не абсолютного добра. Теория, представленная здесь, получила название реалистической из-за своего интереса к реальному положению вещей, реальной человеческой природе, реальным историческим процессам. Каковы принципы политического реализма? <...>

<...> Политический реализм полагает, что понятие интереса, определенного в терминах власти, является объективной категорией, хотя сам интерес может и меняться. Тем не менее, понятие интереса раскрывает суть политики и не зависит от конкретных обстоятельств места и времени. Согласно Фукидиду, «общность интересов является наиболее прочным связующим звеном как между государствами, так и между индивидами». Эта мысль была поддержана в XIX в. лордом Солсбери, по мнению которого, «единственная прочная связь» между государствами - это «отсутствие всякого конфликта интересов». Данный принцип был положен в основу деятельности правительства Джорджа Вашингтона, утверждавшего следующее: «Реальная жизнь убеждает нас в том, что большинство людей руководствуется в ней своими интересами. Мотивы общественной морали могут иногда побуждать людей совершать поступки, идущие вразрез с их интересами, но они не в состоянии заставить человека соблюдать все обязанности и предписания, принятые в обществе. Очень немногие способны долгое время приносить в жертву личные интересы ради общего блага. В этом смысле не следует обвинять человеческую природу в развращенности. Во все времена люди руководствовались, прежде всего, своими интересами, и если мы хотим изменить это, то вначале надо изменить саму природу человека. Ни одно общество не будет прочным и процветающим, если не будет учитывать этого факта».

Подобная точка зрения нашла отражение в работах Макса Вебера: «Интересы (как материальные, так и духовные), а не идеи определяют действия людей. Тем не менее «представления о мире», созданные этими идеями, очень часто могут повлиять на направление развития интересов».

Однако тип интереса, определяющего политические действия в конкретный исторический период, зависит от политического и культурного контекста, в рамках которого формируется внешняя политика. Цели, преследуемые государством в его внешней политике, могут быть совершенно различными. То же самое относится и к понятию власти. Ее содержание и способ применения зависят от политической и культурной среды. Под властью понимается все то, что

обеспечивает контроль одного человека над другим. Таким образом, она включает все виды социальных отношений, отвечающих этой цели, - от физического насилия до самых тонких психологических связей, позволяющих одному разуму контролировать другой.

Политический реализм не считает, что современная структура международных отношений, характеризующихся крайней нестабильностью, не может быть изменена. Баланс сил, например, является постоянным элементом плюралистических обществ и может действовать в условиях относительной стабильности и мирного конфликта, как в Соединенных Штатах. Если бы факторы, составляющие основу этих условий, можно было перенести на уровень международных отношений, то тем самым были бы созданы подобные условия для мира и стабильности между государствами, как это наблюдалось между некоторыми из них на протяжении длительных исторических периодов. То, что справедливо для международных отношений в целом, справедливо и для отдельных государств как главных участников этих отношений. Главным критерием правильности внешней политики государства политический реализм считает отстаивание им своих национальных интересов. В то же время связь между национальным интересом и его носителем - государством является продуктом истории и поэтому со временем может исчезнуть. Политический реализм не отрицает того, что со временем национальные государства могут быть заменены некими образованиями принципиально иного характера, в большей степени отвечающими техническим возможностям и моральным требованиям будущего. Для реалистического направления одним из важнейших вопросов изучения международной политики является вопрос о том, как может быть трансформирован современный мир. Реалисты убеждены, что подобная трансформация может быть осуществлена только путем искусной манипуляции теми силами, которые влияют и будут влиять на политику. Но они не считают возможной трансформацию современного мирового порядка путем изменения политической реальности, функционирующей по своим законам, с помощью неких абстрактных идеалов, в которых эти законы не учитываются. <...>

Бродаль Х. Девять ступеней вниз, или Ссоры—конфликты—войны⁶⁹.

Ссоры или конфликты знакомы любому. Однако, переживая разлад, все убеждены» что их случай особенный, уникальный. Отчасти так и есть, поскольку каждый человек неповторим. Но шведский исследователь Ханс Бродаль, реферат статьи которого подготовила М. Шаскольская, считает иначе. Он и его коллеги — представители достаточно нового научного направления социальной экологии. По их мнению, конфликт — это болезнь, вызываемая «микробами лжи и зла». Поражая разных людей и разные социальные группы, это заболевание, как и всякое другое, имеет свои характерные черты и протекает всюду примерно одинаково. Симптомы и стадии нарастающего конфликта, выделенные автором, настолько очевидны, что остается удивляться, как мы не замечали их раньше. Впрочем, правильно говорится: «Очевидное — это то, что

⁶⁹ Бродаль Х. Девять ступеней вниз, или Ссоры—конфликты—войны // Знание – сила. 1991. № 11. С. 60-66.

никогда не видишь, пока кто-нибудь другой не сформулирует это достаточно просто».

Диагностика конфликта. Две противоположные тенденции господствуют в отношениях людей, и нам приходится постоянно балансировать между ними — между эмансипацией, стремлением высвободиться и все возрастающей взаимной зависимостью. Эмансипация может выражаться в самых разных ситуациях: женщина — мужчина, младшее поколение — старшее поколение, служащий — предприниматель, развивающиеся страны — развитые страны, страны Востока — страны Запада. Чаще всего она проявляется, когда интересы одной группы сталкиваются с интересами другой. Главное же, что затрагивает эмансипация, — проявление индивидуальности и собственной сущности.

Ей противостоит взаимная зависимость, которая сегодня стала сильнее, чем когда бы то ни было. В основном она задевает наше социальное сознание и способность соотносить себя с другими. И все, что происходит в мире, так или иначе влияет на нашу жизнь, будь то наш хлеб насущный, одежда, энергетические или экологические проблемы, дорожное движение и т. п. А мы? Мы все старательнее стремимся сохранить равновесие в стремительно усложняющейся жизни.

Неудивительно, что ныне очень трудно найти человека, который не испытал бы на себе, что значит вступить в конфликт. Мы знаем, как это происходит, — зрелость суждения снижается, уважение к «противной стороне» падает. Как будто некие силы или существа овладевают нами и диктуют поведение по отношению к другому. Чем глубже зашел конфликт, тем меньше люди способны оценивать свои собственные поступки и тем труднее выходят из него.

Конфликт возникает там, где одерживает верх одна из противоположных тенденций. Плохо, когда эмансипация ведет к эгоизму — отрицательной стороне индивидуализма. Но ничуть не лучше, если взаимная зависимость превращается в коллективизм, то есть побеждает определенная система, позволяющая пренебречь человеком как индивидуальностью.

Мы рассматриваем конфликт как болезнь. Эта болезнь свойственна как людям, так и социальным организмам: она возникает внутри групп или между группами, организациями, сообществами, нациями. В самой болезни уже есть вся информация, необходимая для выздоровления, есть там и сила, чтобы эту болезнь преодолеть. Таким образом, началом лечения будет диагноз. Но очень важно, чтобы диагноз ставился вместе с теми, кого затронул конфликт. Тогда это (61:) превращается в первый шаг на пути разрешения конфликта. Существует пять важных аспектов диагноза:

1. Истоки конфликта, то есть субъективные или объективные переживания сторон, способы «борьбы», события внутри конфликта, противоречие мнений или конфронтация.

2. Биография конфликта, то есть его история и фон, на котором он прогрессировал; нарастание конфликта, кризисы и поворотные точки в его развитии.

3. Стороны конфликта, будь то личности, группы или большие сообщества. В зависимости от этого определяется уровень социальной сложности.

4. Позиция и отношения сторон, формальные и неформальные, их взаимозависимости, их роли, личные отношения и т. п.

5. Исходное отношение к конфликту — хотят ли стороны решить конфликт сами, каковы их надежды, ожидания, условия.

Как и большая часть болезней, конфликт начинается вполне невинно и заходит все дальше. Но его участники не замечают этого, пока дело не становится серьезным.

Развитие конфликта напоминает спуск по лестнице — мы как бы спускаемся шаг за шагом по ступенькам, и при каждом шаге наши обычные сознание и зрелость рассудка понижаются. Внешне это проявляется в том, что мы все меньше способны видеть реальную социальную ситуацию, самих себя и свое окружение. В этом спуске можно различить три фазы и в каждой фазе — три шага. Переходя от одной фазы к другой, мы каждый раз переступаем опасный порог.

От надежды — к страху. Что представляет собой фаза I? На этой стадии проявляются силы, действующие на мышление. Стороны осознают существование напряжения и противостояния в своих отношениях. Они хотят избавиться от этого и найти совместное решение, исходя из самого спорного факта и обсуждая все «за» и «против». Постепенно между сторонами возникает все больше «каменной преткновения», растет раздражение, позиции ужесточаются. Основной вопрос сводится к тому как убедить противоположную сторону. Это превращается в словесную битву, где каждый, убеждая противника, старается утвердить свое интеллектуальное превосходство. Круг дозволенных средств расширяется. И все-таки здесь в некотором смысле присутствует честная игра, игра по правилам. Иными словами, пока не перейден порог первой фазы, еще можно найти решение вместе с другой стороной.

А теперь сделаем три шага вниз.

Первая ступень. Дискуссия и аргументация. Для первой ступени характерен переход к стереотипам: точки зрения участников, их поведение становятся как бы «затверженными». Интерес к мнению соперника постепенно теряется, начинается замыкание на собственной позиции. Подыскиваются сильные и веские аргументы в надежде, что рано или поздно другая сторона поймет и сдастся. Встречи начинают напоминать испорченную пластинку — вам заранее известно все, что будут говорить обе стороны.

Уже на этой, первой ступени появляется стремление к дроблению и формированию групп. В конкретных вопросах у людей есть симпатия к той или иной точке зрения, и они принимают ее, не задумываясь и считая своей собственной. Постепенно процесс захватывает все больший круг вопросов, а различные члены группы получают определенные роли.

В одном учреждении для детей с нарушениями развития сотрудники отвечали и за лечение детей, и за их обучение в школе. Школа располагалась в том же здании. По этому поводу две «сильные» личности имели два несхожих мнения.

Мнение X:— Наши дети имеют право на чувство дома и школы, как все другие дети. Мы должны дать им возможность переживать два разных мира.

Мнение Y: — Общая задача в нашем учреждении — терапия. Мы должны иметь одну терапевтическую программу в течение целого дня как в домах, так и

в школе. Подход должен быть единым. Сотрудники часто встречались на рабочих совещаниях, и все протекало нормально, пока не затрагивался вопрос о терапии и школе; здесь X и Y собирали своих сторонников, и обсуждение принимало характер «заезженной пластинки», оно становилось механическим, что проявлялось даже в голосах.

Поскольку стороны зависят одна от другой и хотят прийти к согласию, они стараются как можно дольше «вести себя наилучшим образом». Затем приходят разочарование и отказ от надежд. Если стороны не видят этих механизмов нарастания, им легко соскользнуть на следующую ступень.

Вторая ступень. Споры и доведение до крайности. Теперь замечаются только те факты, которые «совпадают» с собственными интересами. Стороны подбирают аргументы и начинают рассчитывать действия. Для участников по-прежнему очень важно вести игру правильно. Но лишь для того, чтобы показать, как неправильна позиция другой стороны. Аргументация доводится до крайности так, чтобы мнения стали полярными. Мышление и способность к сопереживанию «затвердевают» и становятся односторонними.

Теперь вопрос ставится «или — или». Дробление и объединение групп становятся явными, образуются подгруппы, которые встречаются неформально и разрабатывают стратегии. Человек начинает принадлежать к той или иной группе. Не принадлежать к группе становится очень трудно.

В том же упреждении персонал разделился на две подгруппы, которые встречались тайно. Никто, кроме главных действующих лиц, не знал, сколько входит туда людей. Не было известно, когда происходят собрания и что на них делается. Но на общих совещаниях об этом никогда не упоминалось. Только немногие сотрудники принимали участие в обсуждениях конфликта «терапия — школа». Время от времени возникали вспышки, но вслед за ними стороны пожимали друг другу руки и говорили — давайте забудем». Вопрос стал выходить за рамки исходного конфликта.

Участники конфликта все еще сохраняют чувство, что решать проблемы надо вместе. Однако одновременно с этим у них нарастает ощущение безнадежности, а встречи с противником все чаще рассматриваются как потеря времени. Сознание как бы цепенеет, а потому конфликт переходит на следующую ступень

Третья ступень. Время действовать, а не говорить. Итак, стороны приходят к выводу, что продолжать переговоры бессмысленно. Аргументы не помогают — надо действовать. Обе стороны демонстрируют свою твердость и независимость от противника. Они не собираются поступаться своей позицией, но убеждены, что решительные действия постепенно убедят другую сторону. Увидят — убедятся.

Чувство принадлежности к группе и солидарности с ней постоянно крепнет. Мышлению уже не до оттенков, все (63:) делается или черным или белым. Поскольку разговоры с соперниками прекращаются, теперь то, что происходит, — уже вопрос интерпретации. Важно действовать по возможности быстро и решительно.

Две подгруппы, перестали встречаться на рабочих совещаниях — у каждой началась своя собственная жизнь. «Терапевтическая» группа имела большинство в совете, но на «школьной» стороне был сам директор. Его группа решила строить новое большое здание и таким образом придать большее значение школьной стороне жизни. В школу должны были ходить и другие дети, живущие в городе. Замысел противника «обнаружила» другая подгруппа и восприняла как угрозу всей рабочей ситуации.

На этой стадии утрата коммуникации создает ощущение страха, и тогда начинаются действия. Вся конфликтная ситуация приближается к порогу страха. Иначе говоря, стороны действуют из страха перед тем, что может сделать соперник. Это — могучая сила, лишаящая людей «нормального» мышления. Она начинает влиять на самые основы жизни чувств.

От страха — к потере облика

И тогда порог страха оказывается позади: конфликтующие вступают в фазу II — это стихия сил, действующих на жизнь чувства.

Теперь вопрос о разнице точек зрения не стоит — фокус переместился в сторону отношений. Участникам уже трудно быть вместе и как-то взаимодействовать. Мало-помалу на пути к любому истинному пониманию ситуации возникают ложные образы противника. Нарастают недоверие и отсутствие уважения. В конце концов обе партии приходят к выводу, что их собственные цели и чаяния могут быть реализованы только при исключении другой стороны.

Однако здесь все еще сохраняется некий предел, понимание того, что можно допускать по отношению к другой стороне. Некоторый остаток чувства человеческого достоинства присутствует, пока не перейден второй порог — порог разрушения.

А теперь — еще три шага вниз.

Четвертая ступень. Ложные образы. Представления друг о друге превратились в стереотип, и все идет к тому, что подтверждаются худшие подозрения. Нет никакой надежды, что «они» когда-нибудь изменятся. «Они» всегда такими были и только теперь раскрылись в своих действиях. Все явственней отрицательные черты противника и, главное, положительные черты своей стороны. Идет работа по вербовке сторонников — им рассказывают «правду» о соперниках и перечисляют собственные достоинства. Это так захватывает, что с трудом можно думать или говорить о чем-то другом. Любая попытка внутри группы преодолеть черно-белое мышление, показать его однобокость обречена на провал. Те, кто пробует это сделать, изгоняются и считаются ненадежными. Обычно для данной стадии характерно сильное лидерство, и оно стремится к авторитарности.

В нашем учреждении возникло множество слухов: вся подгруппа X находится под влиянием основателя, ушедшего на пенсию много лет назад. Г-н X — просто-напросто его рука и получает инструкции непосредственно от него. Вся подгруппа X находится под гипнозом...

Подгруппа Y — бунтовщики и мятежники. Г-н Y и другие лидеры его группы всегда отличались некомпетентностью в работе и никогда не понимали общих идей учреждения...

Когда в учреждении появлялись новые люди, их ловила какая-нибудь из групп и рассказывала им «всю правду».

Общая атмосфера сделалась очень скверной. Многие уволились. Текучка среди персонала стала весьма высокой. Дети страдали от сложившейся ситуации, обе подгруппы обвиняли в том друг друга. Множество слухов расходилось по другим учреждениям и в городе.

Теперь уже идет борьба, «кто кого». Участники борьбы понимают (может быть, подсознательно), что тот положительный высокоморальный образ, который они составили о самих себе, и низкий, мрачный облик соперника — оба неверны. Это порождает страх. Страх расползается всюду.

Увеличиваются масштабы конфликта. Именно на этой стадии вовлекаются средства информации, чтобы помочь распространить отрицательный образ противника.

Пятая ступень. Потеря облика. Уже на предыдущих ступенях были попытки подтолкнуть другую сторону к показу того, «каковы они на самом деле», то есть к потере облика. Теперь атаки становятся все откровеннее, причем постоянно говорится о морали и этике. Создаются мифы о противнике. Атмосфера делается все более грязной. Каждая сторона считает себя борцами за правду. Собственные достоинства всячески раздуваются, а чужой образ сводится к черной тени. Цель оправдывает средства. Все механизмы, действовавшие на четвертой ступени, становятся еще интенсивней.

Ситуация в нашем учреждении все больше превращалась в борьбу на уровне власти. Подгруппа X имела прямые контакты с властями. А потому директор мог составить и подписать новый контракт на основе идей своей подгруппы, а значит — окончательно выиграть битву. Зато подгруппа Y имела большинство в совете, и в ее власти было переизбрать директора и выбрать нового, с «правильной» установкой. Каждая группа таким образом запасла «бомбу», способную создать совершенно новую ситуацию. Были втянуты многие люди со стороны. Загрязнение атмосферы увеличивалось, и от этого страдали все.

Обе стороны согласились на помощь третьей стороны.

Здесь часто бывает, что стороны испытывают торжество при проявлении темных черт соперника. Они чувствуют своей моральной обязанностью открыть всем на это глаза и предотвратить тлетворное влияние другой стороны на ход событий. Тогда легко случается, что кто-то один (а то и несколько человек) теряет облик. Часто избирается «козел отпущения», который и допускает такой шаг, что нередко ведет к трагическим последствиям.

Шестая ступень. Угрозы и власть. На этой стадии обе стороны обычно готовы использовать всю имеющуюся власть, чтобы убрать противника со сцены. Они используют угрозы как средство давления, а в ответ легко могут вызвать еще более сильную реакцию. Свое мнение становится незыблемым. Соперники видят друг у друга только темные стороны и считают себя единственными хранителями морали.

Когда события достигают такой стадии, верх берут очень темные силы, жертвой которых становятся втянутые в конфликт люди.

Мнение подгруппы X было следующим: к Мы подпишем контракт с властями в любом случае, и нам нет никакого дела, если несогласным придется уйти. Уйдут — еще лучше. Или они соглашаются с нами, или...»

Подгруппа Y заявила: «Давайте организуем выборное собрание и демократическим путем изберем нового директора (с правильным отношением). Мы готовы вышвырнуть этого директора и всех догматиков, которые с ним заодно. Или они соглашаются с нами, или...»

Чтобы победить, обе группы подталкивали своих лидеров к использованию власти. Но что-то все-таки мешало им перейти порог разрушения.

Люди становятся беспомощными и действуют панически. Их трудно остановить. И если не вмешается третья сторона, ничем не сдерживаемый конфликт рискует войти в последнюю, финальную фазу. И тогда будет перейден порог, ведущий к разрушению и насилию.

Это означает вступление в фазу III, где ярко проявляют себя силы, действующие на жизнь воли.

Потеря воли — путь к насилию.

Если дело зашло так далеко, возникает военная ситуация. Стороны не видят друг в друге людей. Теперь уже можно использовать любые средства во имя морали, манипулировать чужой волей и разрушать все что угодно. На конечной стадии противники готовы разрушить даже самих себя, лишь бы не допустить победы врага.

Седьмая ступень. Ограниченное разрушение и насилие. На первый план выступает желание нанести ущерб сопернику. Возможности прийти к общему решению больше не существует. Любая попытка такого сорта отбрасывается. Разум парализован. Действия нацелены теперь на полное разрушение противника. Все делается для того, чтобы враг лишился источника силы.

Иллюстрацией подобного механизма может служить война на Фолклендских островах. Сперва было частичное (65:) разрешение: казалось, этого достаточно для убеждения врага. Для большей, уверенности флотилия вывезла все запасы еды и других необходимых товаров.

Восьмая ступень. Разрушение нервного центра. Разрушение и насилие уже сточаются, и теперь они направлены на нервный центр противника, то есть на центр стратегической важности, будь то система принятия решений или управляющая система. Используется все, что может ослабить такой центр.

На Фолклендах эскалация конфликта привела к бомбардировке аэропортов на островах.

Девятая ступень. Тотальное разрушение, включая саморазрушение. На этой стадии невозможен ни один шаг назад. Только вперед, любой ценой. Вся имеющаяся сила используется без угрызений совести, вопрос стоит о тотальном разрушении, невзирая на последствия, даже на саморазрушение.

Болезнь дошла до конца — наступает смерть.

Вся эскалация конфликта в целом есть своего рода смертельный процесс. Силы смерти начинают работать сразу уже на первой ступени, хотя и в очень невинной форме.

Цель нашей диагностики — лечение конфликта. Вот почему так важно распознать эти силы смерти и, исходя из них же, искать выход и исцеление.

Опыт третьей стороны.

Подобно тому, как мы находим средство против загрязнения природы в самой природе, а силы для борьбы с болезнью — в самом человеческом организме, мы отыскиваем силы, исцеляющие конфликт, в самом социальном организме, породившем разногласия. Часто надеются, что приглашенные, то есть третья сторона, найдут решение конфликта. Однако, если третья сторона возьмет на себя роль судьи, участники конфликта ничему не научатся. Более того, даже оказавшись в новом социальном окружении или в обществе других людей, очень скоро они попадут в подобную же конфликтную ситуацию. Нет, внешние средства здесь бессильны.

Вовлеченные в конфликт должны взять на себя ответственность за социальную ситуацию. Только работая над конфликтом, социальный организм может окрепнуть. Лечение должно помочь людям понять и принять то, что произошло. И нашу задачу как задачу третьей стороны мы видим в помощи этому процессу. А потому третья сторона должна соблюдать следующие правила:

- быть максимально объективной;
- быть нейтральной и не читать нотаций;
- помочь сторонам найти дистанцию;
- быть принятой обеими сторонами;
- пользоваться доверием;
- пробудить волю;
- поднять сознание;
- сделать роль третьей стороны явной;
- понимать, что в качестве третьей стороны человек влияет на процесс всем своим поведением.

Лечение конфликта сильно зависит от того, на какой стадии он находится. И понятно, что общие методы исцеления — тема отдельной статьи. Правда, можно показать, как что происходит в конкретном случае.

Маленькая группа, представляющая обе стороны, обратилась к нам за помощью. Мы стали действовать. Нашей первой целью было остановить разрастание конфликта и повысить социальное понимание происходящего. Но хотя маленькая группа и нашла с нашей помощью некоторое взаимопонимание, им не удавалось повлиять на свои подгруппы.

Группа X не была заинтересована в участии третьей стороны. И нам сказали, что могут пригласить нас попозже, но в ином качестве, когда конфликт исчерпается сам собой. При этом г-н X поведал, что они надеются решить проблему, поискав новое здание. Вместе с ним мы обсудили вопрос и выяснили, что такое решение может базироваться лишь на имеющейся у него власти. Однако в любом случае решение, основанное на применении власти, не будет — и никогда не бывает! — истинным выходом.

Г-н X, подумав, изменил свое мнение и теперь обратился к нам за помощью в разрешении конфликта без применения силы.

Приступив к работе, мы столкнулись с просьбами помочь справиться с противниками. Обе стороны говорили нам, что правильно и что неправильно, и подсказывали, как мы должны действовать. Мы начали с объяснения наших целей — помочь конфликтующим найти пути к взаимопониманию и общее решение. Мы не будем никого уничтожать и не гарантируем решения — за это отвечают они. Мы предупредили, что в итоге им, возможно, придется разделиться. Но решение нужно искать всем вместе и при взаимном уважении.

Процесс исцеления начался с создания «условно независимой» группы и занял несколько лет. Спокойные периоды улучшения перемежались «взрывами», после которых все возвращалось на исходные позиции. Спустя год обе группы, высказав друг другу все, что хотели, смогли достичь того, что совместно сформулировали новый контракт с властями. Третья сторона могла теперь устраниться от дел. Наше участие свелось к встречам раз в три месяца.

Два-три года спустя нас попросили помочь в развитии всего учреждения в целом, в создании новых форм работы и разработке общей линии. Конфликт к тому времени был исчерпан.

От разрушающих сил — к возрождению

Мы описали внешний процесс разрешения конфликта. Однако истинное исцеление — это процесс внутренний. Так же, как человеческое тело подвержено действию микробов, человеческая душа уязвима для сил или существ, вызывающих, подобно микробам, болезнь души. Ложь, злословие, клевета — силы, работающие уже на самых ранних стадиях конфликта. Чем глубже он заходит, тем сильнее атака этих сил. Мы способствуем их распространению, когда плохо говорим о других, что легко заметить даже по лицам людей — опустошенным, бледным, с пустыми глазами. Все «микробы лжи» работают так, чтобы повернуть развитие человека вспять.

Не менее разрушительны силы, заложенные в социальных соглашениях, законах и установлениях. Известно, что основы социальных соглашений имеют тенденцию постоянно усиливаться. Если неверна основа, любые попытки залатать дыры в законодательстве ведут — только к ухудшению. Действие «вирусов плохого устройства», отравляющих социальную жизнь, усиливается. Противостоять им можно, лишь стоя на позиции интереса к другим, апеллируя к силам солидарности и справедливости. Если противникам удалось хоть на миг «выглянуть» из своего собственного интереса, в их взаимоотношениях уже пробивается источник здоровой силы. Необходимо помнить, что надежда на убеждение противника только вредит ситуации. Убеждение — одна из могучих разрушительных сил в конфликте. Третья сторона явственно ощущает присутствие этих «вирусов» или сил в комнате, где происходит дискуссия или спор. Нездоровая атмосфера создается уже тем, что затрагивается душевная жизнь другого без всякого уважения чужих мыслей и ценностей. Стараться убедить, дать непрошенный совет, повлиять на кого-то, заставить принять определенные ценности и мысли — есть атака на человеческую свободу. Люди становятся «закоснелыми», они опутаны теми нездоровыми силами, которые сами же и создают в спорной ситуации. Эти силы можно назвать «духом предвзятого мнения». Если конфликтующие увидели его явно, они делают первый шаг в

борьбе с вредными силами. Тогда возникают условия для развития культуры разговора, и в конечном итоге способность слушать и говорить становится искусством — искусством общения.

В любом конфликте, даже семейном, можно обнаружить силы, о которых уже говорилось. Это борьба между тенденциями к эгоизму и коллективизму. Разрешение конфликтов на всех уровнях простирается гораздо дальше, чем обычно это представляют. Найти равновесие между двумя тенденциями современности — значит вырасти в своей человеческой сущности. Человеческое «я» — та сила в человеке, которая может брать ответственность, выносить суждение, исходя из собственной свободной воли. Это то, что помогает нам сделать выбор и не следовать автоматически за событиями, даже если конфликтная ситуация «набирает обороты». Развитие собственного «я» всегда означает усилие. Именно оно и дает нам надежду на социальное излечение.

Часть 6. СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.

1. Андреев В.И. Конфликтология: искусство спора, ведения переговоров, разрешение конфликта. М., 1995.
2. Анцупов А.Я., Баклановский С.В. Конфликтология в схемах и комментариях: учеб. пособие. 2-е изд., перераб. М. [и др.]: Питер, 2009.
3. Анцупов А.Я., Прошанов С.Л. Российская конфликтология: аналитический обзор 607 диссертаций — XX век. М.: ЮНИТИ, 2004.
4. Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология: учебник для вузов. М., 2007.
5. Баранец Н., Веревкин А., Савинова Л. О причинах научных конфликтов. //Власть. 2012. № 4. С. 115-117
6. Белланже Л. Переговоры. 5-е изд. СПб.: Нева, 2002.
7. Бертон Дж.В. О конфликтах и сотрудничестве в мировом сообществе / Теория международных отношений: Хрестоматия / сост., науч. ред. и коммент. П.А. Цыганкова. М.: Гардарики, 2002.
8. Бесемер Х. Медиация. Посредничество в конфликтах. М., 2005.
9. Богатырева Н. Конфликтогены или как вести себя в конфликте // Управление персоналом. 2008. № 20.
- 10.Бородин И.И. К вопросу типологии (классификации) социальных конфликтов // Социальный конфликт. 2000. № 3.
- 11.Бородин Ф.М. Внимание конфликт. Новосибирск, 1984.
- 12.Бороздина Г.В. Психология делового общения. М.: Инфра-М, 1999.
- 13.Бреус Е.Д. Прогнозирование, профилактика и диагностика конфликтов. Ростов – на – Дону, 2004. Ч.1.
- 14.Бурдые П. Социология политики. М., 1993.
- 15.Ветренко И.А. Игровые технологии разрешения политических конфликтов // Вестник РУДН. Серия Политология. 2010. № 3. С. 19-31
- 16.Волков Б.С., Волкова Н.В. Конфликтология: учебное пособие для студентов ВУЗов. Изд. 4-е испр., и до. М: Академический проект, 2010.
- 17.Герасименко И.Я. Социология конфликта: модели и методы. СПб., 1999.
- 18.Гришина Н.В. Психология конфликта. СПб., 2000.
- 19.Глухова А.В. Еще раз про конфликт // Социс. 2003. № 8. С. 149-152.
- 20.Глухова А.В. Политические конфликты: основания, типология, динамика. М., 2000.
- 21.Глухова А.В. Политическая конфликтология между старыми и новыми подходами // Современная конфликтология в контексте культуры мира (Материалы 1-го международного конгресса конфликтологов) / под ред. Е.И. Степанова. М.: Эдиториал УРСС, 2001. С. 71-85.
- 22.Грайс Г. П. Логика и речевое общение // Новое в зарубежной лингвистике, М: Радуга, 1985
- 23.Гридчин А.А. Последствия региональных конфликтов // Регионология. 2009. № 2.

24. Давыдов В.Н., Хусейн Г. Предконфликтные ситуации: индикаторы, мониторинг. Политические решения. Методика определения предконфликтной напряженности и безопасность // Вестник РУДН. Серия Политология. 2010. № 3. С. 31-42
25. Даль Р. А. О демократии. М., 2000.
26. Дарендорф Р. Элементы теории социального конфликта // Социс. 1994. № 5.
27. Джемаль О. Ингушетия: кровавая игра всерьез // Смысл. 2007. № 15. С. 18-23.
28. Дмитриев А.В. Конфликтология: Учеб. пособие. М.: Гардарики, 2001.
29. Дойч М. Разрешение конфликта. Конструктивные и деструктивные процессы // Социально-политический журнал. 1997. № 1.
30. Добротворский И. «Переговоры на 100%»: технология эффективных переговоров. М.: А-Приор, 2007.
31. Дональдсон, М.К. Умение вести переговоры. М.: «Вильяме», 2004. – 224 с.
32. Евдокименко А.С. Подходы к исследованию переговорного процесса // Вопросы психологии. 2007. № 3. С. 158 – 168.
33. Егорова Е. Эксперты и власть в международных конфликтах // Власть. 2012. № 5. С. 175-179.
34. Емельянов С.М. Практикум по конфликтологии. Спб, Питер, 2005.
35. Залысин И.Ю. Структурные и политические источники насилия // Социально-политический журнал. 1998. № 1.
36. Зайцев А.К. Социальный конфликт. М., 2000.
37. Зайцев А.К. Управление конфликтом // Социальный конфликт. 2000. № 2. С. 6 - 45.
38. Здравомыслов А.Г. Социология конфликта: Учеб. пособие для вузов. М., 1996.
39. Зеленков М.Ю. Межнациональные конфликты: природа и технология развития. Воронеж: ВГУ, 2006.
40. Зеркин Д.П. Основы конфликтологии. Ростов н/Д, 1998.
41. Казаков В. Социальный конфликт: проблема определения // Социология: теория, методы, маркетинг. 2004. № 3.
42. Калашников Д.В. Переговорный метод управления конфликтом // Социс. 1997. № 12.
43. Карташова Л.В., Никонова Т.В., Соломандина Т.О. Организационное поведение: Учебник. М.: Инфра-М, 2007.
44. Кильмашкина Т.Н. Конфликтология: социальные конфликты: Учеб. пособие для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004.
45. Коваленко Б.В. Политическая конфликтология. Учебное пособие для студентов вузов. М., 2002.
46. Козер Л. Функции социального конфликта / под общ. ред. Ионина Л.Г. М.: Идея - Пресс, Дом интеллектуальной книги, 2000.
47. Комалова Л.Р. Речевая коммуникация в ситуации конфликта // Вестник МГЛУ. Серия 1. Филология. 2008. № 5.

48. Комаровский В.С. Конфликт и консенсус в процессе модернизации России // Власть. 2012. № 3. С. 4-11
49. Конфликтология: Учебник / под ред. А.С. Кармина. СПб., 1999.
50. Корнелиус Х., Фейр Ш. Выиграть может каждый: как разрешать конфликты. - М.: Стрингер, 1992.
51. Кревельд Ван М. Трансформация войны. М., 2005.
52. Кременюк Н. Новые исследования международных переговоров // Мировая экономика и международные отношения. 2001. № 12.
53. Краснов Б.И. Конфликты в обществе // СПЖ. 1992. № 6-7.
54. Кузин Ф.А. Культура делового общения. М., 2002.
55. Латынов В. Конфликт: протекание, способы разрешения, поведение конфликтующих сторон. Обзор зарубежных исследований по психологии конфликта // Иностранная психология. Том 1. 1993. № 2. С. 87-92.
56. Лебедева М.М. Политическое урегулирование конфликтов: подходы, решения, технологии. М., 1999.
57. Лебедева М.М. Отечественные исследования процесса ведения переговоров: история развития и перспективы // Вестник московского университета. Серия 18. 2000. № 1. С. 154-185.
58. Левин К. Разрешение социальных конфликтов. СПб., 2000.
59. Лукашук И.И. Искусство деловых переговоров. М.: БЕК, 2002.
60. Майерс Д. Изучаем социальную психологию. / Режим доступа: http://www.gumer.info/bibliotek_Buks/Philos/meirs/24.php.
61. Мамонтов С. Тактика ведения переговоров. СПб.: Питер, 2002.
62. Мастенбрук У. Переговоры. Калуга, 1993.
63. Митрошенков О.А. Эффективные переговоры. М.: Инфра-М, 2000.
64. Михайлова О.Б. Управляйте конфликтами! // Бюджетный учет. 2007. № 6.
65. Мокшанцев В.И. Психология переговоров. М.- Новосибирск, 2002.
66. Морджорян Л.Я. Терроризм и национально-освободительные движения // Государство и право. 1998. № 3.
67. Муравьева Н.В. Язык конфликта. М., 2002.
68. Муштук О. Конфликтный потенциал современной России // Обозреватель. 2010. № 6. С. 5-14.
69. Никовская Л.И. Трансформация в России с точки зрения теории конфликта // Социс. 2006. № 9. С. 79-85
70. Новикова Г.В. Сильная стратегия слабых. Террор в конце XX века // Полис. 2000. № 1.
71. Нэх В.Ф. Политический конфликт, технология инициирования, регулирования, разрешения // Вестник Московского университета. Серия 12. 1995. № 4.
72. Паин Э.А. Социальная природа экстремизма и терроризма // Общественные науки и современность. 2002. № 4.
73. Политическая конфликтология: Хрестоматия / под общ. ред. М.М.Лебедевой, С.В. Устинкиной. М – Н.-Н., 2002.

74. Попова Ж.Г. Межнациональные особенности ведения деловых переговоров: социокультурный аспект // Менеджмент в России и за рубежом. 2003. № 1. С. 117 – 121.
75. Попков В.Д. Основные принципы функционирования демократического общества и социальный конфликт // Социальный конфликт. 2000. № 2. С. 55-62.
76. Посадский А.В. Гражданская война в России под углом зрения политической конфликтологии // Полис. 2002. №3.
77. Прокофьева Н.И. Психологические аспекты ведения переговоров. М.: ГроссМедиа, 2007.
78. Прошанов С.Л. Социальный конфликт: теория и практика (Монография). М.; АПК и ППРО, 2006
79. Прошанов С.Л. Современная подготовка специалистов по разрешению конфликтов (на основе опыта российских образовательных учреждений) // Социология образования. 2007. № 2.
80. Прошанов С.Л. Проблемы конфликта в диссертациях социологов // Социс. 2005. № 7.
81. Потапова Р.К. Речь: коммуникация, информация, кибернетика. Учебное пособие. Изд. 2-е. М., 2008.
82. Почепцов Г.Г. Паблик рилейшнз для профессионалов. Киев: Ваклер, 2001.
83. Преториус Р. Теория конфликта // Полис. 1991. № 5.
84. Рапопорт А. Теория игр как теория урегулирования конфликтов. М. 1999.
85. Роговая А.В. К проблеме институционализации региональной конфликтологии как предметной отрасли знаний (по экспертному опросу 2007 г.) // Вестник МГГУ. 2008. том 11. № 1. С. 169-174.
86. Рубин Дж. Социальный конфликт: эскалация, тупик, разрешение. СПб., 2001.
87. Рубин Дж. Психологические подходы к процессам международных переговоров // Психологический журнал. 1990. № 2. С. 63 – 73.
88. Рубин Дж., Салакьюз Дж. Фактор силы в международных переговорах // Международная жизнь. 1990. № 3. С. 27 – 38.
89. Рыжов О., Ларченков В. Управление социальным конфликтом. // Власть. 2012. № 5. С. 114-118
90. Салакьюз Дж. Секреты заключения международных сделок. Мастерство ведения переговоров. М., 1994.
91. Светлов В.А. Аналитика конфликта. СПб., 2001.
92. Светлов В.А. Грузино-Югоосетинский конфликт. Размышления конфликтолога // Полис. 2009. № 3. С. 65-74
93. Светлов В.А. Конфликт: модели, решения, менеджмент. СПб., 2005.
94. Семенов В. А. Конфликтология: история, теория, методология. СПб.: СЗАГС, 2008.

95. Скакунов Э.И. Методологические проблемы исследования политической стабильности // Международные исследования. 1992. № 6. С. 35—36.
96. Сперанский В.И. Основные виды конфликтов: проблемы классификации // СПЖ. 1995. № 4.
97. Степанов Е.И. Роль конфликтологии в обеспечении безопасности и устойчивого развития России и ее регионов // Конфликтология теория и практика. 2004. № 1. С. 15-20.
98. Стёганцев А. Конструктивный конфликт – ключевой фактор эффективной коммуникации / Материалы к докладу на Международной научно-практической конференции «Психологическое сопровождение профессионального образования». Челябинск, 2006.
99. Сухарь А.А. Этнонациональный конфликт в Чечне и Косово: сравнительный анализ // Полис. 2007. № 4. С. 158-174.
100. Темников Д.М. Опыт теоретического осмысления мирового регулирования // Полис. 2007. № 6. С. 133-146.
101. Томас К. Стратегия поведения в конфликтной ситуации. М. 2005.
102. Федорищева О.И. Модели политического конфликта в западной политической науке. М., 1992.
103. Фельдман Д.М. Политология конфликта: учеб. пособие для вузов. М., 1998.
104. Фишер Р. Путь к согласию или переговоры без поражения. М.: Наука, 1992.
105. Фишер Р., Юрии У., Патон Б. Переговоры без поражения. Гарвардский метод. М., 2006.
106. Хасан Б.И. Конструктивная психология конфликта. СПб.: Питер, 2003.
107. Хасан Б.И. Психология конфликта и переговоры. М.: Академия, 2008.
108. Цибульская М.В. Конфликтология: Учеб. пособие, руководство по изучению дисциплины, практикум по курсу, учебная программа. М., 2004.
109. Цой Л.Н. Практическая конфликтология. М., 2001.
110. Цой Л.Н. Существующие подходы к исследованию, анализу, типологии и классификации конфликтов // Социальный конфликт. 2000. № 3.
111. Чимирис Е.С. Политика ЕС в международных конфликтах (на примере попытки урегулирования отношений между Сербией и Черногорией) // Полис. 2007. № 4.
112. Чумиков А.Н. Управление конфликтом и конфликтное управление как новые парадигмы мышления и действия // Социс. 1995. № 3. С. 52 – 56.
113. Чумиков А.Н. Ведение переговоров: коммуникация, фасилитация, медиация. М., 1997.

114. Чумиков А.Н. Конфликтология социальных отношений как комплексная научная дисциплина // Социс. 1997. № 7.
115. Шабров О.Ф. Конфликт социальный и конфликт политический: проблема управления // Политическая теория: тенденции и проблемы: сб. статей. Вып. 2. М., 1994. С. 49-54.