

МВД России
Санкт-Петербургский университет

ПСИХОЛОГИЯ КОНФЛИКТА

Учебное пособие

Санкт-Петербург
2024

УДК 159.9
ББК 88.4
П86

Зуева Е. Г., Жидкова О. А., Кириллова Е. Б., Духновский С. В.

П86 Психология конфликта : учебное пособие / Е. Г. Зуева, О. А. Жидкова, Е. Б. Кириллова., С. В. Духновский. — СПб. : СПбУ МВД России, 2023. — 128 с.

Авторский коллектив:

Зуева Е. Г. (введ., 1 гл. (в соавт.), 4 гл., заключ.);
Жидкова О. А. (1 гл. (в соавт.), 2 гл.); **Кириллова Е. Б.** (5 гл.);
Духновский С. В. (3 гл.)

ISBN 978-5-91837-820-5
EDN: CZCXTH

Учебное пособие подготовлено в соответствии с ФГОС ВПО «Психология служебной деятельности». Структура и содержание его определяются рабочей программой учебной дисциплины «Психология конфликта» и ориентированы на потребности педагогических работников, курсантов и слушателей, обучающихся по учебным дисциплинам кафедры юридической психологии.

В учебном пособии изучаются особенности конфликтов в деятельности сотрудников органов внутренних дел, закономерности и механизмы их возникновения и развития, технологии управления конфликтами и психологическая культура внешнего посредничества (медиации) в разрешении конфликтов.

Предназначено для обеспечения образовательного процесса по дисциплине 37.05.02 — психология служебной деятельности, а также в качестве справочного пособия для практических сотрудников.

УДК 159.9.07
ББК 88.4

Рецензенты:

Павлова С. А., кандидат психологических наук, доцент
(Краснодарский университет МВД России);

Борисова С. Е., кандидат психологических наук, доцент
(Орловский юридический институт МВД России
имени В. В. Лукьянова)

ISBN 978-5-91837-820-5

© Санкт-Петербургский университет
МВД России, 2024

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
ТЕМА 1. ПРЕДМЕТ, ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИЗУЧЕНИЯ И ПРАКТИЧЕСКОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЗАКОНОМЕРНОСТЕЙ И МЕХАНИЗМОВ ВОЗНИКНОВЕНИЯ И РАЗВИТИЯ КОНФЛИКТОВ, ПРИНЦИПОВ И ТЕХНОЛОГИЙ УПРАВЛЕНИЯ ИМИ В ПРАВООХРАНИТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	6
1.1. Психология конфликта. Специфика дисциплины, содержание, цели и задачи.....	6
1.2. История изучения конфликта.....	10
1.3. Специфика психологической традиции в изучении конфликтной проблематики	15
1.4. Методы изучения конфликта	22
ТЕМА 2. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА КОНФЛИКТА И ОСОБЕННОСТИ МЕХАНИЗМА ЕГО ВОЗНИКНОВЕНИЯ В ПРАВООХРАНИТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	31
2.1. Конфликт: понятие, сущность, причины и функции	31
2.2. Структурные компоненты конфликта.....	39
2.3. Динамика конфликта	44
ТЕМА 3. ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ КОНФЛИКТОВ.....	50
3.1. Внутриличностный конфликт.....	50
3.2. Межличностные конфликты	54
3.3. Групповые конфликты.....	68
ТЕМА 4. ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТАМИ В ПРАВООХРАНИТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	73
4.1. Психологическое содержание процесса управления конфликтами в органах внутренних дел.....	73
4.2. Разрешение конфликтов в органах внутренних дел	78
4.3. Переговорный процесс как форма урегулирования конфликта	88
4.4. Конфликтологическая компетентность сотрудников органов внутренних дел.....	93
ТЕМА 5. ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА ВНЕШНЕГО ПОСРЕДНИЧЕСТВА (МЕДИАЦИИ) В РАЗРЕШЕНИИ КОНФЛИКТА	97
5.1. Медиация (посредничество): процесс и стадии	97
5.2. Особенности деятельности посредника и разновидности его ролей	106
5.3. Первоначальный контакт с конфликтующими сторонами и выбор стратегии медиации.....	111
5.4. Отношения между посредником и субъектами конфликта и влияние их на принятие решения	113
5.5. Методы сбора данных о конфликте: интервью, анализ конфликта и создание плана медиации	120
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	125
СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ	126

ВВЕДЕНИЕ

С проблемами возникновения и эффективного разрешения конфликтов связаны не только психологи, но и любые специалисты, деятельность которых связана с взаимодействием с людьми. Выполнение профессиональных задач сотрудниками органов внутренних дел предполагает постоянное взаимодействие, которое осуществляется как с самими сотрудниками различных служб и подразделений, так и с различными категориями граждан, соответственно, затрагивает множество коммуникативных ситуаций и, как следствие, часто возникающих конфликтных ситуаций.

Знание психических закономерностей, обуславливающих поведение людей, применение этих знаний в процессе осуществления оперативно-служебной деятельности помогает сотруднику органов внутренних дел успешно решать стоящие перед ним профессиональные задачи путём умелого построения взаимоотношений с людьми, понимания психологических механизмов, регулирующих поведение людей, умения грамотно строить своё общение с окружающими и умения понимать психологию людей, что даёт возможность предвидеть их возможные поступки и действия.

В общем смысле конфликт всегда подразумевает какое-то противоречие. Это может касаться как глобальных противоречий, связанных с общественными отношениями, так и противоречий, переживаемых конкретным человеком, так называемые интерперсональные отношения. В зависимости от уровня развития конфликта, данная проблематика является предметом изучения различных наук: социологии, политологии, истории, правоведении и т. д. И, конечно же, изучение конфликтов является фундаментальной проблемой психологии.

Так, в данном учебном пособии рассматриваются актуальные вопросы возникновения и развития конфликтных ситуаций, принципы и технологии управления ими в правоохранительной дея-

тельности, психологические особенности конфликтов, проблемы медиации в разрешении конфликтов.

Настоящее учебное пособие призвано более подробно раскрыть, уточнить и конкретизировать способы использования знаний в области психологии конфликта для решения служебных задач. Изучение данных вопросов может представлять как теоретический, так и практический интерес. Владение технологиями управления конфликтами позволит ее применить в служебной деятельности сотрудников органов внутренних дел в зависимости от конкретной ситуации.

**ТЕМА 1. ПРЕДМЕТ, ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ.
ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИЗУЧЕНИЯ
И ПРАКТИЧЕСКОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЗАКОНОМЕРНОСТЕЙ
И МЕХАНИЗМОВ ВОЗНИКНОВЕНИЯ И РАЗВИТИЯ КОНФЛИКТОВ,
ПРИНЦИПОВ И ТЕХНОЛОГИЙ УПРАВЛЕНИЯ ИМИ
В ПРАВООХРАНИТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

1.1. Психология конфликта.

Специфика дисциплины, содержание, цели и задачи

В процессе осуществления профессиональной деятельности сотрудники органов внутренних дел вынуждены вступать в конфликтное взаимодействие. Это обусловлено целями и задачами правоохранительной деятельности, взаимоисключающими (в большинстве случаев) интересами участников взаимодействия, индивидуально-психологическими особенностями личности сотрудников органов внутренних дел и других участников взаимодействия. Дефицит знаний сотрудников в сфере психологии конфликта может касаться закономерностей возникновения конфликтов, механизмов их развития, принципов управления конфликтами, технологий урегулирования конфликтов в правоохранительной деятельности.

Для того чтобы эффективно управлять конфликтами и при этом достигать целей правоохранительной деятельности необходимо обладать комплексом знаний, умений и навыков, системная совокупность которых определяет конфликтологическую компетентность личности. Обладая развитой конфликтологической компетентностью, сотрудник органов внутренних дел сможет найти в конфликтах источник для развития своей личности, что предопределяет конструктивный жизненный сценарий и профессиональное долголетие.

Объектом изучения дисциплины «Психология конфликта» являются конфликты в целом (социальные, межличностные, внутриличностные), их сущность, структура и динамика.

Предметом изучения являются основные психологические закономерности возникновения, развития и завершения конфликтов в служебной деятельности.

Цель изучения дисциплины — формирование у обучающихся систематизированных научных представлений, знаний, практических умений и компетенций в области психологии конфликта.

В качестве основных задач изучения дисциплины можно выделить:

- 1) общетеоретическую подготовку специалиста в области психологии конфликта;
- 2) изучение феноменологии конфликта и психологических методов его исследования;
- 3) анализ основных видов конфликта и формирование практических навыков работы с конфликтными ситуациями;
- 4) изучение способов предотвращения и позитивного разрешения конфликтов;
- 5) развитие конфликтологической компетентности обучающихся.

Для достижения поставленной цели и решения вышеуказанных задач обучающимся предлагается освоить пять тем.

В первой теме «Предмет, цели и задачи дисциплины. Теоретические основы изучения и практического использования закономерностей и механизмов возникновения и развития конфликтов, принципов и технологий управления ими в правоохранительной деятельности» раскрывается предмет дисциплины, описывается цель и формулируются задачи дисциплины. Анализируются исторические условия возникновения конфликтологии в отечественной и зарубежной практике. Определяется место конфликтологии в си-

стеме наук, и формулируются актуальные проблемы конфликтологии в деятельности сотрудников правоохранительных органов.

Вторая тема «Общая характеристика конфликта и особенности механизма его возникновения в правоохранительной деятельности» призвана обеспечить усвоение обучающимися сущности и структуры конфликта, а также необходимых и достаточных условий его возникновения. В связи с этим подробно рассматриваются составные компоненты конфликта: субъекты конфликта, предмет конфликта, образ конфликтной ситуации, мотивы конфликта и позиции конфликтующих сторон. Особое внимание при изучении темы уделяется причинам возникновения конфликтов в служебной деятельности сотрудников органов внутренних дел, а также динамике их развития.

Изучение третьей темы «Психологические особенности конфликтов» позволяет уяснить феноменологию различных типов и видов конфликтов. Обучающиеся приобретут знания о природе внутриличностного конфликта и основных формах его проявления. В данной теме особое внимание уделяется межличностным конфликтам: разбираются причины их возникновения и уровни развития. Отдельно обсуждаются групповые конфликты, возникающие на основе претензий группы к рядовому члену или к лидеру группы, анализируются межгрупповые конфликты. На практических занятиях будут отработаны различные способы разрешения внутриличностных, межличностных и групповых конфликтов.

Четвертая тема «Технологии управления конфликтами в правоохранительной деятельности» ориентирована на приобретение навыков управления конструктивными и деструктивными конфликтами. На занятиях разбираются различные виды управления конфликтами: прогнозирование, предупреждение, стимулирование, регулирование и разрешение. Обучающиеся познакомятся с моделями и стратегиями поведения личности в конфликте; изучат типы конфликтных личностей; разберут основные технологии регулиро-

вания конфликта. В рамках данной темы будут разобраны психологические аспекты переговорного процесса по разрешению конфликтов, модели стратегии и тактики поведения партнеров в переговорном процессе.

В пятой теме «Психологическая культура внешнего посредничества (медиации) в разрешении конфликта» обучающиеся познакомятся с общими правилами и этапами медиации (посредничества). На занятиях будут проанализированы ситуации правоохранительной деятельности, требующие вмешательства третьей стороны в конфликт. Для отработки на практических занятиях будет предложен алгоритм по урегулированию конфликтов среди подчиненных.

Изучение дисциплины «Психология конфликта» позволяет узнать, какую роль конфликты играют в жизнедеятельности не только человека, но и человечества в целом; какова структура, динамика и функции конфликтов; как индивидуально-психологические особенности личности влияют на поведение в конфликтах; каковы особенности возникновения, развития и завершения внутриличностных, межличностных групповых и межгрупповых конфликтов; какие существуют приемы предупреждения и позитивного разрешения различных типов и видов конфликтов.

В результате изучения дисциплины обучающиеся научатся: анализировать причины возникновения конфликтов; определять влияние конфликтов на процессы жизнедеятельности личности и коллектива; создавать оптимальные условия для позитивного разрешения межличностных конфликтов; консультировать должностных лиц по вопросам конфликтного взаимодействия в служебной деятельности.

Следует обратить внимание, что важным итогом подготовки молодых специалистов должно стать владение навыками психической саморегуляции в предконфликтных, конфликтных и постконфликтных ситуациях, а также способность обучить таким

навыкам на занятиях по морально-психологической подготовке сотрудников органов внутренних дел.

1.2. История изучения конфликта

Интерес исследователей к конфликтам, существовавший еще в древнейшие времена, оставался актуальным на протяжении многих веков, что в итоге способствовало выделению конфликтологии в отдельную науку. Конфликт, по мнению Н. В. Гришиной, — это не просто модная проблема, привлекающая к себе внимание многих исследователей¹. Конфликт — это явление, играющее важную, можно сказать ключевую роль в становлении и развитии личности, коллектива, общества, государства и человечества в целом.

В настоящее время в истории конфликтологии выделяют несколько условных периодов.

Первый период, «древнейшие времена», охватывает историю человечества от появления письменности до падения Рима (476). В этот период конфликты отдельно еще не изучались, но все же привлекали к себе внимание человека. Доказательством этому являются мифы, легенды и былины различных народов, труды китайских и античных философов. Через тексты древнейших литературных источников люди знакомились с сущностью конфликтов, приемами и способами их разрешения, различными стратегиями и тактиками поведения в конфликте его участников.

В мифах Древней Греции можно обнаружить конфликты самой различной природы и конфигурации. К известным конфликтам, описанным в древнегреческой мифологии, можно отнести вражду Геракла и Геры, соревнование между Аполлоном и Марсием, противостояние Афродиты и Геры и т. д. В мифах Древней Греции обнаруживается и «богиня конфликтов» — Эрида (богиня раздора и хаоса). Именно она спровоцировала конфликт между Ге-

¹ Гришина Н. В. Психология конфликта. 2-е изд. — СПб. : Питер, 2008. С. 10–11.

рой, Афиной и Афродитой, подложив им золотое яблоко с надписью «прекраснейшей». Описание данного конфликта содержит пример посреднической деятельности по его разрешению: юноша Парис был выбран в качестве независимого судьи. Каждая из богинь, пытаясь склонить его на свою сторону, обещала различные блага: власть над всей Азией (Гера), военные победы и славу (Афина), любовь самой прекрасной женщины (Афродита). Этот конфликт привлекает внимание исследователя, так как описывает нарушение одного из главных принципов посредничества (незаинтересованность в решении вопроса в пользу какой-либо одной стороны) и негативные последствия такого нарушения. Парис из личной выгоды присудил яблоко Афродите. Это привело к расширению конфликта и началу Троянской войны, где каждая из богинь помогала одной из враждующих сторон.

Сюжеты русских былин также наполнены конфликтами: столкновение великана-богатыря Ильи Муромца и Святогора; борьба Ильи Муромца с неузнанным сыном; конфликт, в результате которого герой на свадебном пиру убивает свою невесту (девушку-богатырку) и себя; предательство по отношению к герою, совершенное его женой и т. д.

Античные философы анализируют конфликты в контексте такого социального явления, как война, оценивая причины различных столкновений и их последствия. Известна фраза Гераклита: *«Война — отец всего и всего царь. Одним она определила быть богатыми, другим — простыми людьми, одних сделала рабами, других — свободными»*. Гераклит считал, что без войны не рождается гармония. Платон (ок. 427–347 гг. до н. э.) видел причины войны в несовершенстве человеческой души. Философ считал войну величайшим злом, но все же отводил войне важное значение, определяя ее как главное движение государства. Высказывался о войне и Демокрит (ок. 460–370 гг. до н. э.): *«Гражданская война есть бед-*

ствие для той и другой враждующей стороны...». В качестве источника конфликтов философ называл зависть.

Древнекитайский философ Конфуций (551–479 гг. до н. э.), известный благодаря сформулированным им многочисленным нравственным заповедям, изложил «золотое правило нравственности»: «Не делай другим того, чего не желаешь себе, и тогда в государстве и в доме твоём будет порядок». Правило содержит наиболее простой алгоритм для предотвращения и позитивного разрешения различных типов и видов конфликтов. В качестве основной причины конфликтов Конфуций выделял невоспитанность человека, его нежелание следовать общепринятым правилам, традициям.

Хронологические рамки второго периода («средние века») обусловлены падением Западной Римской империи (476) и началом эпохи Возрождения (XIV в.). Данный период отличался религиозностью сознания, что отразилось на содержании конфликтологических идей. В основе трудов ученых богословов лежит осознание того, что борьба и конфликты представляют собой неустранимое свойство бытия, они являются последствием греховной испорченности людей. Интерес ученых этого периода привлекает особая форма социального конфликта — война. Христианский богослов Тертуллиан выступал против насилия и военного ремесла. Схожего взгляда придерживался и Ориген Адамант, считавший, что христианину не подобает участвовать в войнах. Августин Аврелий считал, что война, не ставящая своей целью мир, — бессмысленна. Философ осуждал всякое насилие. Источником конфликтов он считал греховную испорченность человека. Представляют интерес взгляды на войну Фомы Аквинского, который различал войну справедливую и несправедливую. В своих трудах философ доказывал, что если война соответствует определенным критериям, то она морально допустима. Философ сформулировал и развил концепцию справедливой войны, к которой он относил оборонительные войны и войны, которые ведутся во имя возмездия.

Конфликтологические идеи третьего периода, охватывающего XIV, XV и первую четверть XVI века, обусловлены гуманистическими и антропоцентрическими взглядами на сущность социальных конфликтов. Яркими представителями этой эпохи, внесшими вклад в развитие конфликтологических идей, являются Н. Кузанский (1401–1464), Н. Макиавелли (1469–1527), Э. Роттердамский (1466–1536), Н. Коперник (1473–1543), Дж. Бруно (1548–1600). Ученые признавали человека решающим фактором развития общества. Человеческий разум определялся в качестве ведущей движущей силы — признавались его величие и роль в познании окружающего мира. Этому способствовало некоторое ослабление власти религиозных идей над сознанием человека. Н. Коперник признавал, что человек является частью Вселенной и связан с ней, но в то же время не является особым и привилегированным существом; Н. Макиавелли считал, что конфликты являются непрерывающимся состоянием общественного развития; Э. Роттердамский указывал, что война сладка для тех, кто ее не знает; Н. Кузанский выступал за мир без войн и без конфликтов.

Четвертый период объединяет конфликтологические взгляды мыслителей нового времени и эпохи просвещения: Френсиса Бекона (1561–1626), Томаса Гоббса (1588–1679), Жан-Жака Руссо (1712–1778), Адама Смита (1723–1790), Иммануила Канта (1724–1804) и др. Для этого периода характерно всестороннее изучение причин конфликтов. Т. Гоббс считал, что основная причина конфликтов кроется в равенстве надежд людей на достижение цели и их недоверии по отношению друг к другу, что в итоге становится причиной «войны всех против всех». Ф. Бекон в качестве первопричин социальных конфликтов называл бедственное материальное положение народа. Ученый не только описал материальные, политические и психологические условия социальных беспорядков, но и предложил возможные способы их преодоления: развитие экономики, недопущение чрезмерной социально-

экономической дифференциации населения, устранение вожаков недовольства, возможность принесения жалоб, петиций. Ж.-Ж. Руссо предполагал, что причинами конфликтов являются заблуждения и предрассудки людей, частная собственность, а также недостатки в социальной организации. И. Кант, считая конфликты неотъемлемой частью человеческого существования, признавал возможность установления мира между людьми и народами на основе «общественного договора». А. Смит в качестве источника конфликта рассматривал экономическое соперничество. Таким образом, ко второй половине XIX — началу XX века был накоплен достаточно большой объем информации по проблематике конфликтов: системно анализировались различные причины конфликтов, открыто обсуждались негативные последствия социальных столкновений и вооруженных конфликтов, предлагались способы их разрешения.

Конфликтология представляет собой одну из самых молодых наук. В конце 50-х годов XX века, благодаря работам Р. Дарендорфа и А. Козера, конфликтология выделилась из социологии и получила название «социология конфликта». В этот же период исследования М. Шерифа, Д. Рапопорта, Л. Томпсона, К. Томаса и других ученых положили начало психологии конфликта, объяснявшей различные социальные явления на основе свойств человеческой психики и анализа непосредственного взаимодействия людей.

В 70-е годы XX столетия начинает активно развиваться конфликтологическая практика. Учеными разрабатываются и апробируются различные программы конфликтологических тренингов; создаются переговорные методики разрешения конфликта (Д. Скотт; Г. Келман и др.); предлагаются технологии переговоров с участием медиаторов (В. Линкольн, Л. Томпсон, Р. Рубин и др.). С 80-х годов XX века в различных странах мира создаются конфликтологические центры.

В отечественной психологии проблема конфликта исследовалась в трудах А. И. Анцупова, В. И. Брудного, Н. В. Гришиной,

О. Н. Громовой, А. А. Ершова, Н. Д. Левитова, Н. И. Леонова, Б. И. Хасана, А. П. Эгидеса и др. Среди зарубежных психологических исследователей конфликта следует отметить К. Лоренца, Д. Долларда, А. Басе, М. Дойча, Я. Морено, Р. Блейка, Дж. Мутона, У. Юри.

Таким образом, конфликтная проблематика прочно вошла в сознание общества как «норма жизни, общения и решения проблем жизнеобеспечения, самосовершенствования, саморазвития и самоактуализации»¹.

1.3. Специфика психологической традиции в изучении конфликтной проблематики

Психологическая традиция в изучении конфликтов объединяет множество теоретических и практических подходов. Для всестороннего осмысления особенностей развития конфликтологии в русле психологической науки рассмотрим отечественный и зарубежный опыт.

История отечественной конфликтологии

XIX век сопровождался значительными изменениями в экономической, политической и духовной сфере, что во многом оказало влияние на развитие общественной мысли. Изучение конфликтологии в нашей стране тесно связано с развитием советского общества и с именем Карла Маркса.

К. Маркс внёс большой вклад в развитие социологии конфликта. К. Марксом были заложены основы диалектической теории конфликта, которая заключается в создании модели конфликта революционного класса и социального изменения. Опираясь на принципы гегелевской диалектики, а также теории своих предшественников, К. Маркс считал, что в результате социальных противоречий (конфликтов) происходит социальное развитие общества.

¹ Конфликтология [Электронный ресурс]: учеб.-метод. пособие / Е. А. Овсянникова, А. А. Серебрякова. 2-е изд., стер. — М. : ФЛИНТА, 2020. — 335 с.

Таким образом, в диалектическом подходе К. Маркса акцентировано внимание на позитивном характере социальных конфликтов, лежащем в основе развития общества. Однако при этом стоит заметить, что развитию конфликта в советской науке уделялось недостаточное внимание.

Конфликтология является достаточно молодой наукой, в связи с этим трудно подробно описать её историю. В основе её периодизации лежит подробный анализ конфликтологических идей и теорий, а также практические исследования по психологии конфликта. История отечественной конфликтологии включает в себя три основных периода.

Периоды развития отечественной конфликтологии

Первый период — до 1924 года. В этот период появляются первые научные знания о конфликтах. Конфликт изучается в таких областях знаний, как: философия, право, психология, военные науки, пока не выделяясь в самостоятельную область знаний. Конфликтологические идеи данного периода обусловлены практическим знанием принципов, правил, приёмов поведения людей в конфликтных ситуациях. Проблемы конфликта в тот период находят своё отражение в искусстве, культуре и религиозных учениях.

Второй период (1924–1990) связан с зарождением, становлением и развитием отраслей отечественной конфликтологии. Именно в данный период конфликт рассматривается как самостоятельное явление сначала в рамках правоведения и социологии, а затем и других наук. Наиболее подробно второй период развития отечественной конфликтологии раскрывается четырьмя основными этапами.

Этапы развития отечественной конфликтологии в 1924–1990 годах

<i>Первый этап</i>	<i>1924–1934 гг.</i>	Охватывает первую «волну» публикаций. Появляются работы по проблеме конфликта в правоведении, социологии, психологии, математике, социобиологии.
<i>Второй этап</i>	<i>1935–1948 гг.</i>	Характеризуется практически полным отсутствием публикаций. Это связано с Великой Отечественной войной и обстановкой в стране в целом.
<i>Третий этап</i>	<i>1949–1972 гг.</i>	Ежегодно публикуются работы по проблеме конфликта, защищаются первые 25 кандидатских диссертаций, исследования конфликта как самостоятельного явления начинаются в философии, педагогике, исторических и политических науках.
<i>Четвертый этап</i>	<i>1973–1989 гг.</i>	Ежегодно публикуется не менее 35 работ по проблеме конфликта, защищаются первые докторские диссертации, из них три — по искусствоведению и по одной — в математике, педагогике, правоведении, психологии, политологии и философии.

Третий период затрагивает временной отрезок с 1990 года по настоящее время. Связан с появлением междисциплинарных исследований по проблеме конфликта и выделением конфликтологии в самостоятельную науку. Характеризуется большим количеством публикаций по проблеме исследования конфликта, увеличением защищаемых докторских диссертаций (до 25 в год), а также созданием центров по исследованию и регулированию конфликтов.

Таким образом, следует отметить, что отечественная конфликтология характеризуется активным появлением и развитием теоретических и практических исследований.

Особенности зарубежной конфликтологии

Рассмотрим основные черты зарубежной конфликтологии. Наибольший вклад в исследование проблемы конфликта и конфликтного поведения был внесен благодаря психологии, социологии и политологии. Следует отметить основные черты, отличающие западную конфликтологию от отечественной. Во-первых, западная конфликтология начала развиваться ещё во второй половине XIX века, то есть раньше, чем отечественная. Во-вторых, западная конфликтология отличается большой вариативностью теоретических подходов в области конфликтов. Ещё одной отличительной особенностью является то, что современная западная конфликтология является в основном прикладной наукой. Созданы и функционируют научные исследовательские центры и кафедры в крупнейших университетах, которые занимаются проблемами конфликтов. С конца 60-х годов осуществляется подготовка специалистов в области конфликтологии. Выделяются средства для проведения теоретических исследований и разработки прикладных программ по данной проблематике. Созданы специализированные журналы по проблеме конфликтов.

Основные направления в изучении конфликта в зарубежной психологии

В зарубежной психологии большое внимание уделялось изучению внутриличностных и социальных конфликтов. Условно определяются два этапа в изучении зарубежной психологии конфликтов.

Первый этап рассматривается с начала XX века до 50-х годов XX века. В этот период конфликт не выделяется отдельным объектом исследования, а выступает составной частью более широких концепций. Объектами исследования явились либо последствия конфликтов, либо причины, которые привели к нему. Можно вы-

делить направления зарубежных психологических исследований конфликта, существовавших в начале XX века (табл. 1).

Таблица 1

Направления зарубежных психологических исследований конфликта

Направление	Авторы концепций
Психоаналитическое	З. Фрейд, А. Адлер, К. Хорни, Э. Фромм
Социотропное	У. Мак-Дугалл, С. Сигеле и др.
Этологическое	К. Лоренц, Н. Тинберген
Теория групповой динамики	К. Левин, Д. Креч, Л. Линдсей
Фрустрационно-агрессивное	Д. Доллард, Л. Берковитц, Н. Миллер
Поведенческое	А. Басе, А. Бандура, Р. Сирс
Социометрическое	Д. Морено, Э. Дженигс, С. Додд, Г. Гурвич
Интеракционистское	Д. Мид, Т. Шибутани, Д. Шпигель

Одним из ключевых направлений в изучении конфликтов следует выделить психоаналитический подход. Данный подход связан в первую очередь с именем Зигмунда Фрейда, который создал одну из первых концепций человеческой конфликтности. З. Фрейд занимался в основном внутриличностными конфликтами, но, несмотря на это, его заслугой также является поиск причин межличностных конфликтов, происходящих в бессознательной сфере.

В дальнейшем на основе трудов З. Фрейда и К. Левина группа психологов Йельского университета предложила новую теорию конфликта — фрустрационно-агрессивную. В этой концепции интегрирована биосоциальная причина конфликтов — агрессивность индивида и социальная причина — фрустрация. Агрессия всегда

следует за фрустрацией, а случаи агрессивного поведения обычно предполагают существование фрустрации.

Поведенческое направление в изучении психологии конфликтов связано с именем психолога Арнольда Басе. Так причины конфликтов он видит не только во врождённых качествах человека, но и в его социальном окружении. В результате взаимодействия личности с окружающей средой эти качества изменяются.

Теория социометрии, изучающая межличностные конфликты, была разработана психологом Я. Морено. Согласно его теории межличностные конфликты зависят от эмоциональных отношений между людьми и их симпатии (антипатии) по отношению друг к другу. Конфликты могут быть разрешены путём перестановки людей в соответствии с их эмоциональными предпочтениями.

В области символического интеракционизма широкую известность получили работы Т. Шабутани. Он считал, что причины конфликтов зависят от процесса социального взаимодействия. В случае возмущений в отношениях «индивид-среда» субъект ощущает внутреннюю дисгармонию. Для устранения этой дисгармонии индивид совершает активные действия, чтобы приспособиться к среде, а в результате этого приспособления возникают конфликты.

Итак, рассмотренные теоретические концепции формировались в русле традиционных направлений психологии и отражают теоретические конструкции, свойственные конкретному направлению. Последующее изучение конфликтов западными психологами осуществляется на основании данных подходов.

Например, на основании синтеза теории психоанализа и интеракционизма в 60-е годы XX века была создана теория трансактного анализа Эрика Берна. Согласно теории Берна, структура личности включает в себя три состояния: ребёнок, родитель и взрослый. Состояние «ребёнок» относится к источнику спонтанных эмоций и переживаний, «родитель» — тяготение к стереотипам,

поучениям, и состояние «взрослый» включает рациональную оценку ситуаций и отношения к жизни. Под транзакцией понимается процесс взаимодействия людей, если реализуется не пересекающаяся транзакция, она приводит к неконфликтным отношениям, если транзакции пересекаются, то это сигнализирует нарушение процесса общения и неизбежно приводит к конфликту.

Современная зарубежная психология конфликта включает в себя три подхода (направления): теоретико-игровой, теорию организационных систем, теорию и практику переговорного процесса.

Теоретико-игровой подход представляет собой построение универсальной схемы взаимодействия, в основе которой лежат игры. Создаются экспериментальные условия, направленные на решение конкретной задачи. Поведение в конфликтной ситуации подразделяется на два основных типа: кооперативное и конкурентное. Концепция *Мортон Дойча* представляет целостную разработку социально-психологического подхода к проблеме конфликта. По его мнению, в основе конфликта лежит несовместимость целей участников межличностного взаимодействия.

Представители теоретико-игрового подхода указывают на то, что конфликты могут разрешаться как конструктивным путем, так и деструктивным. Конструктивным способ разрешения конфликта считается тогда, когда участники добиваются поставленных целей.

Развивая идеи М. Дойча, современные западные исследователи создают эксперименты в реальных группах. Выделяются конкурентная, кооперативная и смешанная типы ситуаций, воссоздание которых имеет большой обучающий эффект.

Теория организационных систем изучения конфликтов явилась в качестве альтернативы игрового подхода. Созданная концепция на основе организационных систем по проблеме изучения межличностного конфликта представляет оригинальную программу изучения стилей поведения людей в реальных условиях. В соответствии с приемлемыми способами и конкретными целями пове-

дения людей определено пять стратегий поведения в конфликтных ситуациях: *конкуренция, приспособление, избегание, компромисс, сотрудничество.*

Третий подход был сформирован на рубеже 60–70-х годов. Он затрагивал теорию и практику переговорного процесса как элемента конфликтного взаимодействия. Исследования направлены на решение двух проблем: выявление условий, необходимых для принятия решения начать переговоры и анализ самого процесса переговоров, когда стороны приходят к соглашению.

Таким образом, следует выделить высокую динамику в развитии психологии конфликта за последнее время. При этом она в большей степени ориентирована на разработку направлений практических исследований конфликтного поведения.

1.4. Методы изучения конфликта

Методология науки представляет собой совокупность принципов, методов познания и способов построения и применения теории и практики.

Принципы изучения конфликтологии

Принцип социально-деятельностного контекста. Конфликтное взаимодействие осуществляется в системе общественных отношений. Под влиянием объективных условий человек самоопределяется, выражает свои стремления, отстаивает свои цели и интересы.

Социальная активность людей зависит от деятельности, которая отличается друг от друга по форме, способам осуществления, напряжённости, временным пространственным характеристикам физиологическим механизмам, а также по своему предмету.

Реализация социально-деятельностного принципа предполагает изучение конфликта в процессе деятельности, исходя из социальной среды, анализа ведущих потребностей мотивов, интересов позиции ролевых и статусных отношений конфликтующих сторон.

Принцип системного подхода. Данный принцип предполагает трактовку всех явлений как внутренних взаимосвязанных компонентов одной целостной системы. Принцип требует отход от одной единственной причины конфликта, так как предшествующее событие далеко не всегда является истинной причиной конфликта. В этой связи необходим анализ взаимосвязи прошлого, настоящего и ожидаемого будущего в детерминации конфликтного взаимодействия в целях исследования конфликта.

Принцип соотношения внутреннего и внешнего. Для того чтобы оценить психологический эффект внешних воздействий на субъекта конфликта, необходимо проанализировать внутренние психологические условия. Внутренними условиями могут быть установки, переживания, состояния личности, индивидуальные особенности, потребности, способности, навыки, знания, опыт человека. Совокупность внутренних условий представляет собой психологическую характеристику личности.

Личность проявляет свои психологические особенности в способе восприятия конфликтной ситуации и конфликтного поведения.

Принцип личного подхода. Конфликтная ситуация значительно изменяется в зависимости от того, насколько значима она для субъекта и того смысла, который она в неё вкладывает. Способы реагирования и конфликтного взаимодействия сторон также различаются в зависимости от того, какие особенности личности были затронуты. Так, конфликт может возникнуть в результате незрелости определённой подструктуры личности, либо напротив, формы социальной активности личности могут вступить в противоречия с её стремлениями к самоутверждению или самореализации.

Принцип развития предполагает, что конфликт можно изучить только в его динамике и изменениях структур конфликтной деятельности. Необходимо учитывать, что поведение конфликтующих является продуктом процесса саморазвития их и конфликтной ситуации. В процессе исследования необходимо фиксировать

уровень развития конфликта, выявлять качественные количественные изменения, которые он претерпевает.

Принцип дополнительности. Необходимо учитывать при анализе конфликтов в группе. Указывает на уровень сплочённости, взаимодополняемости, слаженности в коллективе, потребности друг в друге, что приводит к более эффективному функционированию механизмов саморегуляции и самоуправления. Нарушение данных механизмов способствует активизации деструктивных конфликтов и угрозе целостности коллектива.

Принцип максимума информации ресурсов предусматривает ресурсное информационное обеспечение действий конфликтующих сторон, которое во многом определяет стратегию поведения в конфликте и возможно его исход. Конфликт предполагает нехватку информации об истинных намерениях конфликтующих сторон, возникает ресурсный дефицит, нехватка энергетических средств, времени, что ограничивает скорость принятия решения в процессе конфликтного взаимодействия.

Рассмотрены ключевые принципы, которые лежат в основе построения методов конфликтологии.

Методы конфликтологии — это способы исследования конфликтной деятельности субъектов.

В целях решения конкретных задач обычно используется комплекс методов. Практические исследования в области конфликтологии включают в себя целый арсенал методов в области социологии и социальной психологии.

Сочетание методов конфликтологии можно представить в виде групп методов.

1. Методы изучения и оценки личности включают в себя методы тестирования, наблюдения. Тестирование позволяет собрать всесторонние сведения о личности обследуемого. Наблюдение является основным психологическим методом, дающим объективную характеристику личности.

2. Методы изучения и оценки социально-психологических явлений в группах включают в себя наблюдение, опрос, социометрический метод. Традиционными для психологии являются возможности наблюдения и описания естественного существования изучаемых явлений и экспериментального их воссоздания. Соответственно это применимо и в исследовании конфликта.

Важной частью исследовательских процедур являются опросные методы, с помощью которых предпринимается попытка проникнуть в мир чувств человека, переживаний, мотивов, а также личностных особенностей.

Социометрический метод представляет собой процедуру исследования межличностных и межгрупповых отношений в коллективах. С помощью социометрии можно изучать типологию социального поведения людей в условиях групповой деятельности, а также социально-психологическую совместимость членов конкретных групп.

3. Методы диагностики и анализа конфликта включают в себя: опрос, анализ результатов деятельности, метод экспертного интервью.

Анализ результатов деятельности представляет собой метод количественно-качественного анализа деятельности человека его активности. Метод экспертного интервью представляет собой беседу с руководителем, компетентным сотрудником, психологом по вопросу анализа конфликтных ситуаций.

4. Методы управления конфликтами включают в себя структурные методы: сравнительные, лонгитюдные, комплексные и метод картографии. Структурный метод позволяет сопоставить результаты исследования до и после конфликтной ситуации. Метод картографии позволяет посмотреть на ситуацию конфликта глазами своего оппонента, таким образом понять его причины.

Помимо представленных групп методов конфликтология включает в себя также и другие методы. Традиционно для психо-

логии применяются методы наблюдения и эксперимента. Причём экспериментальное исследование конфликта осуществляется как в лабораторных, так и естественных условиях.

Подходы к экспериментальному психологическому исследованию конфликтов включают:

1. Эксперимент в лабораторных условиях. Создание конфликта в игровой ситуации.
2. Эксперимент с созданием конфликта в их естественных условиях.
3. Изучение специфических форм социального взаимодействия как моделей конфликта.
4. Опросные методы.

Существуют разные исследовательские стратегии в понимании конфликта. Указанные подходы можно охарактеризовать в зависимости от того, в рамках какой психологической школы, направления они изучались.

Проведение экспериментальных исследований конфликта в лабораторных условиях

Ранние эксперименты отличались простотой и базировались на том, что экспериментатор с помощью специальных приёмов создавал ситуацию, погружающую человека в условия конфликта. Эксперименты связаны с именем отечественного учёного А. Р. Лурии, который вносил изменения в процессе выполнения задания, фиксируя возникающие у испытуемого физиологические реакции.

Если на испытуемого оказывался сильный раздражитель, к примеру, слишком трудная задача, а также недостаточная готовность организма для адекватной реакции, то возникал конфликт между начальным процессом реакции и возможным осуществлением данной задачи. Ещё один прием — это конфликт установок. Когда понимание конфликта связывалось с внешней ситуацией, такие факторы, как восприятие данной ситуации, её оценка не принимались во внимание.

Заслуживает внимание экспериментальное изучение конфликта представителями бихевиоризма. Среди разработанных экспериментальных процедур заслуживают внимание переговорные игры, в которых участники взаимодействия вступают в коммуникацию, пытаясь достичь одностороннего или взаимного выигрыша. Коллекционные игры, предполагающие формирование коалиции внутри формируемой группы.

В качестве примера можно привести игру под названием «дилемма заключённого» или «дилемма узника». Принцип участия в диаде состоит в том, что человек испытывает положительные чувства к другому до того, как потеря такого отношения не будет превышать получаемых от него выгод. Построение диады ставит участников экспериментов перед выбором между такими стратегиями, как кооперация и конкуренция.

Эксперименты с созданием конфликта в естественных условиях

Известны эксперименты Шерифа, проводимые в летнем лагере. Эксперимент состоял в том, что подростки разделились на две группы, каждая из которых занималась своими делами. В процессе осуществления совместной деятельности у каждой группы сформировалось сильное чувство групповой принадлежности, после этого началась следующая стадия эксперимента. Между двумя группами создавалась ситуация противоборства, к примеру, соревнования, где одна из групп побеждала, а другая оказывалась проигравшей. На этой стадии и был зафиксирован тот результат, который предполагался основной гипотезой Шерифа: объективная конкурентная ситуация, в которой оказались группы, вызывала конфликт между ними.

Подобные эксперименты проводят в единичных случаях ввиду сложностей организации и по этическим соображениям. Чаще в реальных условиях применяются приемы под названием «конфликт мнений». Данный эксперимент проявляется в том, что дав-

ление предварительно подготовленной группы идет вразрез с мнением одного человека.

Рассматривались эксперименты Р. Бэрона и Д. Ричардсона в целях изучения реакции людей в конфликтных ситуациях. Эксперимент заключался в создании искусственных помех в движении водителей, вводили подставное лицо, которое пыталось без очереди пройти куда-либо.

Изучение специфических форм социального взаимодействия как моделей конфликта

Данный подход позволяет изучать реальные конфликты между людьми с помощью ретроспективного анализа, обсуждая мнение с его участниками. Часто используются для изучения конфликтов специфической ситуации взаимодействия людей, которые естественным образом моделируют конфликт. Это позволяет рассматривать происходящее как конфликтное взаимодействие.

Опросные методы

Доказана эффективность психологической диагностики конфликтности личности с помощью опросных методов. При этом методы измерения конфликтных особенностей и конфликтного поведения личности подразделяются на инструментальные и неинструментальные. Инструментальные представляют различного рода тесты самоотчёты, проективные методы и так далее. Наиболее популярным среди них в использовании является психологическое тестирование. Неинструментальные методы представляют собой наблюдение, анализ результатов деятельности.

Рассмотрим наиболее известные методики исследования конфликтов.

Диагностика биологически обусловленной подструктуры конфликтной личности

Наиболее известный тест оценки темперамента является тест Айзенка. Он позволяет измерить уровень экстраверсии-интраверсии и нейротизма эмоциональной устойчивости. Известно,

что чем выше уровень экстраверсии нейротизма, тем больше склонность личности к конфликтному поведению. Кроме того, известно, что к конфликтам более склонны те, кто обладает холерическим типом темперамента. Помимо методик, направленных на исследование типа темперамента, известен также тест В. М. Русалова, направленный на измерение свойств темперамента. Так, методика направлена на определение уровня эргичности (жизненный тонус, активность), пластичности (способности менять сферу деятельности общения), скорости и темпа (в деятельности, взаимодействиях) и эмоциональной чувствительности.

Психодиагностика психических процессов конфликтной личности

Конфликтные личности отличаются волевыми качествами, имеют высокую степень агрессивности и эмоциональное реагирование в различных ситуациях, склонность к риску. Степень агрессивности можно определить с помощью методики Басса-Дарки, а также проективных методик (например, тест Руки Э. Вагнера). Для диагностики эмоционального реагирования применяется цветовой тест Люшера. Склонность к риску можно исследовать с помощью теста Шуберта.

Психодиагностика характерологических особенностей конфликтной личности

В целях измерения личностных черт довольно информативным методом является 16-факторный личностный опросник Р. Кеттелла.

По результатам его применения было выявлено, что конфликтные личности обладают следующими личностными чертами:

высокие значения по шкалам — «доминантность», «радикализм», «напряжённость», «подозрительность»;

низкие значения по шкалам — «моральная нормативность», «самоуверенность», «эмоциональная устойчивость», «самоконтроль».

Также в результате исследования выявлено, что конфликтные личности обладают различными акцентуациями характера. Акцен-

туация представляет собой чрезмерно выраженные черты характера. В качестве инструмента оценки акцентуаций характера применяется тест Леонгарда-Шмишека.

Диагностика направленности конфликтной личности

Направленность личности можно определить с помощью таких методов, как наблюдение, беседа, тестирование. Направленность активности оценочных суждений конфликтных личностей можно определить при помощи теста Розенцвейга. *Мотивы* конфликтного поведения с помощью традиционных опросников трудно выявить ввиду недоверчивости конфликтных личностей. Проявление скрываемой мотивации можно применить с помощью теста юмористических фраз.

Таким образом, конфликт играет ключевую роль как в жизни отдельного человека, так и человечества в целом. Следовательно, для того, чтобы правильно себя вести в конфликтах, человек должен знать закономерности их возникновения, развития и последующего разрешения.

Контрольные вопросы:

1. Что является объектом и предметом изучения конфликта?
2. В чем заключается специфика психологической традиции в развитии отечественной конфликтологии?
3. Какие выделяются основные направления зарубежных конфликтологических исследований в первой половине XX века?
4. На основе каких принципов строится психология конфликта?
5. Какие выделяют методы изучения психологии конфликта?
6. Какие известные методики исследования конфликтов существуют?

ТЕМА 2. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА КОНФЛИКТА И ОСОБЕННОСТИ МЕХАНИЗМА ЕГО ВОЗНИКНОВЕНИЯ В ПРАВООХРАНИТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

2.1. Конфликт: понятие, сущность, причины и функции

Одним из сложных социальных явлений, требующих внимательного отношения и научно обоснованного подхода к изучению, является конфликт. Каждый человек, интуитивно понимая смысл данного термина, наделяет его своим специфическим смыслом. К конфликтам можно отнести выяснение отношений между супругами, политические разногласия, противоречия между чувством долга и желаниями, вражду между соседями, недопонимание между поколениями, размолвку между родственниками, военное противоборство, экономические споры и многое другое.

Термин «конфликт» появился в русском языке не так давно. Изданный в 1863 году Толковый словарь живого великорусского языка В. И. Даля еще не содержит данного понятия. Вместе с тем в словаре обнаруживаются такие понятия, как: «спорить, т. е. не соглашаться, опровергать, оспаривать, быть противного или иного мнения, доказывать свое, прекословить; *вражить*, т. е. пакостить, мешать, быть помехой назло, вредить; *враждолюбец*, т. е. охотник до вражды, склонный к ссорам, противник миру; *враждотворец*, т. е. возбудитель вражды, подстрекающий ко вражде»¹. В 1913 году был издан Краткий толковый словарь русского языка П. Е. Стояна, где также отсутствует понятие «конфликт». Впервые данный термин разъясняется в Толковом словаре русского языка, составленном С.И. Ожеговым в 1949 году. Конфликт определяется им как «столкновение, серьезное разногласие, спор»².

¹ Толковый словарь живого великорусского языка [Электронный ресурс] / URL: https://v-dal.ru/word_s-11973.html (дата обращения 10.04.2024).

² Толковый словарь русского языка [Электронный ресурс] / URL: <https://slovarozhegova.ru/word.php?wordid=11817> (дата обращения 10.04.2024).

Синонимами термина «конфликт» являются следующие понятия: противоречие, противостояние, противоборство, спор, соперничество, выяснение отношений, стычка, скандал, ссора, разногласие, столкновение и т. д. Анализ синонимического ряда позволил установить, что конфликт представляет собой особое социальное взаимодействие, характеризующееся осознанным и целенаправленным противоборством участвующих в нем субъектов.

Конфликт — широко распространенное и многогранное явление: интерес к его исследованию проявляют ученые различных научных областей. Учеными исследуются проблемы определения следующих понятий: организационный конфликт¹, политический конфликт², юридический конфликт³, религиозный конфликт⁴, конфликт интересов⁵, вооруженный конфликт⁶, трудовой конфликт⁷,

¹ Стребкова Н. В. Понятие организационного конфликта: определение, история и сущность // Вестник Саратовского областного института развития образования. 2018. № 1 (13). С. 66–70.

² Николаев К. В. Определение понятия и сущности политических конфликтов и политических кризисов в научной литературе // Вопросы национальных и федеративных отношений. 2014. № 3 (26). С. 78–90.

³ Бахтанова А. Г. К вопросу о понятии юридического конфликта // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. 2011. № 6 (98). С. 252–256.

⁴ Силаева З. В. Концептуально-методологические основы междисциплинарного анализа понятия «религиозный конфликт» // Вестник экономики, права и социологии. 2014. № 3. С. 232–234.

⁵ Ноздрачёв А. Ф. Конфликт интересов: новое «универсальное» нормативное правовое определение понятия в законодательстве о противодействии коррупции // Административное право и процесс. 2016. № 6. С. 26–38.

⁶ Кувырченкова Т. В. К понятию вооруженных конфликтов: проблемы определения // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Право. 2014. № 4. С. 240–246.

⁷ Лебедева Л. А. Анализ определения понятия «трудовой конфликт» как формы социально-трудовых отношений на предприятии // Экономика и предпринимательство. 2019. № 10 (111). С. 1204–1208.

международный конфликт¹ и т. д. В зависимости от области исследования определяется и содержание данного понятия.

В Словаре конфликтолога (А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов) уточняется, что любой конфликт является видом социального взаимодействия, главная особенность которого «заключается в том, что стороны активно противодействуют друг другу»². В своей работе ученые предлагают все разнообразие конфликтов объединить в два больших класса: социальные конфликты и внутриличностные конфликты³.

Социальные конфликты возникают при взаимодействии двух и более субъектов, между которыми существуют значимые противоречия. Конфликтные взаимоотношения, при этом, зачастую характеризуются напряженностью и негативными эмоциями субъектов по отношению друг к другу. Противодействие субъектов конфликта может не сопровождаться отрицательными переживаниями, но всегда предполагает наличие психической напряженности. Речь идет о предконфликтных ситуациях, например, когда субъекты участвуют в дискуссиях или соревнованиях. В таких ситуациях участники взаимодействия могут не испытывать негативных переживаний, скрывать их от оппонента, подавлять или сдерживать их проявление.

Внутриличностные конфликты отражают динамику противоречий, затрагивающих структуры внутреннего мира личности. В такой ситуации для субъекта характерны негативные переживания, связанные с его временной неспособностью выбрать наиболее оптимальный вариант решения проблемы.

¹ Чобанян Л. Л. Современный институт посредничества в процессе урегулирования международных конфликтов (к определению понятия) // Труды молодых ученых Алтайского государственного университета. 2015. № 12-1. С. 67–70.

² Словарь конфликтолога / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. 2-е изд. — М. : Питер, 2006. С. 119.

³ Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология : учебник для вузов. — М. : ЮНИТИ, 2000. — 551 с.

В Большом психологическом словаре (под ред. Б. Г. Мещерякова, В. П. Зинченко) конфликт определяется как «актуализированное противоречие, столкновение противоположно направленных интересов, целей, позиций, мнений, взглядов субъектов взаимодействия или оппонентов (от лат. *opponentis* — возражающий) и даже столкновения самих оппонентов»¹.

Психологический словарь (под ред. В. В. Давыдова и др.) определяет конфликт как «трудно разрешимое противоречие, связанное с острыми эмоциональными переживаниями»².

Интересен взгляд на сущность конфликта Б. И. Хасана, который рассматривает его как специальную «организованность взаимодействия, которая позволяет удерживать единство столкнувшихся действий за счет процесса поиска или создания ресурсов и средств разрешения противоречия»³. Здесь речь идет о конструктивно развивающемся конфликте, когда субъекты заинтересованы в решении проблемы и целенаправленно исследуют свои возможности и ресурсы, а также подбирают средства, приемы и методы оптимального разрешения конфликта. Вместе с тем, конфликт не всегда возможно удержать в конструктивном русле: зачастую негативные эмоции и состояния участников конфликта не позволяют им рассмотреть позицию противодействующей стороны и конфликтную ситуацию в целом, что приводит к эскалации конфликта, внося деструкцию во взаимоотношения субъектов.

В работе А. Я. Анцупова и А. И. Шипилова под конфликтом понимается «наиболее острый способ разрешения значимых противоречий, возникающих в процессе взаимодействия, заключаю-

¹ Большой психологический словарь / Авдеева Н. Н. [и др.] ; под ред. Б. Г. Мещерякова, В. П. Зинченко. 4-е изд., расш. — М. : АСТ ; СПб. : Прайм-Еврознак, 2009. С. 213.

² Психологический словарь / под ред. В. В. Давыдова [и др.] — М. : Науч.-исслед. ин-т общей и педагогической психологии Акад. пед. наук СССР, 1983. С. 161.

³ Хасан Б. И. Конструктивная психология конфликта. — СПб. : Питер, 2003. С. 27–28.

щийся в противодействии субъектов конфликта и обычно сопровождающийся негативными эмоциями»¹.

В труде А. Л. Свенцицкого конфликт рассматривается как «столкновение противоречивых сил, которое сопровождается состоянием эмоциональной напряженности»².

Заслуживает внимание определение конфликта, предложенное Н. В. Гришиной, которая рассматривает конфликт как «биполярное явление — противостояние двух начал, проявляющее себя в активности сторон, направленной на преодоление противоречия»³. В таком понимании конфликт представляет собой значимую для человека психологическую проблему, требующую своего разрешения и вызывающую активность, направленную на его преодоление⁴.

В работе В. А. Чикер и Л. Г. Почебут конфликт трактуется как «столкновение противоположно направленных, несовместимых друг с другом тенденций в сознании отдельно взятого индивида, в межличностных взаимодействиях или межличностных отношениях индивидов или групп людей, связанное с острыми отрицательными эмоциональными переживаниями»⁵.

Таким образом, в работах отечественных ученых конфликт определяется как:

— столкновение противоречивых сил, несовместимых друг с другом тенденций (А.Л. Свеницкий, В.А. Чикер, Л.Г. Почебут);

— способ разрешения значимых противоречий (А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов);

— значимая психологическая проблема (Н. В. Гришина);

— специальная организованность взаимодействия (Б. И. Хасан).

¹ Анцупов А. Я., Шипилов А. И. Указ. соч. С. 81.

² Свенцицкий А. Л. Социальная психология : учебник. — М. : ТК Велби, Изд-во Проспект, 2004. С. 279.

³ Гришина Н. В. Указ. соч. С. 25.

⁴ Психология : учебник для студентов вузов / В. М. Аллахвердов [и др.]; отв. ред. А. А. Крылов. 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Проспект, 2005. — 752 с.

⁵ Чикер В. А. Организационная социальная психология / В. А. Чикер, Л. Г. Почебут. — СПб. : Речь, 2002. С. 158.

Для исследования сущности конфликта необходимо обратиться к анализу причин и функций конфликта.

Разнообразие причин возникновения и развития конфликта позволяет объединить их в четыре большие группы: объективные причины, организационные причины, социально-психологические причины, личностные причины (рис. 1).



Рис. 1. Причины конфликта

Объективными причинами конфликтов можно назвать различные обстоятельства социального взаимодействия людей, которые практически не зависят от их участников, но приводят к возникновению и развитию предконфликтной ситуации. К таким обстоятельствам можно отнести: социальное неравенство; образ жизни, привычки, стиль поведения; дефицит, утрату или искажение информации; ограниченность ресурсов, т. е. те условия, которые привели к столкновению взглядов, мнений, интересов субъектов взаимодействия. Примером может послужить конкурс на бюджетное место в вузе, ограниченное предложение товара по «специальной» цене или по другим значимым для потребителя характеристикам, некачественный товар или оказанная услуга и т. д.

К организационным причинам конфликта следует отнести различные управленческие ошибки, приводящие к нарушениям в организации деятельности субъектов труда. Несоответствие сотрудника (руководителя) занимаемой должности; некорректная по-

становка задач; неоптимальное распределение материальных ресурсов; премирование членов коллектива, исходя из личной привязанности; несоразмерное распределение обязанностей между членами коллектива; навязывание обязанностей, непредусмотренных занимаемой должностью; принуждение к выполнению обязанностей за другого, менее способного члена коллектива — это далеко не полный перечень примеров организационных причин конфликтов. В этом случае конфликты могут возникать между его членами, между руководителем и подчиненными, между группой и членом коллектива. В ситуации, когда организация состоит из множества коллективов, организационные ошибки могут привести к нарушениям взаимодействия между трудовыми коллективами.

Социально-психологические причины конфликта обусловлены необходимостью социального взаимодействия между индивидами, их включенностью в различные социальные группы. К социально-психологическим причинам конфликта следует отнести: коммуникативные барьеры; несоответствие ожиданий реальности; рассогласованность социальных норм; неблагоприятный социально-психологический климат; несоответствие человека социальной роли; разбалансированность ролевого взаимодействия людей; значительные потери и искажения информации в процессе межличностной коммуникации; стремление к доминированию и т. д.

Личностные причины конфликтов определяются индивидуально-психологическими особенностями его участников и обусловлены спецификой психических процессов отдельной личности. В процессе межличностного взаимодействия субъекты произвольно оценивают поведение друг друга. В результате такой оценки поведение может быть отнесено к желательному, допустимому, нежелательному или недопустимому. Если в первых двух случаях возможность возникновения конфликта минимальна, то в ситуации нежелательного или недопустимого поведения существует реальная угроза возникновения и развития конфликта. Здесь большую роль играют рамки допустимого поведения, которое каждый из

участников взаимодействия определяет самостоятельно. В некоторых случаях субъект сознательно или бессознательно сужает рамки допустимого поведения, что неизбежно приводит к расширению пространства конфликтного взаимодействия. Оценка поведения как допустимого зависит от отношения к участнику взаимодействия и актуального психологического состояния оценивающего. К личностным причинам конфликтов также можно отнести эмоциональную неустойчивость, повышенную тревожность и раздражительность, низкую эмпатию, завышенный или заниженный уровень притязаний, чрезмерно выраженную эгоистичность.

Конфликт, в силу своей многогранности, в одних ситуациях может играть положительную роль, а в других проявлять разрушительную силу. Речь идет о конструктивных и деструктивных функциях конфликта. Причем, в зависимости от различных причин один и тот же конфликт может поочередно «выпячивать» конструктивную или деструктивную составляющую (рис. 2).



Рис. 2. Функции конфликта

С одной стороны, участие в конфликте нарушает межличностные отношения между его участниками; с другой — приводит к развитию личности и межличностных отношений. При конфликтном взаимодействии между субъектами зачастую нарастает психическое напряжение, но после обмена «действиями» происходит разрядка, способствующая снижению психического напряжения. Конфликт позволяет «высветить» различные проблемы, но при этом список претензий оппонентов друг другу может существенно увеличиться. Конфликт, в зависимости от различных обстоятельств может способствовать закреплению как конструктивных (сотрудничество, компромисс) способов его разрешения, так и деструктивных (физическое и психическое насилие).

Таким образом, конфликты:

- являются неотъемлемой частью жизни любого человека;
- вносят важный вклад в развитие личности, общества и государства;
- позволяют обнаружить и обозначить скрытые проблемы;
- вносят ясность в позиции партнеров;
- позволяют найти наиболее эффективные пути решения проблемы.

2.2. Структурные компоненты конфликта

В отечественной психологии существуют несколько подходов к определению структуры конфликта.

Согласно **первому подходу** (Л. А. Петровская, Н. В. Гришина) конфликт рассматривается как совокупность устойчивых и статичных компонентов, образующих целостность. Л. А. Петровская в структуре конфликта объединяет следующие понятия: стороны (участники) конфликта, условия протекания конфликта, образы конфликтной ситуации, возможные действия участников конфлик-

та, исходы конфликтных действий¹. Н. В. Гришина предложила исследовать в конфликте его предмет, стороны, условия, действия и исход (результат)². Объединяя эти два подхода, предлагаем рассматривать структуру конфликта как интегральную совокупность следующих компонентов: субъекты (стороны, участники) конфликта, объект и предмет конфликта, условия возникновения и развития конфликта, образы конфликтной ситуации, действия участников конфликта, исход конфликтных действий (рис. 3).

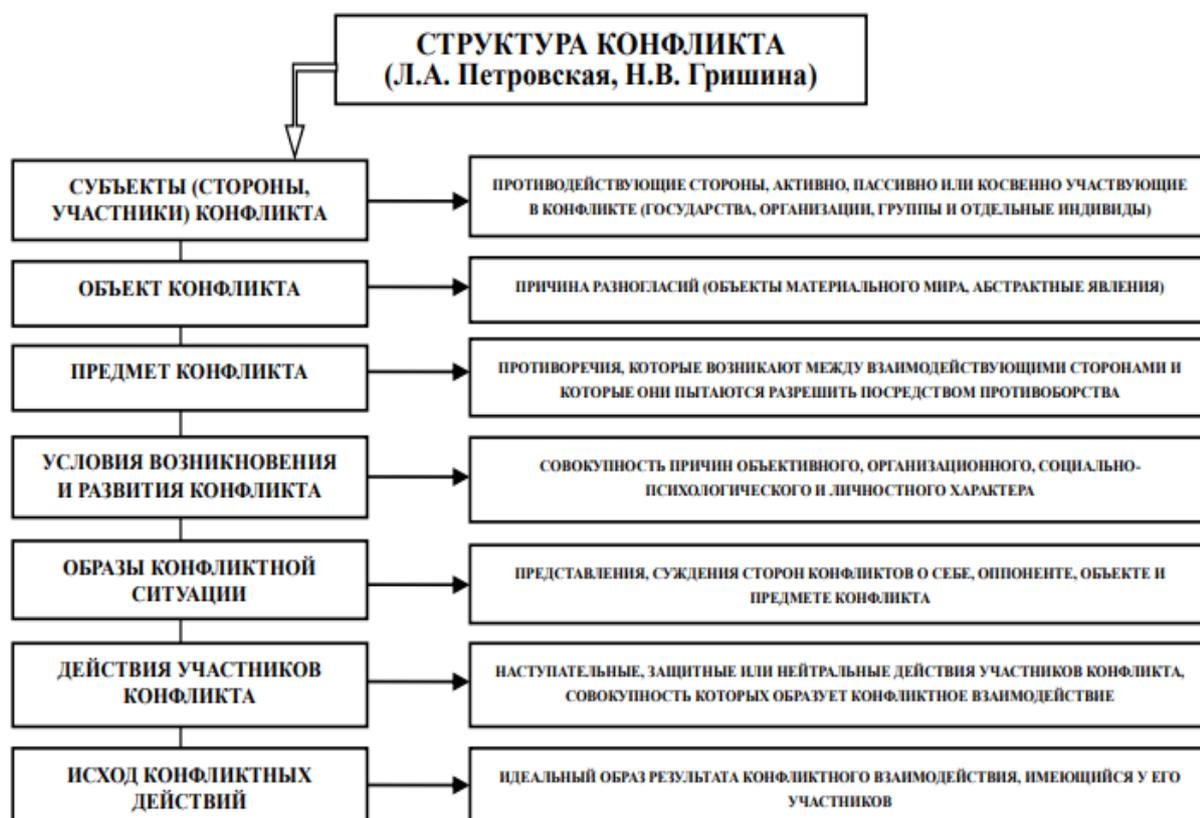


Рис. 3. Структура конфликта

Субъекты конфликта — это его главные участники. Во всех конфликтах, за исключением внутриличностных, существуют две противодействующие стороны (соперники, конкуренты, противники). Сторонами конфликта могут выступать государства, организа-

¹ Хрестоматия по конфликтологии / сост.: Зинчина А. Б. — Харьков : ХНАГХ, 2008. — 166 с.

² Гришина Н. В. Указ. соч.

ции, группы и отдельные индивиды. Субъект конфликта может активно, пассивно или косвенно участвовать в конфликте. Активное участие в отличие от пассивного предполагает проявление инициативы на всех этапах конфликта. Когда субъект непосредственно не принимал участие в конфликте, но его интересы из-за конфликта могут пострадать, говорят о косвенном участии в конфликте. Каждый субъект в конфликте имеет свою «группу поддержки» — человека (людей), принимающего его сторону и поддерживающего (материально, эмоционально, информационно и т. п.) его в конфликтном взаимодействии.

Объектом конфликта могут выступать как объекты материального мира (дом, квартира, участок, ценности, деньги и т. д.), так и абстрактные явления (идея, взгляд, мнение, интерес). Простыми словами, объект конфликта — это причина разногласий, та ценность, из-за которой происходит столкновение сторон. Начинаясь по поводу какого-либо объекта, конфликт всегда отражается в противоречиях. Речь идет о **предмете конфликта**, под которым следует понимать противоречия, возникающие между взаимодействующими сторонами и решаемые посредством противоборства. Разграничивая предмет и объект конфликта, следует понимать, что:

1. Объект конфликта может быть как реальным, так и ложным. Предмет конфликта (противоречия) всегда реален.

2. Объект конфликта может быть как явным, так и скрытым. Предмет конфликта (противоречия) всегда отчётливо проявляется.

3. Устранение объекта конфликта не всегда ведет к его прекращению. Устранение предмета конфликта (противоречий) ведет к исчезновению конфликта.

К необходимым и достаточным условиям конфликта относят объективные и субъективные причины возникновения и развития конфликта, которые определяют характеристики конфликтного взаимодействия. При анализе конфликта необходимо обратить внимание на совокупность причин объективного, организаци-

онного, социально-психологического и личностного характера: объективные характеристики внешней ситуации, индивидуально-психологические особенности участников конфликта, характер взаимоотношений оппонентов до возникновения конфликта и т. д.

Образы конфликтной ситуации

Каждый участник конфликта в процессе взаимодействия с оппонентом формирует представления о себе; о противодействующей стороне; о других участниках, вовлеченных в конфликт; об объекте конфликта и возникших противоречиях; о причинах возникновения и развития конфликта; о «группах поддержки» (своей и оппонента); о роли в развитии конфликта третьих лиц и т. д. В совокупности это составляет образ конфликтной ситуации, наполненность и сформированность которого зависит в первую очередь от индивидуально-психологических особенностей личности воспринимающего. Участие в конфликте позволяет оценить своего соперника и создать его образ. Оценка противостоящей стороны обычно охватывает такие характеристики субъекта, как уровень его физических, материальных и интеллектуальных возможностей по реализации целей в конфликте; предшествующий опыт конфликтного взаимодействия оппонента; масштабы общественной и групповой поддержки и т. п.

Действия участников конфликта

В процессе конфликтного взаимодействия его участники обмениваются действиями, которые можно отнести к наступательным, защитным или нейтральным.

Наступательность предполагает совершение динамичных, непредсказуемых, «резких» действий, наносящих психологический, материальный или физический ущерб оппоненту. В ответ на наступательные действия оппонент в основном демонстрирует защитное поведение, которое, по его мнению, наиболее оптимально может устранить угрозу нанесения ущерба.

Исход конфликта

Исход конфликта рассматривается как «идеальный образ результата, на который направлены участники конфликта, который определяет направленность взаимодействия, регулирует итог»¹. Каждый участник конфликта преследует свои цели и создает свой идеальный образ его разрешения. Для одного важным итогом является «победа» в конфликте, для другого важно настроить «рабочие» взаимоотношения, для третьего «сохранить лицо» и т. д. Данные цели зачастую являются неосознанными, поэтому завершение конфликта может затягиваться участниками в силу стремления каждого из них к «ненужной» ему, но вполне осознаваемой цели.

В основе **второго подхода** лежит концепция Ф.М. Бородкина и Н.М. Коряк. Ученые описывают структуру конфликта в виде формулы, включающей конфликт, конфликтную ситуацию и инцидент (рис. 4).



Рис. 4. Формула конфликта

Под конфликтной ситуацией ученые понимают целостную, неделимую часть конфликта, представляющую собой совокупность взаимосвязанных элементов: участники конфликта (оппоненты) с их несовпадающими целями и объект конфликта². Конфликтная ситуация может существовать задолго до начала конфликта, причем ее наличие не обуславливает неизбежность его возникновения.

¹ Гришина Н. В. Указ. соч. С. 85.

² Бородкин Ф. М. Внимание: конфликт! / Ф. М. Бородкин, Н. М. Коряк; отв. ред. В. А. Заргаров. 2-е изд., перераб. и доп. — Новосибирск : Наука : Сиб. отд-е, 1989. — 186 с.

Для того чтобы конфликтная ситуация переросла в реальный конфликт, нужен повод (инцидент), т. е. определённое стечение обстоятельств. В качестве повода могут выступать действия оппонента, которые оцениваются другим участником конфликта как наносящие ущерб ему или его интересам.

Каждый из участников конфликта нацелен на получение выгоды от конфликтного взаимодействия только для себя, поэтому ущемление интересов другой стороны практически неизбежно. Стороны обладают определенной «силой», позволяющей рассчитывать на победу в конфликте. В итоге любое конфликтное взаимодействие сводится к тому, чтобы выиграть конфликт или хотя бы не проиграть.

Таким образом, конфликт представляет собой «очень сложное явление, обладающее большим числом характеристик, оценить которые человеческий мозг не в состоянии. Единственный способ и первый этап в познании конфликтов — разложение их на более простые составные части»¹.

2.3. Динамика конфликта

Каждый конфликт имеет определенный ход развития, который определяется совокупностью объективных и субъективных факторов. Речь идет о динамике конфликта, т. е. об изменении его характеристик в ходе развития конфликтного взаимодействия оппонентов.

Л. А. Петровская предложила рассматривать динамику конфликта как процесс, состоящий из четырех стадий: возникновение объективной конфликтной ситуации; осознание объективной конфликтной ситуации; переход к конфликтному поведению; разрешение конфликта². Возникновение объективной конфликтной си-

¹ Словарь конфликтолога / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. 2-е изд. — М. : Питер, 2006. С. 41–42.

² Теоретические и методологические проблемы социальной психологии : сб. статей / под ред. Г. М. Андреевой, Н. Н. Богомоловой. — М. : Изд-во Моск. ун-та, 1977. — 205 с.

туации, по мнению автора, можно назвать стадией потенциального конфликта, так как какое-то время объективно существующая ситуация не осознается сторонами как конфликтная. Осознание хотя бы одной из сторон того, что ее интересы объективно противоречат интересам (стремлениям и т. д.) другой стороны, порождает конфликтное поведение. Речь идет об активных действиях сторон(ы) конфликта, направленных на воспрепятствование достижению целей соперником. Причем, для развития конфликта существенным является факт осознания (хотя бы одной из сторон) конфликтности поведения. Разрешение конфликта является заключительной стадией и предполагает полное или частичное его завершение.

В учебнике А. Я. Анцупова и А. И. Шипилова динамика конфликта более детализирована. Авторы предлагают выделять в конфликте три периода, каждый из которых включает несколько этапов (рис. 5).



Рис. 5. Динамика конфликта

1. **Предконфликт** (латентный период) состоит из четырех этапов: возникновение объективной проблемной ситуации; осозна-

ние объективной проблемной ситуации субъектами взаимодействия; попытки сторон разрешить объективную проблемную ситуацию неконфликтными способами; возникновение предконфликтной ситуации¹. Возникновение объективной проблемной ситуации (первый этап) предполагает зарождение противоречий между целями (мотивами, интересами и т. д.) участников взаимодействия. На данном этапе противоречия еще не осознанны, но они объективно существуют. Накапливаясь, они постепенно осознаются сторонами (второй этап) и требуют какого-то решения. Ситуация на данном этапе воспринимается участниками взаимодействия как проблемная, причем воспринимается с искажениями, обусловленными ценностями, социальными установками, идеалами и интересами сторон. Третий этап предполагает использование сторонами неконфликтных способов решения проблемы: информирование, разъяснение, убеждение, просьба. Иногда на данном этапе противоречия устраняются, и взаимодействие не перерастает в конфликтное. В любом случае на третьем этапе происходит фиксация интересов и позиций сторон. Если одна из сторон воспринимает позицию другой стороны как несущую непосредственную угрозу ее интересам, то ситуация из проблемной превращается в предконфликтную (четвертый этап). Возникновение предконфликтной ситуации является завершающим этапом анализируемого периода: дальнейшие действия оппонентов могут привести к открытому противостоянию, т. е. вывести конфликт на новый уровень.

2. **Конфликт** (открытый период) включает в себя четыре этапа: инцидент; эскалацию конфликта; сбалансированное противодействие; завершение конфликта². Инцидент (первый этап) — это повод для начала открытого противостояния, используемый сторонами для решения проблемы в свою пользу. Если одна из сторон имеет преимущество в «силе», то на этапе инцидента конфликт

¹ Анцупов А. Я., Шипилов А. И. Указ. соч. С. 263.

² Там же. С. 265.

может завершиться. Вместе с тем, конфликт редко ограничивается одним инцидентом: взаимные конфликтные действия являются стимулом для дальнейшего развития конфликта. Накопление инцидентов в конфликтном взаимодействии усложняют первоначальную структуру конфликта и приводят к интенсификации борьбы оппонентов. Речь идет об эскалации конфликта (второй этап), при которой разрушительность воздействий оппонентов друг на друга резко возрастает. Этап эскалации длится от этапа инцидента (начала открытого противостояния) до этапа сбалансированного противодействия, когда наблюдается ослабление борьбы. Стороны продолжают открыто противодействовать друг другу, хоть и осознают, что конфликтное взаимодействие не приносит победы и не позволяет завершить конфликт. Четвёртый этап открытого противостояния предполагает поиск решения проблемы и завершение конфликта, которое может принимать различные формы: разрешение, урегулирование, затухание, устранение или перерастание в другой конфликт.

3. **Постконфликтная ситуация** состоит из двух этапов: частичная нормализация отношений оппонентов; полная нормализация отношений оппонентов¹. В ситуации высокой значимости объекта конфликта, а также в условиях, когда конфликтное взаимодействие характеризовалось недопустимыми действиями оппонентов по отношению друг к другу, полной нормализации отношений может не наступить. Негативные установки участников конфликта не позволяют сразу восстановить конструктивные взаимоотношения. Если после завершения конфликта хотя бы у одной из сторон остались претензии к другому участнику конфликта или конфликтное взаимодействие было сопряжено с интенсивными негативными эмоциями, отношения оппонентов нормализуются лишь частично (первый этап). На данном этапе происходит переосмысление своей позиции: анализируется свое поведение и поведение других участников конфликта; корректируется самооценка

¹ Там же. С. 266.

и отношение к оппоненту. Второй этап постконфликтной ситуации — полная нормализация отношений — возможен лишь при следующих условиях: стороны вынуждены взаимодействовать; они осознают недопустимость деструктивного взаимодействия; смогли преодолеть негативные установки по отношению друг к другу; могут доверять друг другу.

Рассмотренные этапы и периоды конфликта могут иметь различную длительность. Некоторые этапы занимают лишь мгновения, другие растягиваются на годы. Все зависит от вида конфликта, его участников, объекта и предмета конфликта, условий протекания конфликта, заинтересованных лиц (косвенных участников конфликта); ресурсов оппонентов и их групп поддержки и т. д.

Контрольные вопросы:

1. Что понимается под конфликтом?
2. Какие группы причин возникновения и развития конфликта выделяют?
3. Какие причины возникновения и развития конфликта можно отнести к объективным?
4. К какой группе причин можно отнести различные управленческие ошибки?
5. Чем обусловлены социально-психологические причины конфликта?
6. К чему приводит оценка поведения собеседника как недопустимого?
7. Чем определяются рамки допустимого поведения?
8. Какие конструктивные функции присущи конфликтам?
9. Что понимается под деструктивными функциями конфликта?
10. Какие структурные компоненты можно выделить в конфликте?
11. В чем различия между предметом и объектом конфликта?

12. Что относят к необходимым и достаточным условиям конфликта?
13. Что понимается под образом конфликтной ситуации?
14. Что понимается под исходом конфликта?
15. Из каких элементов состоит формула конфликта?
16. Что понимается под инцидентом?
17. Какие периоды можно выделить в конфликте?
18. Из каких этапов состоит предконфликт?
19. При каких условиях возможна полная нормализация взаимоотношений оппонентов?

ТЕМА 3. ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ КОНФЛИКТОВ

3.1. Внутриличный конфликт

Внутриличный конфликт — «тяжело переживаемое психическое состояние, вызванное затянувшейся борьбой мотивов, влечений, ценностей, отражающих противоречивые связи с социальной средой и задерживающее принятие решения»¹.

В книге «Психология конфликта» Н. В. Гришина трактует *конфликт* как «биполярное явление (противостояние двух начал), проявляющее себя в активности сторон, направленной на преодоление противоречий, причем стороны представлены активным субъектом (субъектами)»².

В. М. Лейбин в своей работе «Словарь-справочник по психоанализу», раскрывает содержание понятия *конфликт психический* (внутренний). Под ним понимается «столкновение разнонаправленных желаний человека, противостояние одной части личности другой, противоречивое отношение индивида к другим людям и самому себе... Конфликт возникает в том случае, если в силу внешних ограничений человеку приходится отказываться от немедленного удовлетворения своих желаний»³.

Достаточно интересная позиция встречается в работах К. Хорни⁴. *Конфликт* рассматривается как одна из важных составляющих возникновения невротических расстройств. *Глубинный источник конфликта* коренится в потере *невротиком* способности понимать логику и причины собственных желаний, и поэтому он просто перестает желать чего-либо, так как его желания направлены в противоположные стороны.

¹ Анцупов А. Я., Шипилов А. И. Указ. соч. С. 87.

² Гришина Н. В. Указ. соч. С. 26.

³ Лейбин В. М. Словарь-справочник по психоанализу. — СПб. : Питер, 2001. — 688 с.

⁴ Хорни К. Невротическая личность нашего времени. Самоанализ. — М. : ИГ «Прогресс», Изд-во «Ювента», 2000. — 480 с.

Невротик — в широком смысле, человек, имеющий невротические проявления.

Невроз — (от греч. *νευρον* — жила, нерв), группа «пограничных» функциональных нервно-психических расстройств, проявляющихся в специфических феноменах, при отсутствии психотических явлений¹.

Невроз — функциональные нарушения нервной системы, которые не сопровождаются грубыми органическими изменениями нервной ткани².

Невроз — душевное расстройство, обусловленное психологическим конфликтом между желаниями человека и невозможностью их удовлетворения в реальной жизни.

Невротический — термин, используемый в психоаналитической литературе для описания психически нездорового человека, его отдельных проявлений мышления и поведения, болезненных симптомов и характера в целом³.

Рассмотрим виды внутриличностных конфликтов, описанные А. Я. Анцуповым, А. И. Шипиловым⁴. Среди внутриличностных конфликтов авторы выделяли следующие: мотивационный конфликт, нравственный конфликт, конфликт нереализованного желания, ролевой конфликт, адаптационный конфликт, конфликт самооценки.

1. *Мотивационный конфликт*. К данной категории можно отнести конфликты между бессознательными стремлениями (З. Фрейд), между стремлениями к обладанию и к безопасности

¹ Большой психологический словарь / сост. и общ. ред. Б. Мещеряков, В. Зинченко. — СПб. : Прайм-ЕВРОЗНАК, 2004. С. 328.

² Большая психологическая энциклопедия. — М. : Эксмо, 2007. С. 271.

³ Лейбин В. М. Словарь-справочник по психоанализу. — СПб. : Питер, 2001. С. 320.

⁴ Анцупов А. Я., Шипилов А. И. Указ. соч.

(К. Хорни), между двумя положительными тенденциями (К. Левин) или как столкновение различных мотивов.

2. *Нравственный конфликт*. Данную категорию конфликтов можно обозначить как нормативный или моральный конфликт. Сюда можно отнести такие конфликты, как противоречие, возникающее между желанием и долгом, между моральными принципами и личными привязанностями, между долгом и сомнением в необходимости следовать за ним.

3. *Конфликт нереализованного желания* (или комплекса неполноценности). Это конфликт между желаниями и действительностью, которая блокирует их удовлетворение. К данной категории будут также относиться конфликты, возникающие из-за неудовлетворенности своей внешностью, физическими данными и способностями.

4. *Ролевой конфликт* выражается в переживаниях, связанных с невозможностью одновременно реализовать несколько ролей. Данная категория конфликтов может быть обусловлена различным пониманием требований, предъявляемых самой личностью к выполнению одной роли.

5. *Адаптационный конфликт* возникает либо на основе нарушения равновесия между человеком и окружающей средой, либо на основе нарушения процесса социальной или профессиональной адаптации.

6. *Конфликт неадекватной самооценки*. Адекватность самооценки личности зависит от ее критичности, требовательности к себе, отношения к успехам и неудачам. К данной категории относятся конфликты между завышенной самооценкой и стремлением реально оценивать свои возможности; между заниженной самооценкой и осознанием объективных достижений человека, между стремлением повысить притязания, чтобы одержать максимальный успех и понизить притязания, чтобы избежать неудачи.

Конструктивные функции конфликта:

— *Полное или частичное устранение противоречия.* При завершении конфликтов в более чем 65 % удается полностью или частично разрешить противоречия, лежащие в их основе.

— *Познание индивидуально-психологических особенностей людей, участвующих в конфликте.* Приблизительно в 10–15 % конфликтных ситуаций взаимоотношения между оппонентами после завершения конфликта становятся лучше, чем были до него.

— *Ослабление психического напряжения,* являющегося результатом участия субъектов в конфликтном взаимодействии.

— *Развитие личности и межличностных отношений.* Взаимодействующие субъекты приобретают позитивный (положительный) социальный опыт, в решении трудных ситуаций взаимодействуя друг с другом.

— *Самоутверждение личности как формирование её активной позиции.*

— *Поддержание активности людей.* Способствует предотвращению застоя, служит источником нововведений и развития.

— *Высвечивание нерешенных проблем.* Конфликт может выступать инструментом превентивного пресечения недобросовестного поведения¹.

— *Сплочение оппонентов перед лицом внешних трудностей* (К. Кэмпбелл).

— *Способствует созданию новых более благоприятных условий,* к которым легче адаптируются оппоненты.

Деструктивные функции конфликта:

— *Оказание негативного влияния на психическое состояние и настроение его участников.*

— *Использование психологического и физического насилия,* приводящего к травмированию оппонентов.

¹ Анцупов А. Я. Шипилов А. И. Указ. соч.

— *Стресс, переживаемый оппонентами, ухудшает их соматическое и физическое самочувствие.*

— *Нарушение отношений между участниками конфликта.* Появляющаяся неприязнь к другой стороне, враждебность, ненависть, нарушают сложившиеся до конфликта взаимные связи. Иногда в результате конфликта взаимоотношения участников вообще прекращаются¹.

— *Формирование негативного образа оппонента* — «образа врага», что способствует формированию негативной установки к нему, предвзятому отношению к нему и готовности действовать в ущерб ему.

— *Снижение эффективности индивидуальной деятельности оппонентов.*

— *Закрепление в опыте конфликтующих субъектов насильственных способов решения проблем.*

3.2. Межличностные конфликты

В широком смысле, *межличностные конфликты* — это ситуации возникновения противоречий, разногласий между взаимодействующими людьми, предполагающие свое разрешение.

Межличностный конфликт представляет собой «ситуацию противостояния участников, воспринимаемую и переживаемую ими (или, по крайней мере, одним из них) как значимую психологическую проблему, требующую своего разрешения и вызывающую активность сторон, направленную на преодоление возникшего противоречия и разрешение ситуации в интересах обеих или одной из сторон»².

В психологии имеется двойственное представление о межличностном конфликте. *С одной стороны*, он имеет неформальный статус, т. е. возникает в неформальных отношениях, например

¹ Там же.

² Гришина Н. В. Указ. соч. С. 107.

в дружеских, детско-родительских отношениях. *А с другой стороны*, он рассматривается в более широком контексте — как любое столкновение, противоречие, обусловленное фактором реального, предполагаемого или воображаемого присутствия других людей.

Полагаем, что целесообразней придерживаться более широкого понимания межличностного конфликта; это открывает больше возможностей для его анализа и изучения не только в сфере неформальных отношений, но и в сфере деловых отношений.

Таким образом, выделим две группы конфликтов:

1. *Межличностные конфликты по горизонтали* — возникающие в супружеских отношениях, детско-родительских отношениях, в любовных отношениях, в приятельских (дружеских) отношениях.

2. *Межличностные конфликты по вертикали* — возникающие в деловых отношениях, в звене «руководитель — подчиненный».

Применительно к нашей работе при описании межличностного конфликта будем придерживаться «ситуационного подхода» М. Дойча¹. В нем межличностные конфликты рассматриваются в контексте общей системы взаимодействия. Автор предлагает различать следующие измерения межличностных отношений:

1. Кооперация — конкуренция.
2. Распределение власти (равное или неравное).
3. Ориентация на задачу — социально-эмоциональная ориентация.
4. Формальный — неформальный характер отношений.
5. Интенсивность и значимость отношений.

Отметим, что в рамках каждого измерения отношений могут возникать межличностные конфликты. Они могут принимать форму равного (конкуренция) и неравного (борьба за власть) взаимодействия либо ориентированного на задачу, либо социально-эмоциональной ориентации.

¹ Гришина Н. В. Указ. соч.

Одним из типов межличностных конфликтов выступает **конфликт ролевой**. В его основе является нарушение норм ролевого взаимодействия, выполнения человеком определенных социальных функций, диктуемых статусом, позицией в системе межличностных отношений.

Необходимым условием возникновения ролевого конфликта является выход за рамки ролевых предписаний. В основе невыполнения ролевого поведения могут лежать следующие причины:

- невольное нарушение норм вследствие неполного знания их;
- вынужденное нарушение вследствие особых ситуаций;
- сознательное нарушение как демонстрация неприятия навязываемой роли;
- отсутствие или нарушение единства понимания роли участниками взаимодействия.

Связь конфликтов с отношениями человека достаточно убедительно прописана в работе К. Хорни. В частности, она указывает на то, что «одной из форм обнаружения сходства базальных конфликтов является сходство отношений между людьми, открытых внешнему наблюдению». Эти отношения можно классифицировать следующим образом: 1) отношения любви, привязанности и расположения человека (как к другим людям, так и с их стороны), 2) отношения, связанные с оценкой «Я», 3) отношения, связанные с самоутверждением, 4) отношения, связанные с агрессией, 5) отношения, связанные с сексуальностью.

Отношения любви, привязанности и расположения человека (как к другим людям, так и с их стороны). Одним из доминирующих факторов в возникновении *конфликтов*, обусловленных данным отношением, является чрезмерная зависимость субъекта от одобрения или расположения со стороны других людей. Как отмечает К. Хорни, у таких людей «имеет место неразборчивый голод на благорасположение или высокую оценку, безотносительно к тому, любят ли они сами данного человека или имеет ли для них ка-

кое-либо значение суждение этого лица. Чаще они не осознают это безграничное стремление, но выдают его наличием своей чувствительностью, когда не получают того внимания, какого хотят»¹.

Конфликт может также возникать у субъекта как противоречие между желанием получать любовь от других и его возможностью питать это чувство самому. «Чрезмерные требования относительно заботливого отношения к их желаниям могут соседствовать с таким же полным отсутствием заботы о других»².

Отношения, связанные с оценкой «Я». В них *конфликты* обусловлены зависимостью от других людей, в основе которой лежит внутренняя незащищенность, чувство неполноценности и несоответствия. Они могут проявляться такими способами, как убежденность в своей некомпетентности, глупости, непривлекательности, которые могут существовать без какой-либо основы в реальности. «Эти чувства неполноценности могут открыто проявляться в форме жалоб или тревог, а приписываемые себе недостатки восприниматься как факт, не требующий доказательств. С другой стороны, они могут быть скрыты за компенсаторными потребностями в самовозвеличивании, за навязчивой склонностью показать себя в выгодном свете, производить впечатление на других и на самого себя, используя всевозможные атрибуты, сопутствующие престижу в нашей культуре...»³.

Отношения, связанные с самоутверждением. Конфликты в этой сфере обусловлены запретами. Среди запретов К. Хорни указывает на следующие:

— запрет на то, чтобы выразить свои желания или просьбы о чем-либо;

— запрет на то, чтобы сделать что-либо в своих интересах;

¹ Хорни К. Указ. соч. С. 28–29.

² Там же. С. 29.

³ Хорни К. Указ соч. С. 29.

— запрет на то, чтобы высказать собственное мнение или обоснованную критику;

— запрет на то, чтобы приказать кому-нибудь;

— запрет на выбор человека, с которым есть желание общаться и устанавливать отношения;

— запрет на утверждение своей позиции.

«Запреты распространяются и на знание человеком того, что он хочет: трудности при принятии решений, формировании мнений, осознании собственных желаний, которые связаны лишь с их выгодой... Особенно важной в этой группе является неспособность что-либо планировать»¹.

Отношения, связанные с агрессией — это действия, направленные против кого-либо, нападки, унижение других людей, посягательство на чужие права и любую форму враждебного поведения. Конфликты могут быть обусловлены двумя формами проявления отношений этой группы.

Первая форма заключается в склонности быть агрессивным, властным, сверхтребовательным, распорядиться, обманывать, критиковать или придирается. «Временами люди, склонные к таким отношениям, осознают, что являются агрессивными, но чаще они ни в малейшей степени не осознают этого и субъективно убеждены в своей искренности и правоте или даже скромны в своих требованиях, хотя в действительности их поведение оскорбительно»².

Вторая форма отношений предполагает переживания субъекта по поводу того, что его постоянно обманывают, им управляют, его ругают или унижают. «Эти люди также часто не осознают того, что это лишь их собственное искаженное восприятие; напротив, они полагают, что весь мир ополчился против них, и обманывает их»³.

¹ Там же.

² Хорни К. Указ соч. С. 31.

³ Там же.

Отношения, связанные с сексуальностью, К. Хорни делит на два вида:

— отношения, обусловленные навязчивой потребностью в сексуальной активности;

— отношения, обусловленные запретом на сексуальную активность.

«Запреты могут проявляться на каждом шагу, ведущем к сексуальному удовлетворению. Они могут вступать в действие при приближении лиц другого пола, в процессе ухаживания, проявляться в самой сексуальной функции или в сфере чувственности»¹.

Перейдем к описанию «горизонтальных» межличностных конфликтов.

Семейные конфликты. Ключевую роль в семейных конфликтах играют супружеские конфликты. Конфликт в семье возникает в том случае, когда обе стороны стремятся овладеть одним и тем же объектом, занять одно и то же место или исключительное положение, играть несовместимые роли, достичь разнонаправленные цели².

Все относительно неблагополучные семьи разделяют на три типа: конфликтные, кризисные и проблемные³.

Конфликтные супружеские союзы предполагают такие отношения, в которых между супругами имеются сферы, где их интересы, потребности, намеренья и желания постоянно приходят в столкновение, порождая особо сильные и продолжительные отрицательные эмоции.

В *кризисных супружеских союзах* имеет место противостояние интересов и потребностей супругов, которое захватывает различные сферы жизнедеятельности семьи.

¹ Там же.

² Мягер В. К., Мишина Т. М. Семейная психотерапия при неврозах : методические рекомендации. — Л. : Изд-во НИПИ им. В. М. Бехтерева, 1976. — 13 с.

³ Сысенко В. А. Супружеские конфликты. — М. : Мысль, 1989. — 174 с.

Проблемные супружеские союзы образованы людьми, перед которыми возникали особо трудные жизненные ситуации, способные нанести ощутимый удар стабильности брака: отсутствие жилья, продолжительная болезнь одного из супругов.

Конфликты между супругами имеют место не только в описанных выше супружеских союзах, но и в стабильных супружеских парах, особенностью которых, является конструктивное разрешение возникающих противоречий.

Конфликты между родителями и детьми. Возникают из-за деструктивности внутрисемейных отношений, недостатков в семейном воспитании, возрастных кризисов детей, индивидуально-психологических особенностей родителей и детей.

Обратимся к рассмотрению **межличностных конфликтов, возникающих в деловых отношениях.** В данном случае, межличностные конфликты отражают психологическую атмосферу всей организации и отдельного коллектива.

Конфликт организационный — это столкновение противоположно направленных организационных взглядов лиц и групп лиц немежличностного характера¹.

Возникновение межличностных конфликтов определяется²:

- а) трудовым процессом и производственной ситуацией;
- б) личностным своеобразием членов трудового коллектива;
- в) отношением личности к ситуации, складывающейся на работе;
- г) особенностями межличностных отношений на предприятии.

В качестве **типов конфликтов на производстве** Н. В. Гришина³ описывает следующие:

1. *Конфликты*, возникающие как реакция на препятствия к достижению основных целей деятельности, получение определенного

¹ Большая психологическая энциклопедия. — М. : Эксмо, 2007. — 544 с.

² Чикер В. А., Почебут Л. Г. Организационная социальная психология. — СПб. : Речь, 2002. — 198 с.

³ Гришина Н.В. Указ. соч.

продукта (например, деловые споры по поводу недостатков в организации труда, невыполнения функциональных обязанностей).

2. *Конфликты*, вызванные факторами, препятствующими достижению людьми личных целей трудовой деятельности (например, конфликты по поводу заработной платы).

3. *Конфликты*, обусловленные несоответствием поведения партнеров по работе нормам и ценностям, принятым в коллективе (например, различное отношение к опозданиям на работу).

4. *Конфликты*, возникающие на основе личных взаимоотношений людей, их притязаний, особенностей личности.

Когда коллективная конфликтность незначительна, то:

- анализируются цели участников конфликта;
- определяется проблемная ситуация, предшествующая конфликту;

- устанавливаются факторы, способствующие перерастанию проблемной ситуации в организационный конфликт;

- измеряется степень воздействия личностных характеристик сторон и проблемной ситуации, способствующей появлению конфликта.

В завершении обзора отметим, что если конфликтность сторон максимальная, нет в наличии методов её устранения, а второй участник постоянно развивает уже сложившуюся ситуацию, то контроль над таким конфликтом невозможен.

В следующей части пособия рассмотрим причины возникновения конфликтов в отношениях.

Причины межличностных конфликтов

Обратимся к рассмотрению «универсальных» причин, которые могут способствовать возникновению конфликтов в межличностных отношениях как в повседневной жизни, так и в служебной деятельности. К ним относим: нарушение принципа дифференцирования форм (уровней) отношений, и нарушение социально-психологической дистанции между взаимодействующими людьми.

Начнем с *принципа дифференцирования форм (уровней) отношений*, предложенного С. В. Петрушиным¹. Он основан на предположении, что причина конфликтов и проблем в межличностных отношениях кроется в смешивании субъектом различных уровней психической реальности, слиянии их в некий единый уровень. Данный принцип строится на обнаружении и *дифференцировании уровней межличностных отношений* и на построении между ними новых взаимосвязей. При описании этого принципа С. В. Петрушин опирался на следующие предположения:

1. Межличностные отношения не есть нечто однородное. В них можно выделить различные уровни (виды, подсистемы).

2. Недифференцирование отдельных уровней отношений, как относительно самостоятельных и нетождественных друг другу, а также слияние этих отношений является одной из причин неудовлетворенности отношениями.

3. Решение проблемы, возникшей в отношениях, заключается в обнаружении и дифференцировании уровней отношений².

В качестве уровней межличностных отношений С. В. Петрушин описывает социальный, эмоциональный и сексуальный. Считаем, что корректнее говорить не об уровнях отношений, а о видах, формах. Это, прежде всего, обусловлено дефиницией слова *уровень*, имеющейся в словаре русского языка. *Уровень* — 1. Горизонтальная плоскость, являющаяся границей высоты чего-нибудь. 2. Степень величины, развития, значимости чего-нибудь³.

Ниже рассмотрим каждую форму (уровень) отношений.

Социальные отношения. Партнеры расположены по отношению друг к другу во взаимосвязанных социальных ролях. То есть

¹ Петрушин С. В. Искусство быть вместе: любовь и переговоры. — СПб. : Речь, 2009. — 240 с.

² Петрушин С. В. Любовь и другие человеческие отношения. — СПб. : Речь, 2005. — 96 с.

³ Ожегов С. И. Словарь русского языка. Около 57 000 слов / под ред. д-ра филолог. наук проф. Н. Ю. Шведовой. — М. : Сов. Энциклопедия, 1972. — 846 с.

отношения на социальном уровне в определенном смысле «бесчеловечны». Основа их построения — конвенция, контракт, взаимная договоренность. Социальные отношения «бесчеловечны». Основа их построения — конвенция, контракт, взаимная договоренность.

Эмоциональные (психологические) отношения имеют совершенно иную природу, отличную от социальной. Их можно обозначить как принципиально не конвенциональные. Договор о прочности и неизменности эмоций невозможен. Любые гарантии и обязательства по поводу чувств типа «я всегда буду тебя любить» нереальны и губительны для договаривающихся. Перенос социального на эмоциональный уровень, который выражается попыткой установления конвенций на эмоции ради сохранения союза, приводит к напряжению и общей невротизации отношений. На эмоциональном уровне работает закон резонанса, то есть совпадения душевных состояний, волн души. «Если в нашей паре произошло совпадение, то это ведет к прибавке внутренней энергии, а если нет, то возникает диссонанс, энергетический спад»¹. Эмоциональные отношения не поддаются измерению. «В мире эмоций закон арифметики не работают. Идея договора на эмоциональном уровне ведет к возникновению всевозможных манипуляций»².

Сексуальные отношения могут рассматриваться как самостоятельный уровень, не смешиваемый с другими. Для успешных отношений на сексуальном уровне важно, чтобы в них не вмешивался социальный уровень, который проявляется в оценочных категориях типа «прилично — неприлично». «В сексе нет ничего запретного. Если это устраивает обоих и не угрожает их безопасности»³. Сексуальное удовольствие связано прежде всего с телом. Если телу приятно, то ему все равно, кто это удовольствие доставляет. У тела нет понятия моральности, как нет и альтруизма. Для

¹ Петрушин С. В. Любовь и другие человеческие отношения. С. 23.

² Там же. С. 24.

³ Там же. С. 26.

здоровых сексуальных отношений мы должны знать свое тело, свои центры удовольствия и объяснить партнеру, где они расположены, а не ожидать от него, чтобы он догадался о них.

Использование принципа дифференциации форм (уровней) отношений позволяет более гибко выстраивать дистанцию в них. Соответственно, **изменение дистанции в межличностных отношениях в неблагоприятную для субъекта (субъектов) сторону является следующей причиной возникновения конфликтов.** Такое изменение проявляется в нарушении границ взаимодействующих субъектов.

Наличие границ является одним из важных отличий «взрослых» отношений. Они необходимы нам для того, чтобы побыть в уединении, расслабиться и отдохнуть. «Любое нарушение границ ведет к такой защитной реакции, как агрессия. Она может быть явной или подавленной, то есть выражаться в возникновении депрессии. Уважение к границам другого человека является важным условием здорового сосуществования. Чем экстремальнее условия совместного проживания, тем большее значение приобретает нерушимость границ»¹.

Нарушение социальных границ. Специфика социальных границ заключается в их «видимости». К ним можно отнести территорию, деньги и время. Эти факторы и могут стать причинами конфликтов в межличностных отношениях.

— *Личная территория* — «это та, которой управляю только я. В ней вещи лежат так, как я хочу; туда никто не может войти, если я этого не хочу; я могу там пребывать с кем хочу и когда хочу. Отсутствие личного пространства может быть сильным невротическим фактором»².

— *Время.* Для психического здоровья любому человеку необходимо какое-то время в течение дня побыть наедине с собой. «Че-

¹ Петрушин С. В. Искусство быть вместе: любовь и переговоры. С. 121.

² Там же.

ловек для любого человека всегда сверхраздражитель. Мы устаем друг от друга, если находимся в постоянном контакте. Поэтому, если ваш партнер говорит, что хочет побыть один, то это не повод для паники»¹.

— *Деньги*. Нарушение финансовых границ, также довольно часто является причиной проблем в отношениях. Тут нужен специальный договор, кто, как и когда тратит деньги.

Как указывает С. В. Петрушин, «уважение к социальным границам закладывается с детства, в разных семьях понятие границ совершенно разное. В некоторых семьях их нарушение рассматривается как нормальное, как проявление любви и заботы. Поэтому в самом начале совместных отношений желательно в словах проговорить, для чего у вас есть желание сделать границы, в чем они более жесткие или менее жесткие»².

Нарушение эмоциональных границ. Эмоциональные границы «невидимы». Любая эмоция, даже самая позитивная, не может быть постоянной. Какой бы сильной не была любовь, периоды «охлаждения» неизбежны. Важно научиться иногда, быть вместе, а иногда быть одному (на фоне присутствия другого).

Если мы будем стараться любить, то в итоге может сформироваться её теневая сторона — ненависть.

«Любое насилие может разрушить начавшую было возникать эмоциональную связь. Любая манипуляция эмоциональной сферой — собственной или другого человека — приводит к её блокировке, так называемый «стоп по сущности». Такой стоп не проходит сам по себе, в дальнейшем нужна помощь специалиста»³.

На эмоциональном уровне ответственность за эмоциональные границы лежит на нас самих, это с одной стороны, а с другой — на

¹ Там же. С. 122.

² Там же. С. 122.

³ Там же.

эмоциональном уровне мы можем двигаться до тех пор, пока нас не остановит другой человек.

Сексуальные границы. Они связаны с телесностью человека.

— На теле человека есть зоны, до которых он разрешает дотрагиваться другим.

— Есть места, до которых может дотронуться только очень близкий человек.

— Есть зоны, до которых не может дотрагиваться никто.

— Нарушение сексуальных границ приводит к появлению защитных реакций; у вас или партнера исчезает чувство безопасности.

— Обозначить сексуальные границы должны мы сами. Суть в том, что в этой сфере мы очень ранимы, поэтому желательно говорить это в максимально тактичной форме.

«В основе сексуальных границ лежат самые разнообразные табу, которые возникли в результате воспитания. Если у одного границы шире, а у другого уже, то первому надо подстраиваться под второго. Иначе это будет не только психическим, но и физическим насилием»¹.

Нарушение, изменение социально-психологической дистанции в неблагоприятную для одного из субъектов сторону приводит к **неудовлетворенности отношениями и конфликтности в них.**

Причины неудовлетворенности отношениями обобщены в следующие группы²:

1. *Причины, связанные с эмоциональной стороной отношений:*

— снижение интенсивности чувств;

— усталость;

— отсутствие положительных эмоций при общении;

— ревность;

— отсутствие чувства общности (духовной близости);

¹ Там же. С. 124.

² Духновский С. В. Психология отношений личности : монография. — Курган : Изд-во Курганского гос. ун-та, 2014. — 349 с.

- неудовлетворенность сексуальными отношениями;
- непонимание чувства юмора;
- чрезмерная забота обо мне;
- недостаток внимания.

2. Внутрличностные причины:

- чрезмерная скрытность партнера;
- недоверие ко мне;
- отсутствие внимания к моим проблемам;
- занудство;
- нетерпимость к моим недостаткам;
- проявление безответственности;
- несовместимость характеров.

3. Причины, связанные с характером отношений:

- завышенные (нереальные) требования;
- предательство (измена);
- нестабильность отношений (то все хорошо, то плохо);
- присутствие недосказанности, неопределенности в отношениях;
- частая проверка друг друга на чувства.

4. Причины, связанные с наличием трудностей и проблем в отношениях:

- невыполнение обещаний;
- перенос проблем из других сфер жизни на отношения;
- нежелание решать возникающие проблемы;
- неумение обращать мелкие ссоры в шутки;
- недостаток времени, проводимого вместе;
- чрезмерная занятость карьерой (погруженность в работу);
- нежелание идти на уступки.

5. Причины, связанные с окружением субъекта:

- вмешательство других людей в отношения (родителей, друзей, коллег по работе и т. п.).

3.3. Групповые конфликты

Обратимся к рассмотрению групповых конфликтов. Традиционно групповой конфликт понимается как противоборство, в котором одним из оппонентов выступает малая социальная группа. Таким образом, в самом общем плане правомерно описывать два вида групповых конфликтов: 1) личность и группа, 2) группа и группа.

Рассмотрим каждый из них.

Конфликт «личность и группа». Данная категория конфликтов возникает в среде групповых взаимоотношений и отличается следующими особенностями:

1. Структура конфликта. В этом плане конфликтное взаимодействие возникает между личностными и групповыми мотивами. Заслуживает внимания то, что в таких конфликтах группа (в качестве таковой может выступать и толпа) получает дополнительные ресурсы (мощь) в отличие от единичного субъекта, и соответственно такие конфликты протекают более жестоко.

2. Специфика причин конфликта. Чаще всего это связано с положением субъекта в группе. В этом плане актуальным является рассмотрение таких понятий, как: позиция, статус, внутренняя установка, роль и групповые нормы. *Позиция* — официальное, определяемое должностью положение. *Статус* — реальное положение личности в системе внутригрупповых отношений, степень ее авторитетности. Статус может быть высоким, средним и низким (относительно положения). *Внутренняя установка* — субъективное восприятие личностью своего статуса. *Роль* — нормативно заданный или коллективно одобряемый образец поведения личности. *Групповые нормы* — общие правила поведения, которых придерживаются все члены группы. Таким образом, причины конфликта между личностью и группой могут быть обусловлены: а) нарушением ролевых ожиданий; б) неадекватностью внутренней установки статусу личности (особенно конфликтность личности с группой наблюдается при завышении у нее внутренней установки (проявля-

ется в самооценке, уровне притязаний и др.); в) нарушением групповых норм.

3. Форма протекания конфликта. В этом контексте ведущее значение придается введению групповых санкций, прекращению и ограничению общения внутри группы и с группой.

В таблице ниже представлены возможные виды конфликтов «личность — группа» (табл. 2).

Таблица 2

Виды конфликтов «личность — группа»

Вариант конфликта	Возможные причины
<i>Руководитель — коллектив</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Новый руководитель, назначенный со стороны; – стиль управления; – низкая компетентность руководителя; – сильное влияние отрицательно направленных микрогрупп и их лидеров
<i>Рядовой член коллектива — коллектив</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Конфликтная личность; – нарушение групповых норм поведения; – неадекватность внутренней установки статусу
<i>Лидер — группа</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Низкая профессиональная подготовка; – применение компромата против лидера; – превышение полномочий лидерства; – изменение группового сознания

Среди возможных причин конфликтов можно также выделить:

- несоответствие возлагаемой на субъекта ответственности и его прав;

- несоответствие условий труда требованиям, предъявляемым к его результатам;

- несоответствие личностных нормам и ценностей организационным;

— несоответствие между социальным статусом и ролью в коллективе;

— отсутствие возможностей для личностного роста, личностно-профессионального развития;

— взаимоисключающие требования, задания и поручения.

Далее обратимся к рассмотрению особенностей конфликта «группа и группа». Кратко опишем группы, которые могут вступать в конфликтное взаимодействие.

Среди них выделяют:

— группы, возникающие на основе разделения труда (социально-профессиональная дифференциация людей);

— группы, основанные главным образом на различии их отношения к средствам производства (классы);

— группы, основанные на базе общности языка, территории, культурных особенностей (этноты, нации);

— социально-демографические группы (дифференцируются по полу, возрасту, семейному положению);

— территориальные группы (город, село, регион) и т. д.

Особенностями межгрупповых конфликтов в этом плане выступают:

— объективный характер разворачивания конфликта;

— способность вовлекать в силовое поле конфликта массы людей, независимо от их желания и даже осознания сути и целей конфликта;

— институционализация конфликта;

— наличие структурного насилия;

— при разрешении конфликтов преобладает направленность на институциональные изменения, а не на изменение поведения участников;

— появление дополнительных источников конфликта в виде самой принадлежности к той или иной социальной группе;

— заведомо большие издержки существования и разрешения конфликтов;

— существенно большая инерция сохранения конфликтной ситуации, даже если ее основания угасают.

Кроме отмеченного выше, межгрупповые конфликты можно разделить на горизонтальные (между подразделениями) и вертикальные (между различными уровнями организации). В этом плане причины конфликтов могут быть следующими: 1) недостаток ресурсов, 2) нарушение коммуникаций, 3) несовместимость целей.

1. *Недостаток ресурсов.* Это могут быть денежные средства, информация и различные виды поставок. В этом плане конкуренция за ограниченные ресурсы является пусковым механизмом возникновения противоречий.

2. *Нарушение коммуникаций или ее неэффективность.* Например, пусковым механизмом возникновения конфликтов может стать намеренное или непреднамеренное искажение или сокрытие информации. Как результат — утрата доверия между группами.

3. *Несовместимость целей.* Суть в том, что именно несовпадение, а порой и кардинальное различие в целях, может выступать источником возникновения и обострения противоречий между группами.

Контрольные вопросы:

1. Дайте определение понятию «конфликт», используя представление об этом явлении в различных областях знаний.

2. В чем заключаются функции конфликта (приведите ситуации их проявления в служебной деятельности).

3. Раскройте понятие «внутриличностный конфликт», причины, его вызывающие, и факторы, его усиливающие.

4. Опишите классификацию и особенности межличностных конфликтов.

5. Опишите виды и особенности отношений, связанные с появлением «базальных конфликтов» (в терминологии К. Хорни).

6. В чем заключается «принцип дифференцирования уровней (форм) отношений» и возможности его использования в практике разрешения межличностных конфликтов?

7. Особенности изменения дистанции между взаимодействующими людьми как причины возникновения конфликтов.

ТЕМА 4. ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТАМИ В ПРАВООХРАНИТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

4.1. Психологическое содержание процесса управления конфликтами в органах внутренних дел

Конфликт является неотъемлемой частью процессов взаимодействия между людьми как в повседневном общении, так и в профессиональной деятельности. Одной из основных характеристик профессионального общения сотрудников органов внутренних дел является конфликтный характер. Поскольку сотрудник активно взаимодействует с участниками различных правоотношений (правонарушителями, свидетелями, потерпевшими). Конфликты неизбежны, однако в зависимости от способов их разрешения, они могут иметь как отрицательные, так и положительные последствия.

В целом, управление конфликтами можно рассматривать в двух аспектах: внешнем и внутреннем.

Внутренний аспект заключается в управлении собственным поведением в процессе конфликтного взаимодействия. Внешний аспект представляет организационно-технологические стороны управления конфликтом, при котором в качестве субъекта управления может выступать руководитель, лидер или медиатор (посредник).

Что касается понятия «управление конфликтом», то можно определить его следующим образом:

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.

Данное определение требует уточнения, поскольку конфликты отличаются противоречивостью.

В предложенном нами определении требует пояснения указание на целенаправленное воздействие в интересах развития или разрушения социальной системы. Дело в том, что в функциональном

плане конфликты отличаются противоречивостью. Двойственность конфликта заключается в том, что они могут носить деструктивный и конструктивный характер.

Одни из них носят конструктивный характер и способствуют развитию сопряженной с ними социальной системы при условии адекватной динамики конфликтов.

Конфликты, носящие конструктивный характер способствуют развитию связанной с ними социальной системы. Конфликты, имеющие деструктивный характер, приводят к разрушению социальной системы. 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.

Управление конфликтами напрямую связано с конструктивным его разрешением, поскольку основная цель управления конфликтами заключается в предотвращении деструктивных конфликтов и адекватном разрешении конструктивных.

Содержание управления конфликтами.

Управление конфликтами как сложный процесс включает следующие виды деятельности:

- прогнозирование конфликтов и оценка их функциональной направленности;
- предупреждение или стимулирование конфликта;
- регулирование конфликта;
- разрешение конфликта.

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

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

Предупреждение конфликта — это вид деятельности субъекта управления, направленный на недопущение возникновения конфликта.

Основные способы предупреждения конфликтов в органах внутренних дел:

— постоянная забота об удовлетворении нужд и запросов сотрудников;

— подбор и расстановка сотрудников с учетом их индивидуально-психологических особенностей;

— соблюдение принципа социальной справедливости в любых решениях, затрагивающих интересы коллектива и личности;

— формирование у сотрудников органов внутренних дел высокой психолого-педагогической культуры общения и др.

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

Регулирование конфликта — это вид деятельности субъекта управления, направленный на ослабление и ограничение конфликта, обеспечение его развития в сторону разрешения. Регулирование как сложный процесс предполагает ряд этапов, которые важно учитывать в управленческой деятельности.

Технологии регулирования конфликта

Информационные технологии заключаются в устранении дефицита информации о самом конфликте; слухов о конфликте.

Коммуникативные технологии заключаются в организации общения между субъектами конфликта, обеспечении эффективного общения.

Социально-психологические технологии представляют собой взаимодействие с лидерами, микрогруппами, формирование социально-психологического климата в коллективе.

Организационные технологии связаны с решением кадровых вопросов, применением методов поощрения и взыскания.

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

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

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

Алгоритм действий руководителя по управлению конфликтами

Деятельность руководителя по управлению конфликтами предполагает анализ конфликтной ситуации и урегулирование конфликта.

Этапы деятельности руководителя по урегулированию конфликта.

1 этап — получение информации о конфликте. Руководитель может получить информацию от участников конфликта либо лично стать свидетелем конфликтной ситуации.

2 этап — сбор данных о конфликте. Если изначально полученная информация о конфликте содержит противоречия, то руководитель уточняет более подробную информацию о причинах конфликта, субъектах конфликта их отношениях, от других сотрудников, хорошо знающих участников конфликта. При этом данные мероприятия должны осуществляться непредвзято со стороны руководителя, избегать субъективности оценки конфликта.

3 этап — проверка и последующий анализ полученной информации. Поиск истинных причин и повода конфликта, стадии конфликта, ущерб, полученный в результате конфликта. То есть осуществление более глубокого анализа конфликта, основных целей, интересов, потребностей, приведших к конфликту.

4 этап — оценка конфликтной ситуации. Необходимо оценить возможные исходы конфликта, его последствия, возможности по его урегулированию.

5 этап — выбор способа урегулирования конфликта. Руководитель может применять различные социальные роли в разрешении конфликта: арбитра, посредника, наблюдателя, помощника. В зависимости от выбранной роли осуществляются беседы с участниками конфликта. Конфликт можно обсудить с коллективом, предварительно получив согласие его участников.

6 этап — анализ полученного опыта. Позволяет руководителю проанализировать свои действия в конфликте, выбрать оптимальный алгоритм по регулированию конфликтов среди подчиненных.

4.2. Разрешение конфликтов в органах внутренних дел

Внимание современных исследователей конфликтов направлено на изучение процессов разрешения конфликтов. Теоретические знания о конфликтах находят свое применение на практике в области разрешения и урегулирования конфликтных ситуаций.

Понятие «разрешение конфликтов» можно объяснить как «достижение соглашения по спорному вопросу между участниками»¹. Соглашение между участниками конфликта при этом означает учет всех разногласий. При этом важно отметить, что «конструктивный выход из конфликта, безусловно, означает не только и не столько разрешение проблем, разделяющих стороны, сколько восстановление и нормализацию отношений самих сторон»². В данном контексте это означает, что рассмотрение итога конфликтной ситуации через призму «победы-поражения», не отражает полное понимание разрешения конфликтов.

Разрешение конфликтов участниками путем использования стратегий поведения в конфликтной ситуации

Выделяют 5 основных стратегий поведения: конфронтация (соревнование, соперничество), приспособление (уступчивость), компромисс, уклонение (уход, игнорирование), сотрудничество. Умение управлять конфликтом, а также стратегии взаимодействия в конкретной конфликтной ситуации выстраиваются на основе индивидуально-психологических особенностей личности (табл. 3).

¹ Дмитриев А. В., Кудрявцев С. В., Кудрявцев В. Н. Введение в общую теорию конфликтов. — М. : РАН, 1993. С. 169.

² Гришина Н. В. Указ. соч. С. 337.

**Использование стратегий разрешения конфликта
в деятельности руководителя**

Стратегия	Ситуации, когда целесообразно применение стратегии	Применение стратегии в условиях предотвращения конфликта	Применение стратегии при разрешении конфликта
Уклонение	<ul style="list-style-type: none"> – Ощущение высокого напряжения, связанное с накаленностью ситуации; – вовлечение руководителя в дополнительные заботы, понимание того, что основные обязанности не будут выполнены; – незначимость исхода ситуации, в которую вовлекается руководитель; – необходимость выиграть время, заручиться поддержкой руководителя; – отсутствие сил и ресурсов для решения проблемы; – необходимо время для анализа возникшей ситуации и спокойного ее разрешения 	Возможно при условии, когда руководитель принимает решение отложить на время выполнение определенной задачи. Наблюдая со стороны можно время от времени включаться в решение проблемы	В ситуации ухода возможно спонтанное разрешение конфликта. В случае, если этого не произойдет, можно заняться более тщательной подготовкой

<p>Приспосо- бление</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Сохранение отношений с подчиненными; – понимание того, что результат важнее для другого человека; – уверенность в своей правоте; – воспитательный эффект, заключающийся в уступке своим подчиненным 	<p>Возможно при наличии гармоничных, «равных» взаимоотношений как на горизонтальном, так и на вертикальном уровне, при проявлении интереса к неформальной стороне жизни сотрудников</p>	<p>Руководитель может применять тактику «выпустить пар» или забывчивость (ненапоминание о конфликте)</p>
<p>Конкуренция</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Высокий авторитет руководителя, единоличное принятие решения; – ограниченные сроки принятия решения; – высокая значимость исхода ситуации для руководителя; – желание руководителя «сохранить лицо» 	<p>Возможно в случае предотвращения конфликта путем четкого распределения обязанностей и высокой требовательности в отношении их выполнения. При этом задачи ставятся четко, конкретно и осуществляется контроль за их выполнением</p>	<p>Руководитель не принимает аргументы подчиненных лиц в пользу той или иной ситуации, при этом навязывая им свою точку зрения. Указанная стратегия может привести к подавлению сотрудников и их возможному увольнению</p>

Компромисс	<ul style="list-style-type: none"> – Стороны имеют одинаковую силу и схожие интересы; – возможность быстро прийти к соглашению; – заинтересованность в сохранении отношений, получении частичной выгоды 	Использование приемов: установление правил поведения, положительных примеров прошлого	Руководитель при использовании данной стратегии стремится снять напряжение между двумя сторонами, хотя это может быть временно, т. к. стороны не достигают полного согласия
Сотрудничество	<ul style="list-style-type: none"> – Учитывается мнение каждой из участвующих сторон; – руководитель одинаково поддерживает обе стороны; – наличие свободного времени для решения совместных задач; – оба оппонента желают достичь соглашения; – готовность сторон обсуждать как собственные позиции, так и позиции оппонента; – стороны обладают одинаковыми властными полномочиями 	Применение сотрудничества продуктивно на ранних стадиях возникновения противоречий, когда есть возможность обсуждения, разрешения разногласий и достижения соглашения	Руководитель старается выявить разногласия сотрудников о ситуации конфликта, при этом не уклоняясь от его решения. В процессе разногласий сторон старается учесть интересы каждой

Сотрудники органов внутренних дел, проходящие службу в различных подразделениях, склонны по-разному реагировать на возникающие конфликтные ситуации. Например, «сотрудники следственного отдела в конфликтных ситуациях склонны избирать приспособление, уход, компромисс, т. е. стратегии сглаживания конфликта. Сотрудники уголовного розыска при доминировании стратегии «компромисс» готовы проявлять активную позицию при возникновении противоречий — используют стратегии сотрудничества и соперничества»¹. Следовательно, сотрудники уголовного розыска стремятся разрешать конфликты и конфликтные ситуации, а сотрудники следственного отдела предпочитают не замечать их или принять позицию оппонента.

Выбор стратегий поведения в конфликтной ситуации определяется различными факторами. Выявлено, что сотрудники, прослужившие более 10 лет в органах внутренних дел, склонны придерживаться стратегии избегания конфликтных ситуаций.

Важность изучения конструктивных стратегий разрешения конфликтов обусловлена различными причинами. В исследовании М. А. Шелеповой обнаружено, что «профессионалы, склонные к эмоциональному выгоранию, не умеют или не владеют достаточным инструментарием для конструктивного разрешения конфликта»². Это также означает, что узкий диапазон стратегий разрешения конфликтных ситуаций связан с эмоциональным выгоранием.

Навык эффективного разрешения конфликта необходимо развивать сотруднику органов внутренних дел наряду с навыками профессиональной деятельности. Знания, умения и навыки по разрешению конфликтных ситуаций формируются зачастую на основе

¹ Безенкова Т. А., Слепухина Г. В., Андриенко О. А. Взаимосвязь стиля конфликтного поведения сотрудников МВД и психологического климата их коллектива // АНИ: педагогика и психология. 2020. № 4 (33). С. 311–315.

² Шелепова М. А. Актуальные вопросы профилактики профессиональной деформации сотрудников органов внутренних дел // Психология и педагогика служебной деятельности. 2020. № 2. С. 53–57.

не научного, а личного, житейского и бытового опыта участия в конфликтах и наблюдения за развитием конфликта других людей, так как по роду деятельности сотрудники часто сталкиваются с конфликтами. Целенаправленное развитие умения управлять конфликтом происходит лишь в некоторых ситуациях, которые позволяют человеку осознать неконструктивность моделей поведения, применяемых для решения конфликтов. Однако этот процесс требует развитых навыков саморефлексии.

Анализируя характеристики стратегии поведения в конфликте сотрудников органов внутренних дел в процессе профессиональной деятельности, А. В. Гайнуллина исследует модели их поведения во взаимодействии с окружающими. Большинство обследованных проявляют склонность к «субъект-субъектному взаимодействию, располагающему к доверительному общению»¹. Субъект-субъектное взаимодействие используется как описание процесса общения в конфликтной ситуации, где каждый участник взаимодействия характеризуется как обладатель качеств субъекта общения, таких как активность, способность к сознательной саморегуляции, наличие целей и задач в общении.

Стратегии поведения в конфликте, несмотря на общую типологию, отражают индивидуально психологические особенности личности, его прошлый опыт и другие факторы. Например, различное восприятие конфликтных ситуаций также оказывает влияние на стратегии поведения в конфликте. В исследовании, проведенном Никулиной Н. В., опрос сотрудников выявил различные взгляды на распространённость конфликтов в органах внутренних дел. Руководители органов внутренних дел более критичны в оценке состояния конфликтности на службе, нежели рядовые сотрудники. Только 12 % руководителей отрицает наличие конфликтов,

¹ Гайнуллина А. В. Формирование конфликтной компетентности сотрудников ОВД в процессе профессиональной деятельности // Вестник Московского университета МВД России. № 2. 2019. С. 282–285.

среди рядовых сотрудников таких ответов больше половины. Способность к оцениванию конфликтных ситуаций различается от возраста и пола респондентов. Женщины в органах внутренних дел более критичны в отношении конфликтов, чем мужчины. Авторы исследования объясняют разницу гендерным восприятием: более высоким уровнем «женской» эмоциональности, восприимчивости и чувствительности¹.

Стиль поведения в конфликтной ситуации проявляется через готовность и способность к определенному поведению в конфликтной ситуации. Для оценки распространённости различных стилей поведения в исследовании Никулиной Н. В. был проведен опрос сотрудников органов внутренних дел. Результаты показали, что большинство сотрудников придерживается компромиссного стиля поведения, ориентированы на сотрудничество в конфликтных ситуациях.

Однако в других исследованиях, например в работе О. В. Свинобой, результаты демонстрируют равномерное распределение стратегий поведения в конфликтных ситуациях. Стратегии сотрудничества придерживаются 22 %, стратегии соперничества — 16 % от общего числа опрошенных сотрудников; из них данная стратегия приемлема больше для мужчин, чем для женщин². Для людей, выбирающих данную стратегию, характерны открытая борьба за собственные интересы, жесткая позиция в ситуации непримирения сторон, применение властных полномочий, а исход конфликта воспринимается только в терминах победы или поражения. Разница в результатах исследований может заключаться в методах его проведения. Для исследования был использован опрос с выбором ва-

¹ Никулина Н. В., Данакин Н. С., Ченцова М. М., Козлов В. Ю. Конфликтная компетентность сотрудников органов внутренних дел в социологическом измерении // ПНиО. 2019. № 6 (42). С. 117–127.

² Свинобой О. В. Личностные предпосылки возникновения конфликтов у руководителей органов внутренних дел // Педагогика и психология образования. 2015 № 3. С. 83–95.

рианта ответа; в работе О. В. Свинобой результаты получены с использованием теста «Стратегия и тактика поведения в конфликтной ситуации» (К. Томас).

Разрешение конфликтов в органах внутренних дел подразумевает разрешение их с точки зрения профессионала в определенной области деятельности, и связана с понятием конструктивной конфликтной позиции специалиста. В исследовании А. М. Митяевой конфликтная позиция специалиста определяется как «система отношений и оценок конфликтологического опыта, конфликтной реальности и перспектив, которые определяют направленность конфликтных действий, поведения специалиста»¹. Обращение сотрудника органов внутренних дел к собственному опыту участия в конфликтных ситуациях или наблюдения за ними позволяет находить оптимальные для конкретного сотрудника способы их решения. Адекватная оценка конфликтной реальности необходима для осознания целей, возможностей, а также степени заинтересованности участников конфликта. Обращение к перспективам развития конфликтных ситуаций помогает оценивать важность и возможные последствия конфликтных ситуаций, отстаивать свои интересы в конфликтах. Интеграция прошлого опыта, адекватной оценки действительности и возможных путей развития конфликта необходимы для определения оптимальной стратегии поведения, что в совокупности является конфликтной позицией специалиста. Ключевое значение для конструктивной конфликтной позиции имеют ценностные ориентации и профессиональные цели в профессиональном конфликте, которые оказывают влияние и на динамические, и на структурные характеристики конфликта. Конфликтологическая готовность специалиста выполняет функцию регулятивного (мотивационного, эмоционального, рефлексивного, волевого, экзи-

¹ Митяева А. М. Конфликтологическая компетентность будущего специалиста как предмет научного исследования // Ученые записки ОГУ. Серия: Гуманитарные и социальные науки. 2012. № 2. С. 273–280.

стенциального) базиса для ориентировочно-преобразующей (конструктивной) конфликтологической деятельности специалиста в ситуациях производственного конфликта.

Эффективность профессиональной деятельности специалиста зависит от многих факторов, среди них значительное место занимает сформированность навыков разрешать профессиональные конфликты, которые отрицательно воздействуют на результативность профессиональной деятельности. В настоящее время необходимость конфликтологических знаний и навыков признается всеми, а подготовка в этой области становится неотъемлемой частью развития специалистов различного профиля.

Разрешение конфликтов — это решение всех разногласий между участниками конфликта. При этом конструктивным решением конфликта будет являться также нормализация отношений всех сторон конфликта.

Кроме отмеченных выше стратегий разрешения конфликтов, а также их положительных или отрицательных сторон, на успешность завершения конфликтов оказывают влияние следующие факторы¹:

— *Время*. Наличие необходимого 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»².

— *Третья сторона*. Участие в завершении конфликта третьих лиц. В нашем случае это практикующие профессиональные психологи (психотерапевты), конфликтологи, которые помогают партнерам решить проблему.

— *Своевременность*. Стороны приступают к разрешению конфликта на ранних стадиях его развития. Суть в том, что «мень-

¹ Анцупов А. Я., Шипилов А. И. Указ. соч.

² Там же. С. 473.

ше противодействия — меньше ущерба — меньше обиды и претензий — больше возможностей для того, чтобы договориться»¹.

— *Равновесие сил*. Если конфликтующие стороны примерно равны по возможностям (социальным, материальным, психологическим и т. п.), то они вынуждены искать пути к конструктивному решению проблемы. «Конфликты конструктивно разрешаются тогда, когда между оппонентами нет зависимости по работе»².

— *Культура*. Высокий уровень общей культуры оппонентов, снижает вероятность насильственного развития конфликта.

— *Единство ценностей*. Это предполагает 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, общие цели, интересы»³.

— *Опыт* (пример). Предполагает наличие опыта решения подобных проблем хотя бы у одного из оппонентов, а также знание примеров разрешения аналогичных конфликтов. Опыт жизни не может быть бесследно зачеркнут, он может быть только изжит и преодолен более полным опытом, в который предшествующий опыт непременно войдет⁴.

— *Отношения*. Хорошие отношения между оппонентами до конфликта, способствуют более полному разрешению противоречия.

В завершение отметим, что знание содержательных особенностей стратегий разрешения конфликтов, а также учет условий их наиболее эффективного использования в сочетании с факторами успешного разрешения возникших противоречий позволит более грамотно подойти к выбору той или иной стратегии. Это, в конечном счете, увеличивает возможности конструктивного разрешения

¹ Там же. С. 473.

² Там же.

³ Там же. С. 474.

⁴ Бердяев Н. А. Дух и реальность. — М. : ООО «Издательство АСТ»; Харьков: «Фолио», 2003. — 679 с.

внутри и межличностных конфликтов, возникающих как в повседневной жизни, так и в служебной деятельности.

4.3. Переговорный процесс как форма урегулирования конфликта

Одним из наиболее эффективных способов конструктивного разрешения конфликтов в органах внутренних дел является переговорная деятельность.

Переговоры представляют собой коммуникативное взаимодействие между сторонами в целях совместного обсуждения или решения спорных вопросов для достижения соглашения. Основной целью переговоров является удовлетворенность обеих сторон.

В системе органов внутренних дел переговоры являются составной частью деятельности сотрудников различных подразделений, как правило, выполняющих экстремальную деятельность. Учитывая сложность различных коммуникативных ситуаций, связанных с предупреждением, расследованием преступлений, в процессе проведения массовых мероприятий, в ситуациях, связанных с захватом заложников. Конструктивное разрешение переговоров возможно в результате решения задач с указанными выше коммуникативными ситуациями.

Эффективное проведение переговоров предполагает соответствующий уровень подготовки сотрудников.

Признаки переговорной деятельности в правоохранительной сфере¹:

1. Действия в условиях дефицита времени и информации.
2. Действия в сложных условиях оперативной обстановки, требующих нестандартных решений.
3. Повышенная ответственность за свои решения и действия.

¹ Никитина Л. Н., Смирнова М. И. Психолого-педагогические аспекты переговорной деятельности сотрудников органов внутренних дел // Проблемы современного педагогического образования. 2022. № 76-2. С. 143–146.

4. Конфликтный характер переговоров.
5. Психологическое противоборство.

Переговоры могут осуществляться в контактной и дистантной форме.

Контактная форма является эффективным способом воздействия на правонарушителя. При такой форме переговоров важное значение имеет соблюдение личной безопасности сотрудника. Ведя переговоры с правонарушителем, следует внимательно следить за его поведением, не делать резких движений, не поворачиваться к нему спиной.

Перед ведением переговоров желательно провести предварительную подготовку, изучить личность собеседника, иметь план переговоров. При непосредственном осуществлении переговоров необходимо установить психологический контакт с собеседником, при несогласии предложить альтернативные решения, применять методы психологического воздействия. Контактная форма переговоров позволяет анализировать не только речь собеседника, но и невербальные сигналы.

Дистантная форма ведения переговоров может осуществляться при помощи технических устройств, через посредника либо через преграду, как правило, при захвате заложников. При данной форме переговоров отсутствует визуальный контакт с собеседником, необходимо установить психологический контакт, «разговорить» преступника, действовать четко и уверенно.

В. В. Вахнина отмечает, что при ведении переговоров с преступниками сотрудники сталкивались со следующими трудностями: угрозы, чрезмерные требования, шантаж, блеф, наличие заложников, наличие у преступников судимостей, психиатрического диагноза, особенности вероисповедания, отказ от переговоров, эс-

калация требований, затягивание времени, наличие раненых преступников, заминирование, физическое насилие над заложниками¹.

Результативность ведения переговоров напрямую зависит от наличия у сотрудника органов внутренних дел необходимых индивидуально-психологических особенностей (эмоционально-волевых и др. качеств личности), а также необходимых коммуникативных навыков.

Общие основы ведения переговоров включают три основных этапа: подготовка к переговорам, основная часть и завершение переговоров.

1 этап — подготовка к переговорам

Подготовка к переговорам требует готовых, тщательно проверенных фактов, которые, вероятно, придется использовать в процессе достижения взаимопонимания. Кроме того, продумывая стратегию ведения переговоров, необходимо ответить на вопросы:

1. Чего я хочу? В чем суть моих предложений?
2. Кого я спрашиваю? Имею ли я дело с человеком, наиболее компетентным в этом вопросе? Есть ли у этого человека какие-либо предпочтения, которые мне следует учитывать?
3. Какую выгоду этот человек получит от переговоров? (Тщательно рассмотрите потребности и интересы другой стороны и то, как можно на них ответить. Какая тактика или стратегия может повлиять на позицию партнера?)
4. Что мы можем обменять? Чем я могу легко пожертвовать, отдать и что будет иметь ценность для моего партнера?

Учет ситуации оппонента и предполагаемой ее стратегии в процессе подготовки к переговорной деятельности позволит более эффективно подготовиться к ее проведению.

¹ Вахнина В. В. Психология переговорной деятельности сотрудников органов внутренних дел в ситуациях, связанных с фактом совершения преступления // Психология и право. 2016(6). № 4. С. 16–23.

2 этап — основная часть переговоров

Важное значение для переговорного процесса имеет способность сохранять самообладание. Сотруднику важно владеть методами и приемами саморегуляции и в случае эмоционального перевозбуждения или повышенной тревожности применять их. Более эффективными являются дыхательные техники.

Для достижения эффективных переговоров следует учитывать приведенные ниже рекомендации.

1. В процессе ведения переговоров необходимо использовать механизм эмпатии: понимание ситуации другого человека, предмета конфликтного взаимодействия, сопереживание ему.

2. Проявлять терпение. Стараться воспринять ситуацию в целом, а не по отдельности.

3. Стараться создать оптимальные условия в переговорах для того, чтобы каждый мог учесть свои интересы.

4. В переговорах необходимо точно и четко выражать свои мысли.

5. Уверенно излагать собственную точку зрения. Защищать личные убеждения, при этом не забывая, что в хороших переговорах учитываются интересы обеих сторон.

6. Правильно формулировать вопросы, не отклоняясь от сути переговоров. Правильные вопросы позволят сделать переговоры более открытыми или направить их в конструктивное русло.

7. При эмоциональном проявлении со стороны оппонента, сдерживаться от проявления эмоций. При необходимости сменить позицию, демонстрируя изменения вашего состояния.

8. Избегать использования выражений, которые могут вызвать раздражение.

9. Сосредоточиться на решении проблемы, а не на личности оппонента. Дать понять оппоненту, что вы очень заинтересованы в решении его проблемы.

10. Не принимать явную оппозицию, включить точку зрения оппонента в свою аргументацию.

11. Не упускать возможность использовать общий язык или интересы: это может означать любое совпадение приоритетов, целей. В большей степени говорите о тех вещах, с которыми вы согласны.

12. Если ожидания и планы партнера нереалистичны, помочь пересмотреть их. В некоторых случаях они просто не знают, что разумно и осуществимо. Возможно, вам придется предоставить им правильную информацию о ресурсах и условиях.

13. Проявлять гибкость в переговорах. Переговоры — это процесс, который предполагает возможность согласования окончательного результата. Сделайте разумное предложение или попросите своих оппонентов сделать его и будьте готовы вести переговоры на этой основе.

14. При взаимодействии с гражданами другой национальности необходимо учитывать их менталитет.

16. По отношению к лицам, не соблюдающим правила приличия во время переговоров, то есть не дающим возможности высказаться, игнорирующим собеседника, использующим отвлекающие приемы, грубым, целесообразно применять ряд мер противодействия. В целом все они сводятся к тому, чтобы сохранить свой статус переговорщика, не допустить унижения и дискредитации себя со стороны оппонента и в то же время сохранить возможность продолжения переговорного процесса, не доходя до конфронтации.

В таких случаях следует:

- говорить спокойно;
- не реагировать на некоторые враждебные высказывания;
- попросить их сформулировать то же самое позитивно;
- согласиться обсудить это позже;
- попросить перерыв;
- предложить обсудить это приватно;
- использовать враждебные высказывания в своих целях;

- раскрыть свою тактику;
- изменить направление взаимодействия;
- записать сказанное;
- прибегнуть к юмору.

17. Вести записи переговоров. Используйте свои заметки, чтобы продолжить переговоры с того места, на котором вы остановились. Применяйте их при подготовке к подобным переговорам.

18. Психологическая рефлексия (способность увидеть себя в контексте ситуации, понять, как вы выглядите в глазах других людей) на переговорах позволит понять, как необходимо вести переговоры, когда лучше остановиться.

Завершение переговоров

Во многих случаях сотруднику органов внутренних дел важно уметь психологически грамотно оценить результаты соглашения.

Таким образом, эффективное ведение переговоров предполагает компетентность сотрудника, необходимую профессионально-психологическую подготовку, наличие необходимых индивидуально-психологических особенностей. В основном данный вид деятельности должен осуществляться специально обученными сотрудниками.

4.4. Конфликтологическая компетентность сотрудников органов внутренних дел

Эффективное управление конфликтными ситуациями предполагает наличие высокоразвитой конфликтологической компетентности.

Конфликтологическая компетентность сотрудников органов внутренних дел — это способность эффективно управлять и разрешать конфликты в рамках своей профессиональной деятельности. Она включает в себя умение анализировать ситуацию, определять причины конфликта, выбирать подходящие методы разрешения, наличие необходимых качеств, обуславливающих умение убедительно и конструктивно общаться с людьми и т. д.

Структура конфликтологической компетентности по В. Г. Зазыкину:

1. Теоретический (гностический) компонент. Это знания о причинах появления конфликта, закономерностях его развития и протекания, поведении, общении и деятельности участников конфликта, их психических состояниях, а также это знания о психологических характеристиках конфликтной личности.

2. Проектировочный компонент. Умение предвидеть действия участников взаимодействия, развитие конфликта, его последствия.

3. Конструктивный компонент. Умение воздействовать на других участников конфликта, на их оценки, мотивы и цели. Также это способность влиять на общественное мнение, профилактировать возникновение конфликтов в социуме и эффективно их решать, будучи на месте «третьей стороны».

4. Коммуникативный компонент. Эффективное взаимодействие с участниками конфликтного взаимодействия с учетом их личных особенностей и эмоциональных состояний¹.

По мнению И. М. Воротилкиной и С. Н. Монастырева, в структуру конфликтологической компетентности личности входят:

— теоретические знания о конфликте (причины, функции, динамика, стратегии регулирования и управления конфликтами);

— способность управления конфликтами (прогнозирование, предупреждение, блокировка, разрешение конфликтов);

— индивидуально-психологические особенности личности, важные для управления и разрешения конфликтов (уровень конфликтности, преобладающие стратегии поведения в конфликте, способность к посреднической деятельности)².

¹ Зазыкин В. Г. Конфликтологическая компетентность как фактор развития профессионализма государственных служащих // Материалы научно-практической конференции «Российское государство и государственная служба на современном этапе». 1998. С. 264–266.

² Воротилкина И. М. Компетентность в управлении конфликтами в спорте как показатель профессионализма деятельности тренера / И. М. Воротилки-

Е. В. Ковалевская следующим образом определяет структуру конфликтологической компетентности (рис. 6)¹.



Рис. 6. Структура конфликтологической компетентности

По мнению И. М. Воротилкиной и С. Н. Монастырева, в структуру конфликтологической компетентности личности входят:

- теоретические знания о конфликте (причины, функции, динамика, стратегии регулирования и управления конфликтами);
- способность управления конфликтами (прогнозирование, предупреждение, блокировка, разрешение конфликтов);
- индивидуально-психологические особенности личности, важные для управления и разрешения конфликтов (уровень конфликтности, преобладающие стратегии поведения в конфликте, способность к посреднической деятельности).

на, С. Н. Монастырев // Ученые записки ЗабГГПУ. Серия: «Педагогика и психология». 2012. № 5(46). С. 153–157.

¹ Ковалевская Е. В. Социально-психологические факторы формирования конфликтологической компетентности : монография. — М. : Мир науки, 2019. С. 27.

Контрольные вопросы:

1. Основные направления психологии конфликта, занимающиеся проблемами, связанными с правоохранительной деятельностью.
2. Основные виды деятельности управления конфликтом.
3. Основные пути предупреждения конфликтов в организациях.
4. Межличностные стили поведения руководителя в разрешении конфликтов.
5. Перечислите и охарактеризуйте технологии регулирования конфликта.
6. Что понимается под конфликтологической компетентностью сотрудников органов внутренних дел?
7. Какие компоненты включает в себя конфликтологическая компетентность сотрудников органов внутренних дел?

**ТЕМА 5. ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА
ВНЕШНЕГО ПОСРЕДНИЧЕСТВА (МЕДИАЦИИ)
В РАЗРЕШЕНИИ КОНФЛИКТА**

5.1. Медиация (посредничество): процесс и стадии

Существуют различные формы урегулирования конфликтов с помощью вмешательства третьей стороны. Наряду с прямыми переговорами использование посредника (третьей стороны) рассматривается как один из методов конструктивного управления конфликтами. Одной из форм участия третьей стороны является медиация или медиаторство. Обычно оно определяется как содействие третьей стороны двум (или более) другим в поисках соглашения в спорной или конфликтной ситуации. На современном этапе развития общества медиация является приоритетным альтернативным методом разрешения конфликтной ситуации в большинстве стран.

В последние десятилетия интерес к медиаторству резко усилился, что связано с широким распространением в общественной жизни разных форм переговорных процессов, а также с опытом успешного применения медиаторства в разрешении международных конфликтов. В настоящее время медиаторство рассматривается как важнейший инструмент разрешения конфликтов в самых различных сферах общественной жизни. Особенно широко оно используется при решении разнообразных общественных проблем, в юридической практике, при разрешении имущественных и бракоразводных процессов. В практике международных конфликтов медиатор может выступать как «заместитель» прямых контактов между сторонами.

Говоря о позитивном влиянии медиации на процесс решения конфликтной ситуации, прежде всего стоит назвать два основных аспекта.

Во-первых, само по себе присутствие на переговорах третьей, независимой стороны снижает степень деструктивности взаимодействия, делает процесс переговоров более согласованным.

Во-вторых, за счет того, что медиатор не принимает никаких решений, а направляет стороны к самостоятельному принятию взаимовыгодных решений, стороны становятся активными участниками процесса, что способствует снижению конфронтации, усилению сотрудничества и в конечном итоге может способствовать восстановлению отношений.

Практика обращения к третьей стороне за помощью в ходе решения спорной проблемы не является новой и имеет разнообразные исторические и культурные аналоги. Родиной современной медиации считают США, где практика медиаторства получила наибольшее развитие, начиная с 20–30-х годов. Наиболее активно данный метод вошел в практику урегулирования споров после второй мировой войны, а к 80-м годам он достиг стран Европы (Германия, Франция, Италия) и Скандинавских стран: (Англия, Норвегия, Финляндия).

Однако юридическое закрепление процедуры медиации в нашей стране произошло сравнительно недавно. 27 июля 2010 года в российском законодательстве появился федеральный закон № 193 «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника»¹ (далее — ФЗ № 193). Данный закон определяет статус медиатора в процедуре урегулирования споров, а также более подробно раскрывает некоторые аспекты процедуры медиации. Формирование данного института в нашей стране связано с необходимостью появления альтернативного способа разрешения споров и расширения уже имеющихся методов.

Смысл медиации как правоприменительной процедуры состоит в конструктивном урегулировании спора путем ухода от

¹ URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_103038/. (дата обращения: 12.09.2023).

конфликта и выработке сторонами решения по существу спора. Термин «медиация» (mediate) в переводе с латыни означает «посредничество». В указанном федеральном законе процедура медиации определяется как способ урегулирования споров при содействии медиатора на основе добровольного согласия сторон в целях достижения ими взаимоприемлемого разрешения.

В целом процедура медиации представляет собой способ урегулирования спора, предполагающий привлечение профессиональной помощи медиатора, но при этом не дающий медиатору прав и полномочий на вынесение решения по спору, оставляя стороны полноправными авторами решений¹.

Одной из особенностей процедуры медиации является добровольное согласие сторон на ее применение. Посредничество предусматривает регламентированную процедуру. Как правило, стороны подписывают соглашение о порядке проведения процедуры медиации, а также итоговое соглашение, в котором раскрываются достигнутые в процессе переговоров решения. Сам посредник не имеет полномочий выносить или контролировать какое-либо решение. Посредничество улучшает коммуникацию и подготавливает условия для выдвижения предложений. Наглядную эффективность применения процедуры медиации мы видим в данных статистики. Так, например, в США до 95 % споров разрешаются в досудебном порядке, в Англии до 87 %, в Словении до 35 %, в Китае до 30 %². Однако по данным большинства специалистов, в нашей стране потенциал медиации полностью не раскрыт и психологический эффект мало востребован.

¹ Шамликашвили Ц. А. Медиация — современный метод внесудебного разрешения споров. — М. : ООО «Межрегиональный центр управленческого и политического консультирования», 2017. — 77 с.

² Мурзанова Е. А. Медиация — способы и задачи урегулирования споров: опыт зарубежных стран [Электронный ресурс] // Вестник ВУиТ. 2016. № 4. / URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mediatsiya-sposoby-i-zadachi-uregulirovaniya-sporov-opyt-zarubezhnyh-stran> (дата обращения: 12.09.2023).

Основными принципами проведения процедуры медиации являются:

- принцип добровольности;
- принцип конфиденциальности;
- принцип сотрудничества и равноправия сторон;
- принцип беспристрастности и независимости медиатора.

Рассмотрим более подробно указанные принципы. **Принцип добровольности** состоит в том, что стороны принимают решение об участии в процессе медиации по собственному желанию, без какого-либо принуждения. Кроме того, на любом этапе проведения переговоров любая из сторон вправе отказаться от своего участия в процедуре. Исключением являются случаи, когда соглашением сторон или законом предусмотрена обязательная попытка примирительной процедуры. Хотя и в этом случае речь идет только лишь о попытке примирения, рассмотрения разных вариантов разрешения конфликта и воздержании от судебного разбирательства на определенный срок.

Принцип конфиденциальности распространяется на всю процедуру медиации. Никакая информация, касающаяся процесса медиации, не может разглашаться без соглашения сторон. Содержание итогового соглашения может быть открыто только в случаях, установленных законом для целей его исполнения.

Принцип равноправия и сотрудничества сторон реализуется в том, что все решения, которые принимаются в ходе переговоров, должны быть приняты и одобрены обеими сторонами. Посредник также обеспечивает равноправие сторон, контролируя, чтобы каждая из сторон имела возможность высказывать свое мнение, определять в равной степени повестку переговоров, оценивать приемлемость предложений и условий соглашения.

Принцип беспристрастности и независимости медиатора состоит в том, что посредник не может быть лицом, заинтересованным в определенном исходе спора или зависимым от какой-

либо стороны. Он имеет право проводить медиацию, лишь оставаясь беспристрастным.

Выделяют следующие основные преимущества медиации перед другими методами разрешения споров:

- разрешение спора по принципу «выигрыш — выигрыш», с учетом реальных интересов сторон;
- высокая степень реализации достигнутых соглашений;
- возможность сохранения партнерских отношений между сторонами;
- удовлетворенность обеих сторон самостоятельно достигнутым решением по спору;
- приобретение сторонами опыта самостоятельного выхода из конфликтных ситуаций;
- конфиденциальность;
- оперативность;
- минимизация затрат;
- добровольное исполнение (более чем в 80 % случаев)¹.

Процесс медиации отличается от судебного разбирательства рядом особенностей (табл. 4).

Таблица 4

**Отличительные особенности процесса медиации
и судебного разбирательства**

Медиация	Судебное разбирательство
Добровольное участие сторон в процессе медиации. Свободный выбор кандидатуры медиатора	Стороны не имеют возможности выбрать судью или суд
Целью медиации является не поиск виновных, а поиск согласия и выработка разных вариантов решения ситуации	Целью является установление виновного и вынесение приговора

¹Шамликашвили Ц.А. Указ. соч.

Медиация	Судебное разбирательство
Ответственность за принятие, исполнение и разработку решения лежит на сторонах	Ответственность за принятие решения лежит на судье
Процесс медиации прежде всего направлен на то, чтобы обе стороны были удовлетворены итоговым решением спора	В суде стороны обязаны подчиниться судебному решению вне зависимости от того, согласны они с ним или нет
Процесс медиации протекает конфиденциально, и любая из сторон может завершить его в любой момент	Процесс строго регламентирован. Есть информация, которая должна быть обнародована
Процесс медиации занимает, как правило, меньше времени, чем судебное разбирательство, что может значительно снизить материальные затраты	Ввиду загруженности судов процесс судебного разбирательства может затянуться на несколько лет

Таким образом, в медиации результат зависит от участников конфликта. Стороны не ограничены в вариантах принятия решения и могут подходить к этому процессу творчески и нетрадиционно. Они самостоятельно определяют рамки возможных условий и договоренностей, а также санкции за их неисполнение. Все это расширяет возможности сторон в разрешении специфических, конкретных ситуаций. В процессе медиации в выигрыше остаются обе стороны, тогда как в суде участие обвиняемого в разбирательстве является обязательным, а вынесение приговора является прерогативой судьи. Однако и суд и медиация в равной степени нацелены на разрешение конфликта. Кроме того, это два взаимозависимых процесса, ведь чем больше споров разрешается в досудебном порядке, тем меньше доля судебных тяжб и разбирательств.

В целом, как уже было сказано ранее, позитивный эффект медиации заключается в том, что при правильной организации процесса медиации и профессионализме посредника значительно снижается конфронтация между сторонами. Конфликтующие стороны, будучи активными участниками процесса переговоров, учатся сотрудничать. Все это ведет к смягчению их противостояния и восстановлению отношений.

Процесс медиации можно разделить на два основных этапа: подготовительный и непосредственно этап переговоров. Целью **подготовительного этапа** является создание определенных условий для того, чтобы процесс медиации стал возможен. На этом этапе медиатор анализирует информацию, полученную от участников спора, и определяет, насколько данный конфликт может быть разрешен непосредственно с помощью медиации. Также на этом этапе определяется состав участников, пространство и место для проведения переговоров. На подготовительном этапе с каждой из сторон может проводиться индивидуальная конфликтологическая консультация в форме интервью, на которой проясняются общие обстоятельства конфликтной ситуации и заявляемые позиции в целях определения истинных интересов стороны.

Непосредственно сама процедура переговоров включает в себя следующие основные этапы: вступительное слово, презентацию сторон, дискуссию, кокус, формирование повестки переговоров, поиск решений, составление соглашения, завершение медиации (табл. 5).

Стадии процесса медиации

Стадия (название)	Содержание
Стадия 1. Вступительное слово	Медиатор разъясняет процедуру, основные правила, принципы и стадии переговоров. Целью является создание атмосферы доверия
Стадия 2. Презентация сторон	Медиатор предлагает каждой из сторон рассказать о проблеме, которую хотят решить стороны, и что каждый хотел бы видеть в качестве результата переговоров. После того как одна из сторон высказалась, медиатор дает структурированную, обратную связь по существу изложенного, не акцентируя внимание на эмоциях, а обращаясь к фактам. Цель данного этапа — дать высказаться каждой из сторон
Стадия 3. Дискуссия	После того как стороны сообщили свое видение проблемы, медиатор предлагает им обменяться впечатлениями по поводу услышанного, задать друг другу вопросы, высказать свои замечания. Целью данной стадии является снижение эмоционального напряжения, а также расширение информационного поля конфликта, что позволяет сторонам лучше понять истинные интересы друг друга

Стадия (название)	Содержание
Стадия 4. Кокус	Кокус является отдельной встречей между посредником и конфликтующей стороной. Кокус ограничен во времени. Важно, чтобы временные рамки в равной степени соблюдались для каждой из сторон для соблюдения принципа равноправия. На этом этапе стороны имеют возможность обозначить какие-либо проблемы или обстоятельства спорной ситуации, которые они не хотят раскрывать в присутствии друг друга
Стадия 5. Формирование повестки переговоров	Медиатор предлагает сторонам четко сформулировать те вопросы, которые необходимо решить для урегулирования конфликта. То есть, формулируется повестка переговоров. Важно добиться того, чтобы стороны пришли к единому перечню проблем и удостовериться, что обе стороны с ним согласны и не хотят внести какие-либо изменения
Стадия 6. Поиск решений	Медиатор организует обсуждение каждой из заявленных проблем в целях формирования решений, которые бы устроили обе стороны
Стадия 7. Составление соглашения	Оглашаются принятые решения, обсуждаются гарантии и меры выполнения договоренностей, а также санкции за их невыполнение. Окончательное соглашение может быть представлено как в письменной, так и в устной форме по соглашению сторон, а также может быть заверено у нотариуса
Стадия 8. Завершение медиации	Задачей этой стадии является получение обратной связи о результатах проведенных переговоров

Таким образом, каждый этап медиации имеет свои цели и задачи, поэтому для эффективности переговорного процесса очень важна последовательность в их реализации. Прежде чем переходить к следующему этапу переговорного процесса, медиатор должен быть убежден в том, что все задачи предыдущего этапа решены, а цели достигнуты.

5.2. Особенности деятельности посредника и разновидности его ролей

Центральной фигурой процесса медиации является медиатор (от англ. *mediator*) — это лицо (или группа лиц, или организация), осуществляющее посредническую деятельность¹. Именно от его профессионализма, навыков и знаний во много зависит успех переговоров.

Федеральный закон № 193 определяет роль медиатора как роль организатора процесса, ведущего процедуру медиации, который относится с предельным вниманием к потребностям участников конфликта и остается объективным на протяжении всего процесса урегулирования конфликта. Чтобы выполнить эту задачу медиатор должен быть независим от сторон и не иметь заинтересованности в содержательном аспекте разрешения спора. Кроме того, стороны должны доверять медиатору и полагаться на его профессионализм.

В статье 15 этого же федерального закона указаны требования к личности медиатора, к ним относятся: отсутствие судимости, возраст не моложе 25 лет, высшее профессиональное образование и специализированное образование по программе подготовки медиаторов. В случае если же деятельность ведется не на профессиональной основе, то данную деятельность могут осуществлять лица, достигшие возраста 18 лет, дееспособные и не имеющие судимо-

¹ Гришина Н. В. Указ. соч. С. 364.

сти. В 2014 году также был утвержден профессиональный стандарт, в котором отражены требования к квалификации медиатора: требования к образованию, практическому опыту, особые условия допуска к работе¹.

Как было сказано ранее, одной из отличительных особенностей медиации является отсутствие у медиатора полномочий и права на вынесение решения по спору. Стороны несут личную ответственность за процесс выработки и принятия решений, а медиатор только содействует сторонам в их совместной работе, направленной на выявление интересов и потребностей, на основе которых они выработают взаимовыгодные решения. Несмотря на то, что ответственность за выполнение договоренностей и выработку решений лежит на сторонах, это становится возможным только благодаря деятельности медиатора.

В процессе медиации посредник выполняет следующие важные роли²:

- Организатор;
- активный слушатель;
- анализирующий конфликт;
- проверяющий реалистичность;
- «адвокат дьявола»;
- генератор идей;
- расширитель ресурсов;
- обучающий ведению переговоров;
- помогающий в составлении соглашения;
- хранитель психологического климата.

¹ Профессиональный стандарт «Специалист в области медиации (медиатор)» утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 1 декабря 2014 г. №1041н. / URL:https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_174548/. (дата обращения: 12.09.2023).

² Аллахвердова О. В., Карпенко А. Д. Методическое пособие для посредников-медиаторов. — СПб., 2005. С. 45 (107 с.).

Рассмотрим более подробно перечисленные роли. В качестве **организатора** медиатор планирует весь ход переговорного процесса, формулирует правила поведения, определяет временные рамки всех этапов переговоров и внимательно следит за их выполнением. Немаловажной задачей также является выбор места проведения медиации, обеспечение условий конфиденциальности процесса.

В роли **активного слушателя** медиатор показывает сторонам свою заинтересованность в процессе, внимательное отношение к проблеме, дает сторонам обратную связь по результатам услышанного, обращая внимание не только на содержательный аспект речи конфликтующих сторон, но и на эмоциональную составляющую. Например, медиатор может сказать: «Я вижу, что вы очень обеспокоены сложившейся ситуацией». В этом примере мы видим, что медиатор не дает оценку услышанному, он просто констатирует факт, тем самым, побуждая сторону контролировать свои эмоции. А другая сторона получает возможность лучше понять эмоциональное состояние первой стороны. В этой роли медиатор может использовать приемы перефразирования, повторения утверждений говорящего, уточнение, резюмирование и т. п.

Функцию анализирующего конфликт, медиатор, главным образом, выполняет на стадии дискуссии в ходе выработки вопросов для переговоров, в кокусе, и частично на этапе выработки решений. Данная роль состоит в том, что посредник стремится собрать достоверные данные о конфликте, проанализировать имеющиеся противоречия и потребности сторон, обнаруживает истинные причины конфликта и реальные возможности его разрешения.

Следующая роль, которую выполняет медиатор, — это **проверка на реалистичность** того, что отстаивают стороны. Конфликтная ситуация почти всегда сопровождается сильными эмоциональными переживаниями. Когда человек эмоционально вовлечен в конфликт, то часто не способен объективно оценивать сложившуюся ситуацию. Он склонен к преувеличению значения каких-то

фактов, может выбирать непродуктивные и нереалистичные пути решения конфликта. Именно поэтому одной из важных функций медиатора является проверка на реалистичность того, что сообщают стороны. Тест на реалистичность часто связан с такими вопросами, как: «Что вы конкретно предлагаете сделать?» «Как вы думаете, что произойдет, если...?» или «Как вы думаете, что произойдет, если сторона нарушит данное соглашение?». Выполняя данную роль на этапе завершения переговоров медиатор должен быть уверен в надежности достигнутых договоренностей и возможности их выполнения.

В роли **«адвоката дьявола»** медиатор выступает в ситуации, когда стороны сталкиваются с непреодолимыми препятствиями в разрешении спора, другими словами, когда они заходят в тупик. Медиатор может брать под сомнение какие-либо утверждения сторон в целях выявления слабых мест в позициях конфликтующих. Данный подход позволяет сторонам отойти от жесткой позиции и проявлять гибкость в поиске новых решений конфликтной ситуации. Основная задача медиатора состоит в том, чтобы продемонстрировать сторонам все возможные негативные последствия принимаемых ими решений, оппонировав предлагаемой ситуации.

Медиатор также может выступать в роли **генератора идей**, предлагая различные варианты решения спора. Однако он не навязывает какое-либо решение, а только стимулирует к его поиску. Выполняя данную роль, медиатор может использовать, например, такие вопросы: «Как вы считаете, что бы могло послужить альтернативой данному решению?» или «Возможно есть какой-то способ разрешения ситуации, чтобы и ваши потребности были удовлетворены, и потребности другой стороны?».

Также посредник может способствовать **расширению ресурсов** конфликтующих сторон. Например, предоставление дополнительной информации по существу спора. Однако медиатор должен быть осторожен в выборе информации и не использовать сомни-

тельные ресурсы или такую информацию, которая может двояко трактоваться сторонами. В противном случае подобные сведения могут стать дополнительной причиной для возникновения нового конфликта. В данной роли медиатор также может рекомендовать какой-то из сторон обратиться к помощи психолога для нормализации своего психологического состояния в том случае, если это состояние мешает проведению переговоров. Чаще всего подобные вопросы обсуждаются индивидуально во время кокуса.

Роль **обучающего ведению переговоров** состоит в том, чтобы научить стороны действовать и вести переговоры с установкой на сотрудничество. Это важная роль, поскольку часто конфликтующие стороны не владеют приемами открытого диалога. Они стараются добиться собственных целей путем манипулирования, угроз и других деструктивных способов, которые сильно подрывают доверие между сторонами и сводят весь процесс переговоров на нет. Поэтому роль медиатора здесь как раз и состоит в том, чтобы не допустить подобного в переговорном процессе. Даже если переговоры в итоге не привели к успешному соглашению, стороны приобретают очень ценный опыт коммуникации, ведения конструктивного диалога, поиска совместных решений, что расширяет поле видения сложных жизненных ситуаций.

Медиатор **помогает сторонам в составлении соглашения**. Эта роль состоит в тщательном анализе содержания соглашения. Оценивается его корректность и полнота. Медиатор привлекает к анализу каждую из сторон и уточняет у них, насколько они согласны с итоговыми формулировками, однозначно ли они их трактуют. Также обсуждаются и при необходимости письменно фиксируются санкции, которые готовы выполнить стороны в случае нарушения установленных в соглашении обязательств.

Еще одна немаловажная роль медиатора, которую он выполняет на всем протяжении переговоров, состоит в **поддержании благоприятного психологического климата**. Речь идет о том,

чтобы максимально поддерживать атмосферу конструктивного диалога. Это не значит, что переговоры будут обязательно проходить спокойно, без сильных эмоций и переживаний конфликтующих сторон. Однако роль медиатора как раз и состоит в том, чтобы, несмотря на возникающие эмоциональные реакции, направлять оппонентов в сторону спокойного делового обсуждения вопросов.

5.3. Первоначальный контакт с конфликтующими сторонами и выбор стратегии медиации

Искусство медиатора заключается не только в умении вести переговоры, но и в том, чтобы стороны в принципе сели за стол переговоров. Конфликтные взаимоотношения, взаимные претензии и негативные установки часто становятся серьезным препятствием к началу конструктивного диалога. В целом самому процессу медиации предшествует знакомство с конфликтной ситуацией, которое происходит, как только одна из сторон обращается за помощью. Технология вхождения в конфликт зависит от его типа. Основными инструментами посредника для подготовки к процессу медиации являются **консультация и консилиация**.

Наиболее трудными для подготовки к медиации являются ситуации затяжного конфликта, когда сильные негативные эмоции мешают сторонам начать переговоры. В этом случае медиатор может достаточно долгое время работать по-отдельности с каждой из сторон, до тех пор, пока эмоциональное напряжение не снизится. Но это возможно только в том случае, когда хотя бы одна из сторон настроена на переговоры и стремится разрешить конфликтную ситуацию. Однако если стороны все же не хотят встречаться за столом переговоров, медиатор может использовать метод **консилиации**. Этот метод предполагает работу с каждой из сторон без их непосредственного общения за столом переговоров.

Если в результате подготовки к медиации обнаруживается, что вторая сторона ни при каких условиях не хочет идти на перего-

воры, возможно также использование метода **конфликтологического консультирования**. Данный метод представляет собой работу с одной стороной в случае невозможности привлечения или нежелания второй стороны участвовать в процедуре разрешения данной ситуации. В зависимости от формы вмешательства и от того, как медиатор ведет процедуру медиации, различают две основных стратегии: содействующую и оценочную¹.

Содействующая медиация предполагает, что медиатор является катализатором диалога между участниками. Он направляет и координирует ход процедуры медиации, следит за соблюдением регламента, за процессом поиска участниками решений и выработки договоренностей.

При **оценочной медиации** посредник влияет на процесс медиации, оценивая перспективы разрешения спора, в том числе и с точки зрения правоприменения, а при определенных обстоятельствах — оказывает влияние и на результат диалога, при необходимости предлагая свои варианты разрешения конфликта.

В целом при выборе стратегии переговоров медиатор может занимать активную или пассивную позицию. С точки зрения одного из ведущих специалистов в области медиации Ц. А. Шамликашвили, в настоящее время именно содействующая медиация становится более востребованной, поскольку она создает наибольшие возможности и пространство для сторон.

¹ Шамликашвили Ц. А. Указ. соч. С. 51.

5.4. Отношения между посредником и субъектами конфликта и влияние их на принятие решения

Медиация как психологический процесс представляет собой такое взаимодействие посредника и конфликтующих сторон, которое направлено на минимизацию конфликта, создание доверительных отношений и атмосферы сотрудничества между субъектами спора. Примирения сторон можно достигнуть только путем последовательного решения задач на каждом из этапов переговорного процесса. Так, основа доверительных отношений закладывается еще во время вступительного слова, когда посредник устанавливает контакт со сторонами, раскрывает им основные принципы и этапы медиации. На этом этапе важно ответить на все вопросы, устранить сомнения, возникающие у сторон, что будет способствовать снижению уровня тревожности у участников спора. Если вступительное слово подготовлено качественно, то итогом является возникшее у сторон доверие к процессу переговоров и к медиатору как к специалисту. Сокращение длительности вступительного слова может привести к срыву переговоров или к увеличению длительности и усложнению отдельных этапов.

На этапе презентации сторон психологическая составляющая процесса реализуется в решении медиатором следующих задач:

- активное беспристрастное выслушивание сторон;
- контроль за соблюдением рамок проведения процедуры;
- недопущение взаимных оскорблений, прерывания друг друга;
- формулирование обратной связи;
- снижение агрессивности взаимных оценок;
- обсуждение желаемых результатов переговоров.

Одной из самых сложных задач для медиатора на этом этапе является «контейнирование» эмоциональных реакций сторон, недопущение агрессивных реакций, выходящих за рамки соглашения.

На этапе дискуссии основной задачей медиатора является снятие эмоционального напряжения между сторонами за счет предоставления им возможности выразить свое отношение к обсуждаемой проблеме. Сложность заключается в том, чтобы с одной стороны дать сторонам возможность выразить эмоции, а с другой стороны не допустить взаимных оскорблений и деструктивных реакций. На протяжении всего этапа медиатор способствует конструктивному выражению эмоций и возвращает стороны к основному предмету переговоров.

Нужно понимать, что практически ни один конфликт не обходится без отрицательных эмоций и медиатор должен не только уметь эффективно проводить диагностику эмоционального состояния конфликтующих сторон, но и, основываясь на этом, выбирать подходящую стратегию психологического воздействия, которая поможет сторонам управлять своими эмоциями. Посредник должен знать признаки отрицательных эмоций, которые могут воспрепятствовать продуктивной медиации: изменения громкости голоса, темпа речи, мимические проявления, изменения в положении или перемещении тела в пространстве.

Во время кокуса медиатор имеет возможность поработать с эмоциями каждой из конфликтующих сторон в отдельности, подготовить стороны к совместной сессии. Здесь может происходить пересмотр позиций, обсуждение конфиденциальной информации, что также способствует укреплению психологического контакта и повышению конструктивности ведения диалога между сторонами. Медиатор самостоятельно определяет последовательность проведения кокуса со сторонами. В зависимости от ситуации посредник может проводить кокус в первую очередь со стороной, демонстрирующей наиболее острые агрессивные реакции, со стороной, позиция которой неоднозначна и нуждается в прояснении или со стороной, наиболее нуждающейся в поддержке. Эффективность работы со сторонами на этапе кокуса является залогом успешного

и быстрого определения повестки переговоров и поиска совместных решений.

Важной задачей медиатора на этапах, когда стороны определяют повестку переговоров и ищут совместные решения, является сосредоточения их на общих точках соприкосновения по обсуждаемой проблеме. Как уже было сказано ранее, конструктивное взаимодействие в конфликте возможно только в атмосфере обоюдного доверия и сотрудничества. Ключевую роль в эффективной коммуникации играют установки конфликтующих сторон по отношению друг к другу, их восприятие ситуации и оппонента, а также способность контролировать собственные эмоции. В целом на протяжении всего процесса переговоров медиатор помогает конфликтующим сторонам выстраивать доверительные отношения за счет того, что он:

— помогает субъектам конфликта в составлении логичных, согласованных формулировок, которые не содержат противоречий и являются понятными для оппонента;

— содействует сторонам в демонстрации заинтересованности не только в достижении собственных целей, но и в помощи другим участникам конфликта;

— помогает субъектам конфликта в демонстрации понимания интересов другой стороны, даже при отсутствии согласия с интересами оппонента¹.

На завершающем этапе переговоров медиатору важно получить обратную связь от сторон. При этом важна не только степень удовлетворенности достигнутыми соглашениями, но и психологическое состояние сторон, то есть их субъективное ощущение от процесса медиации. Хорошим результатом в этом смысле является снижение тревоги, страхов, получение опыта конструктивного разрешения конфликтной ситуации, формирование навыков ведения

¹ Конфликтология в социальной работе : учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / Е. Г. Сорокина. 2-е изд., стер. — М. : Изд. центр «Академия», 2010. С. 166 (208 с.).

диалога, отстаивания своей точки зрения, самоконтроля своих эмоциональных проявлений, снижение эмоционального напряжения, позитивный настрой на будущее.

В процессе медиации посредник часто имеет дело с искаженной коммуникацией, которая сама по себе способна провоцировать конфликтные взаимоотношения или усложнять процесс переговоров в конкретной ситуации. Любой человек субъективно и избирательно воспринимает поступающую из внешнего мира информацию. Роль «фильтра» в отсеке информации играют мотивы, потребности человека, его цели и жизненный опыт. Человек часто видит мир сквозь призму своих личных интересов, что обеспечивает его выживание и является вполне естественным явлением. Однако подобный эгоцентризм приводит к тому, что оказывается сложно понимать интересы и потребности других людей, воспринимать другую отличную от собственной точку зрения. Поэтому уже изначально одна и та же ситуация воспринимается двумя сторонами по-разному. В этой связи медиатор решает в процессе переговоров сразу две задачи: работает с искаженной коммуникацией и с ошибками в восприятии конфликтующих сторон.

Первая задача решается путем того, что медиатор структурирует процесс коммуникации; помогает в составлении точных формулировок, отражающих суть интересов сторон; убеждается в том, что стороны однозначно трактуют положения соглашения; убеждается в том, что каждая сторона понимает требования и интересы другой стороны и др. В процессе переговоров стороны совершенствуют свои коммуникативные навыки, научаются более точно воспринимать информацию и формулировать собственные запросы.

Решая задачу искаженного восприятия, медиатор анализирует, как стороны воспринимают конфликт и друг друга в этом конфликте. Именно образы конфликтной ситуации, включающие то, как воспринимает каждая из сторон саму ситуацию, поведение

и чувства оппонента, самого себя в этой ситуации, становятся регуляторами взаимодействия участников конфликта. При этом у медиатора отсутствует возможность наблюдать реальную ситуацию конфликта, и он вынужден работать как раз с теми образами, которые представляют ему стороны¹. Например, одна сторона может ошибочно воспринимать оппонента как агрессора или принимать проявление сильной тревоги за негативное отношение к процессу медиации или к себе лично. Медиатор устраняет подобные ошибки восприятия, дает объективную оценку ситуации и помогает сторонам в пересмотре собственных оценок.

Для того чтобы реализовать поставленные на каждом этапе медиации задачи, посредник использует различные приемы и техники. Традиционно в западной литературе при описании способов и приемов работы медиатора различаются техники:

— рефлексивного вмешательства, направленные на установление и поддержание контакта с участниками конфликта, их мотивацию и доверие к посреднику;

— техники контекстуального вмешательства, используемые для установления более благоприятного климата переговоров, их оптимизации, предупреждения осложнений, в том числе в эмоциональном взаимодействии сторон;

— техники независимого вмешательства, непосредственно связанные с процессом принятия решений, анализом вариантов разрешения конфликта².

Ниже в таблице приводятся некоторые приемы, которые наиболее часто используются медиатором в процессе переговоров (табл. 6).

¹ Гришина Н. В. Указ. соч. С. 364.

² Анцупов А. Я., Шипилов А. И. Указ. соч. С. 490–491.

Приемы, используемые медиатором в процессе переговоров

Название приема	Содержание
Активное слушание	Сутью данного приема является внимательное, эмпатичное слушание, направленное на восприятие вербальных и невербальных аспектов коммуникации. Важной особенностью активного слушания является то, что посредник в процессе коммуникации дает понять сторонам, что он их слушает, слышит и понимает. Проявляя искренний интерес в процессе переговоров, посредник способствует формированию доверительной атмосферы, побуждая стороны к сотрудничеству. Кроме того, благодаря активному слушанию медиатор лучше чувствует, когда необходимо поддержать участников процедуры, а когда необходимо задать вопрос, направленный на прояснение интересов участников процедуры
«Петля понимания»	Данный прием включает в себя несколько последовательных шагов. Первый шаг включает в себя восприятие, анализ и понимание услышанной информации. Вторым шагом будет выражение (обратная связь) этого понимания собеседнику. Третий и самый важный шаг состоит в получении подтверждения от стороны в том, что ее правильно поняли. Данный прием позволяет медиатору лучше понять позиции сторон и в тоже время продемонстрировать внимательное отношение и заинтересованность в процессе

Название приема	Содержание
Резюмирование	Медиатор обобщает сказанное сторонами и передает суть их позиций. Позволяет структурировать процесс медиации, делать его более организованным и понятным, а также фокусировать внимание участников на существенных вопросах
Перефразирование	Данный прием представляет собой обобщение услышанного, но другими словами. Посредник излагает своими словами то, что высказала та или иная конфликтующая сторона. Этот прием позволяет медиатору не только убедиться, правильно ли он понял сказанное, но и показать каждому участнику, что его поняли и услышали. Кроме того, перефразирование способствует более внимательному восприятию и пониманию слов оппонента, его эмоционального состояния, чувств и переживаний. Перефразирование может использоваться как отдельный прием или являться элементом «петли понимания»
Техника задавания вопросов	Техника задавания вопросов является одним из основных инструментов медиатора. Посредник в ходе процедуры задает сторонам спора вопросы особым образом. Чаще всего его вопросы направлены не на выяснение фактической стороны спора, а на прояснение реальных интересов и позиций участников
Рефрейминг	Рефрейминг в переводе с английского означает «замена рамки» и представляет собой трансформационный прием, направленный на пере-

Название приема	Содержание
	<p>стройку и переосмысление убеждений, мотивов, чувств и потребностей сторон. С его помощью каждый участник может изменить свое представление о конфликте, взглянув на него под другим углом и одновременно меняя видение мотивов и потребностей своего оппонента</p>

5.5. Методы сбора данных о конфликте: интервью, анализ конфликта и создание плана медиации

Процесс сбора информации о конфликтной ситуации посредник осуществляет как до начала медиации, так и в самом процессе переговоров. Однако именно на подготовительном этапе процесс сбора данных приобретает наибольшее значение, поскольку позволяет избежать ситуации начала разрешения конфликта с помощью средств, не соответствующих этапу развития конфликта. Кроме того, обладая точной информационной базой, посредник снижает вероятность возникновения новых конфликтов по причине искаженной или неполной информации.

На основе полученных данных медиатор получает представление о субъектах конфликта, динамике их взаимоотношений, что дает возможность более точно подобрать техники и приемы работы с каждой из сторон с учетом их индивидуально-психологических особенностей, возраста, опыта, профессиональной принадлежности, а также спрогнозировать возможные сложности в их взаимодействии.

Н. В. Гришина приводит данные исследований Р. Фишера, который выделил следующие основные единицы анализа конфликтной ситуации¹:

¹ Гришина Н. В. Указ. соч.

1. Анализ источников конфликта, особенностей процесса взаимодействия сторон и эскалации конфликта. То есть, медиатор старается понять, как развивались взаимоотношения сторон, анализирует динамику их общения, чтобы разобраться в обстоятельствах, способствующих формированию данного конфликта.

2. Анализ целей, мотивов, потребностей и интересов сторон по заявленному конфликту.

3. Анализ особенностей восприятия сторонами конфликтной ситуации и друг друга. Выявление ошибок восприятия и деструктивных установок сторон.

4. Анализ опасений, страхов и ожиданий сторон.

К. Крессель, Д. Прюитт¹ выделили три вида рефлексивных действий медиатора, которые направлены на сбор и анализ информации о конфликте:

1. Обеспечение доступа к конфликту — речь идет об усилиях, которые может (или должен) предпринять медиатор, чтобы получить согласие или разрешение на посредничество. Сюда можно отнести конфликтологическое консультирование или консилиацию, о которых говорилось выше.

2. Установление психологического контакта — действия медиатора, направленные на создание доверительных взаимоотношений и атмосферы сотрудничества между сторонами.

3. Диагностика мотивационно-потребностной сферы участников переговоров — медиатор оценивает готовность участников к процессу медиации, их собственную мотивацию и заинтересованность в разрешении конфликта.

Н. В. Гришина приводит следующие аспекты конфликта, необходимые для анализа:

¹ Крессель К., Прюитт Д. Темы в посредничестве социальных конфликтов // Журнал социальных проблем. Т. 41. № 2. 1985. С. 179–198.

— Анализ участников конфликта, их интересы и заинтересованность; уточнение наличия сторонних участников конфликта, которые могут оказывать влияние на конфликтную ситуацию.

— Анализ проблемного поля конфликта, причин и этапов его возникновения.

— Анализ позиций и интересов сторон.

— Анализ отношений участников конфликта (длительность взаимоотношений, опыта отношений положительный или отрицательный)¹.

Таким образом, мы видим, что позиции авторов во многом схожи и включают в себя несколько компонентов: ретроспективный анализ обстоятельств, предшествующих конфликту; изучение динамики конфликтной ситуации; анализ интересов и позиций конфликтующих сторон; анализ страхов, установок, мотивов, особенностей восприятия и эмоций участников конфликта.

Процедура сбора данных, как правило, включает наблюдение и опрос. В процессе наблюдения медиатор может фокусироваться на анализе личности и поведения сторон конфликта как индивидуально, так и процессе их взаимодействия друг с другом. Результатом наблюдения могут стать сведения о социальном статусе, положении, чертах личности, особенностях эмоциональных реакций и эмоционального состояния участников переговоров.

Опрос представляет собой еще один метод сбора первичной информации о конфликте. Опросы могут проводиться перед началом переговоров на подготовительном этапе или во время самого процесса медиации. Данный метод позволяет получить более полную подробную информацию о конфликте, которая является недоступной для метода наблюдения. Опрос может проводиться в форме интервью, беседы или анкетирования. Интервью представляет собой процедуру сбора данных о конфликте путем ответов сторон на поставленные медиатором вопросы. В зависимости от цели

¹ Гришина Н. В. Указ. соч.

и задач медиатора, интервью может включать закрытые или открытые вопросы, быть сфокусировано на конкретных темах или выяснять личное мнение сторон. Интервью может проводиться на разных этапах переговоров и соответственно иметь разные цели, например, получение основной информации или уточнение и заполнение пробелов в ранее полученных сведениях.

Анкетирование является более формализованной процедурой сбора данных о конфликте. Медиатор может использовать как лично разработанные анкеты, так и стандартизированные тесты, такие как тест К. Томаса «Поведение в конфликтной ситуации».

После первичного сбора информации медиатор может (при необходимости) разработать план посредничества, который представляет собой последовательность процедурных действий медиатора, направленных на помощь сторонам конфликта в разрешении проблемной ситуации. Содержание плана зависит от типа, структуры, динамики и сложности конфликта. Медиатор может разработать план посредничества самостоятельно или в сотрудничестве с субъектами конфликта. Самостоятельная подготовка плана медиации целесообразна в том случае, когда объект конфликта не очень важен для субъектов, и если конфликт чрезвычайно интенсивный и субъекты не способны изменить свое негативное отношение друг к другу.

Таким образом, мы видим, что в настоящее время медиация как альтернативный способ урегулирования споров становится все более востребованной и популярной процедурой. Опыт применения медиативной процедуры в зарубежных странах и в нашей стране показывает высокую степень эффективности медиаторства. Однако весь психологический потенциал данной процедуры на данный момент все еще остается не востребованным. В целом данный метод посредничества, несомненно, обладает большим потенциалом, как социальным, так и психологическим.

Контрольные вопросы:

1. В чем заключается метод конфликтологического консультирования?
2. На основе каких принципов строится процедура медиации?
3. Какие выделяют стадии процесса медиации?
4. Какие виды посредничества Вы знаете?
5. Раскройте содержание процесса медиации.
6. Какие стратегии медиации Вам известны?

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Эффективность выполняемых задач в значительной степени зависит от знания сотрудниками органов внутренних дел теоретических основ психологии конфликта, умения выбрать правильную стратегию поведения в конфликтных ситуациях.

Мы завершили изучение курса «Психология конфликта». Основная задача авторов — показать важность и необходимость психологических знаний в области психологии конфликта для сотрудника органов внутренних дел.

Пособие включает пять глав, посвященных изучению профессиональных конфликтов в деятельности сотрудников органов внутренних дел. Первая глава посвящена теоретическим основам изучения и практического использования закономерностей и механизмов возникновения и развития конфликтов, принципов и технологий управления ими в правоохранительной деятельности. Во второй главе рассматривается общая характеристика конфликта и особенности механизма его возникновения в правоохранительной деятельности. В третьей главе затрагиваются психологические особенности конфликтов. Четвертая глава посвящена технологиям управления конфликтами в правоохранительной деятельности. В пятой главе рассматриваются проблемы психологической культуры внешнего посредничества (медиации) в разрешении конфликта.

В целом учебное пособие носит ярко выраженную практическую направленность в области психологии конфликтов, позволяющую овладеть необходимыми психологическими знаниями, техниками и приёмами, позволяющими сотруднику органов внутренних дел более эффективно решать служебные задачи.

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

Нормативно-правовые акты:

1. Федеральный закон от 7 февраля 2011 г. № 3-ФЗ «О полиции».
2. Федеральный закон от 30 ноября 2011 г. № 342-ФЗ «О службе в органах внутренних дел Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации».

Основная литература:

1. Конфликтология : учебник для вузов / А. В. Лопарев, Д. Ю. Знаменский. 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Юрайт, 2020. — 298 с.
2. Юридическая конфликтология : учебное пособие для вузов / В. В. Нагайцев, Г. В. Оболянский. — Москва : Юрайт, 2020. — 139 с.

Дополнительная литература:

1. Зеленков М. Ю. Конфликтология : учебник. — Москва : Дашков и К°, 2015. URL: <https://avtorvuz.univermvd.ru/mm/library/1246025>.
2. Шарков Ф. И., Сперанский В. И. Общая конфликтология : учебник. — Москва : Дашков и К°, 2018. / URL: <https://avtorvuz.univermvd.ru/mm/library/96881>.
3. Психология управления конфликтами в деятельности сотрудников органов внутренних дел: теория и практика : монография / А. С. Душкин, А. В. Липницкий. — Санкт-Петербург : СПбУ МВД России, 2019. — 164 с.
4. Цветков В. Л. Психология конфликта: от теории к практике : учебное пособие. — Москва : Юнити-Дана, 2017. / URL: <https://avtorvuz.univermvd.ru/mm/library/1306582>.

5. Юренкова В. А. Психология конфликта : учебное наглядное пособие / В. А. Юренкова, А. С. Душкин. — Санкт-Петербург : СПбУ МВД России, 2016. — 67 с.

6. Юренкова В. А. Психология конфликта : учебное пособие / В. А. Юренкова, А. С. Душкин, С. Е. Кораблев. — Санкт-Петербург : СПбУ МВД России, 2014. — 128 с.

Учебное издание

Зуева Евгения Геннадьевна,
кандидат психологических наук, доцент;
Жидкова Ольга Александровна;
Кириллова Елена Борисовна,
кандидат психологических наук;
Духновский Сергей Витальевич,
доктор психологических наук, доцент

ПСИХОЛОГИЯ КОНФЛИКТА

Учебное пособие

Редактор *Шереметьева Т. Л.*
Компьютерная верстка *Душкова А. Ю.*
Дизайн обложки *Шеряй А. Н.*

ISBN 978-5-91837-820-5



EDN: CZCXTI



Подписано в печать 19.04.2024. Формат 60x84¹/₁₆
Печать цифровая. Объем 8,0 п. л. Тираж 50 экз. Заказ № 34/24

Отпечатано в Санкт-Петербургском университете МВД России
198206, Санкт-Петербург, ул. Летчика Пилютова, д. 1