

Министерство внутренних дел
Российской Федерации

БЕЛГОРОДСКИЙ ЮРИДИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ

Кафедра гуманитарных и социально-экономических дисциплин

Адаев А.А., Иваницкая Е.Н.

Евгений Иванович

Учебное пособие

Белгород – 2006

ББК 88.53
Б87

Брагин А.А., Максимов И.С. Конфликтология: Учебное пособие. - Белгород: ООНИ и РИД БелЮИ МВД России, 2006. - 96 с.

В учебном пособии содержится весь необходимый материал для изучения курса конфликтологии, а также для подготовки к семинарским и практическим занятиям.

Рецензенты:

Шамаева О.П., кандидат социологических наук, профессор кафедры социологии БелГУ им. В.Г. Шухова;

Надуткина И.Э., кандидат социологических наук, доцент БелГУ им. В.Г. Шухова.

© ООНИ и РИД БелЮИ
МВД России, 2006.

Введение

Предлагаемое учебное пособие содержит весь необходимый материал для изучения курса конфликтологии, а также для подготовки к семинарским и практическим занятиям.

Изучение конфликтологии направлено на повышение уровня коммуникативной культуры курсантов, овладение ими методологией профилактики конфликтных отношений, приобретение навыков самостоятельной оценки и оптимального разрешения внутриличностных, межличностных и групповых конфликтов, а также конфликтов в их будущей профессиональной деятельности.

Конфликтология - наука, изучающая закономерности возникновения и развития конфликтных процессов и явлений, возможные пути направленного воздействия на конфликтную ситуацию, управление ею. Она интегрирует различные взгляды и подходы: социологический, правовой, политологический, логический, исторический и др. Поэтому курсанты смогут широко использовать при изучении курса знания, полученные по социологии, логике, психологии, юридическим дисциплинам.

Изучение пособия позволит будущим сотрудникам органов внутренних дел иметь представление об основных положениях современных теорий и методик анализа и разрешения конфликтов, о принципах возникновения, развития и протекания конфликтных отношений как процесса в целом, о специфике конфликтов в профессиональной деятельности.

Знания природы конфликтов, их структуры, типологии и функций, типичных причин конфликтов, динамики развития конфликта, механизма перехода от конфликтных ситуаций к конфликтному взаимодействию, регуляторов конфликтного взаимодействия, основных методов управления конфликтами помогут сформировать ряд умений.

Будущие сотрудники милиции смогут распознавать и анализировать конфликтные ситуации, возникающие в ходе служебной деятельности, грамотно применять принципы и методы конфликтного взаимодействия для оптимального разрешения конфликтов, выявлять потенциальных носителей конфликта, осуществлять профилактику конфликта в служебном коллективе;

вырабатывать верные управленческие решения, нацеленные на предотвращение и разрешение конфликтов, использовать знания о конфликтах для обеспечения собственной психологической устойчивости.

Тематический план изучения курса конфликтологии

№ п/п	Наименование тем	Всего часов	Лекции	Семинары	Практические занятия
1.	Общие вопросы теории социального конфликта	4	2	2	
2.	Участники и динамика конфликта	4	2	2	
3.	Внутриличностные конфликты, их предупреждение и разрешение	4	2	2	
4.	Теория и практика разрешения конфликтов	4	2	2	
5.	Общая характеристика конфликтов в деятельности органов внутренних дел	4	2	2	
6.	Профилактика конфликтности и пути разрешения конфликтов в органах внутренних дел	6	2	2	2
	Зачет	4			4
	ИТОГО	30	12	12	6

ТЕМА 1. ОБЩИЕ ВОПРОСЫ СОЦИАЛЬНОГО КОНФЛИКТА

План

1. Характеристика концепций социального конфликта.
2. Основные этапы анализа социального конфликта.
3. Общие причины социальных конфликтов. Типология конфликтов.
4. Функции социальных конфликтов.

1. Характеристика концепций социального конфликта

Характеризуя основные концепции социального конфликта, необходимо отметить, что сегодня в конфликтологической литературе существуют самые различные определения конфликта.

Так, американский социолог Л. Козер считает, что конфликт - это борьба за ценности и притязания на определенный статус, власть и ресурсы, в которой целями противника являются нейтрализация, нанесение ущерба или устранения соперника. Известный отечественный конфликтолог А. Здравомыслов определяет конфликт как форму отношений между потенциальными или актуальными субъектами социального действия, мотивация которых обусловлена противостоящими ценностями и нормами, интересами и потребностями. Ю. Запрудский видит в конфликте это явное или скрытое состояние противоборства объективно расходящихся интересов, целей и тенденций развития социальных объектов, прямое и косвенное столкновение социальных сил на почве противодействия существующему общественному порядку, особая форма исторического движения к новому социальному единству. А. Дмитриев убежден, что социальный конфликт представляет собой противостояние, при котором стороны стремятся захватить территорию либо ресурсы, угрожают оппозиционным индивидам или группам, их собственности или культуре таким образом, что борьба принимает форму атаки или обороны.

В настоящее время существует два общих подхода к пониманию социального конфликта. Первый подход определяет конфликт как столкновение сторон, мнений, сил. Токование конфликта в данном случае широкое. С этой точки зрения конфликты возможны и в неживой природе. Второй подход к конфликту определяет его как столкновение противоположных позиций, целей, интересов, мнений оппонентов или субъектов взаимодействия. В данном случае субъектом взаимодействия может быть как отдельный человек, так и группы людей. Поскольку второй подход трактует конфликт как явление социальное, предполагает возникновение конфликтов только при наличии социального взаимодействия, его можно считать более актуальным.

Впервые на социальную природу конфликта указал выдающийся шотландский экономист и философ А. Смит в работе 1776 г. «Исследования о природе и причинах богатства народов». Он высказал мысль о том, что в основе конфликта лежит деление общества на классы, которое, по мнению А. Смита, является движущей силой развития общества.

Сегодня в теории социального конфликта существует множество взглядов и точек зрения. Можно выделить пять основных концепций природы конфликта: социально-биологическую, социально-психологическую, классовую, функционализма, диалектическую.

Социально-биологическая концепция исходит из убеждения, что конфликт присущ человеку, как и всем животным. Теория естественного отбора Ч. Дарвина была перенесена на человеческое сообщество, и был сделан вывод о естественной агрессивности человека. Такой взгляд получил название «социального дарвинизма», сторонники которого объясняли эволюцию общества биологическими законами естественного отбора.

Исходя из принципа борьбы за существование, свою социологическую концепцию конфликта разработал во второй половине XIX в. английский философ и социолог Г. Спенсер. Он утверждал, что состояние противоборства универсально. Конфликт – это всеобщий закон. Противоборство обеспечивает равновесие как в обществе, так и в отношениях между обществом и природой. До тех пор пока не будет достигнуто полное равновесие между народами и расами, конфликты обязательны.

С позиций социального дарвинизма конфликт рассматривал так же американский социолог У. Самнер. Он утверждал, что в борьбе за существование гибнут слабые, худшие представители человечества. Лучшие люди – это победители, истинные творцы ценностей. Под такими победителями У. Самнер подразумевал, в первую очередь, преуспевающих американских промышленников и банкиров.

Сегодня идеи социального дарвинизма используются отдельными исследователями преимущественно при описании различных типов агрессивного поведения людей: сексуальной агрессии, агрессии грабителя, агрессии жертвы, агрессии родителей, ребенка и т.п.

Объяснение конфликта при помощи теории напряженности характеризует **социально-психологическую концепцию**. Основой данной концепции является убеждение в том, что современное общество является причиной состояния напряженности у большинства людей. Идет постоянное нарушение равновесия между отдельным индивидом и социальной средой. Это нарушение исходит из нестабильности отношений, обезличенности, перенаселенности и скученности. Результатом является состояние фрустрации - дезорганизации внутреннего состояния личности, которая может проявиться в реакции ухода в себя, реакции регрессии или реакции агрессии. Говоря о данной концепции, следует иметь в виду, что показатели напряжения весьма индивидуальны, и они не могут применяться для анализа коллективного проявления конфликтов.

В том, что социальный конфликт воспроизводится обществами с определенной социальной структурой, убеждены сторонники **классовой концепции**. В изучении социального конфликта они отталкиваются от классовой теории марксизма. Так, К. Маркс считал, что причина конфликта заключается в разделении людей на классы, которые определяются положением в экономической системе. Между основными классами современного общества - буржуазией и пролетариатом - происходит постоянная вражда. Эти антагонистические кон-

фликты ведут к революциям, которые, по мнению К. Маркса, являются локомотивами истории. Поэтому с точки зрения марксизма конфликт - это неизбежное столкновение. Для того чтобы ускорить развитие общества, данный конфликт необходимо правильно организовать.

Взгляды К. Маркса на природу социального конфликта развивали как и его последователи Ф. Энгельс, В. Ульянов, Мао Цзэдун, так и представители неомарксизма - американский социолог Г. Маркузе, представители итальянской школы политической социологии, создатели теории элит В. Парето, Г. Моска, а также американский леворадикальный социолог Ч.Р. Миллс.

Следует отметить, что классовая концепция природы конфликта не может быть применима к анализу этнических конфликтов, конфликтов корпоративных, межличностных, внутриличностных конфликтов и др.

Концепция функционализма рассматривает конфликт как искажение или дисфункциональный процесс в общественных системах.

С точки зрения ведущего представителя этого направления американского социолога Т. Парсонса конфликт - это социальная аномалия, это бедствие. Основное свое внимание Т. Парсонс уделял преодолению конфликта, достижению стабильности общественной системы. Для этого необходим ряд предпосылок, а именно, нужно добиваться совпадения индивидуальных мотиваций с общественными установками, удовлетворения основных потребностей, как биологических, так и психологических, большей части общества. Кроме того, важна и эффективная деятельность органов социального контроля. Только в хорошо работающей отлаженной социальной системе возможен консенсус. В ней нет почвы для конфликтов.

К концепции функционализма следует отнести представителей школы «человеческих отношений». Так, один из основателей школы public relations Э. Мэйо считал необходимым главное внимание уделять совершенствованию производственных отношений: установлению мира в промышленности, демократическому стилю руководства, замене индивидуального вознаграждения групповым, экономического вознаграждения социально-психологическим, удовлетворенности трудом.

В настоящее время наиболее успешно развиваются **диалектические концепции**, которых объединяет убеждение в том, что конфликт функционален для социальных систем.

К числу таких концепций следует отнести, в первую очередь, ***òáîðèþ ïî-çèðèáíî-òóíèöèèíáèüíîã èííòèèèòà*** разработанную Л. Козером. В своей работе «Функции социального конфликта» он доказывал, что чем больше в обществе независимых друг от друга конфликтов, тем лучше для единства этого общества. Л. Козер был убежден: чем больше различных конфликтов пересекается в обществе, тем труднее создать единый фронт, который разделит общество на два враждебных лагеря.

В книге немецко-британского социолога и общественного деятеля Р. Дарендорфа «Современный социальный конфликт» изложена теория, получившая название ***«èííòèèèòóíè è íááèè íáùáíòáá»***. Р. Дарендорф считал, что в каждом обществе присутствует определенная дезинтеграция. По его мнению, кон-

фликт - это постоянное состояние любого социального организма. Любое общество в каждый момент подвергается изменениям. Поэтому любое общество испытывает в каждый момент социальный конфликт.

В рамках диалектической концепции была разработана теория, получившая название *«Γαῖαὲ ὀαῖδὲὲ εἶἷ ὀεὲεὲὸα»*. Ее автор - американский социолог и экономист К. Боулдинг – в работе «Конфликт и защита. Общая теория» применил конфликт в анализе не только социальных явлений, но и явлений физических и биологических. По его мнению, природа, как живая, так и неживая, наполнена конфликтами. К. Боулдинг убежден, что конфликт неотделим от общественной жизни. Его основа находится в природе человека. Это стремление человека к постоянной вражде с себе подобными. Главным понятием конфликта у К. Боулдинга является конкуренция между людьми. В настоящем конфликте присутствуют осведомленность сторон, а также несовместимость их желаний. Все конфликты имеют общие образцы развития. Поскольку избежать конфликты невозможно, главная задача преодолевать их или ограничивать.

В заключение необходимо отметить, что в современной зарубежной конфликтологической литературе преобладает диалектическая концепция социального конфликта, а именно, теории Л. Козера, Р. Дарендорфа и К. Боулдинга. Их сторонники подчеркивают позитивную роль конфликта. Она видится в том, что конфликты могут усиливать мораль, обогащают взаимоотношения между людьми, конфликты делают жизнь более интересной, пробуждают любознательность, стимулируют развитие. Конфликты помогают прояснить проблему, они усиливают способность организации к изменениям, повышают качество принимаемых решений, способствуют производству новых созидательных идей и т.п.

2. Основные этапы анализа социального конфликта

Следует отметить, что конфликты не возникают на пустом месте. Их причины накапливаются, могут созревать иногда довольно продолжительное время. Поэтому период вызревания конфликта можно разделить на четыре стадии.

Γαῖαὲ ὀαῖδὲὲ созревания конфликта является скрытая стадия. Она, как правило, связана с неравным положением групп индивидов в сферах «иметь» и «мочь». Люди постоянно стремятся к улучшению своего статуса, стремятся к превосходству. В этом заключена главная причина развития первой стадии. Степень *αὸἰδῖε ὀαῖδὲὲ* – напряженности - зависит от позиции противоборствующей стороны, имеющей большую мощь или превосходство. *ὀδῖαὸἷῦ ὀαῖδὲὲῦ* антагонизма проявляется как следствие высокой напряженности. *χὰὸαῖδὲὲ ὀἰε ὀαῖδὲὲ* является стадия несовместимости. Это уже следствие высокой напряженности, собственно конфликт. Причем возникновение самого конфликта не исключает сохранения предыдущих стадий.

Для успешного разрешения конфликта его необходимо хорошо изучить. *Γαῖαῖἷ ὀαῖδὲὲ* анализа можно считать развитие конфликта от момента его завязки до начала наблюдения за ним. Это время может быть значительным. На данном этапе анализа необходимо изучить несколько проблем.

Во-первых, необходимо выяснить предмет и объект конфликта. Под **предметом конфликта** следует понимать объективно существующую или воображаемую проблему, служащую причиной раздора между сторонами. Это может быть проблема власти, обладания какими-либо ценностями, проблема первенства или несовместимости. Нужно иметь в виду, что в сложных, больших конфликтах предмет конфликта может не иметь четких границ. Под **объектом конфликта** понимается материальная, социальная, политическая или духовная ценность, по поводу которой возникает противоборство сторон, стремящихся к обладанию или пользованию этой ценностью. Чтобы стать объектом конфликта, эта ценность должна находиться на пересечении интересов социальных субъектов, которые стремятся ее контролировать. Такой ценностью могут стать ресурс, власть, идея, норма, принцип и т.п.

Во-вторых, на первом этапе важен **анализ состава участников конфликта**. Для этого целесообразно выделить непосредственных участников конфликта и их союзников. Также необходимо определить и тех, кто косвенно заинтересован в поддержке участников конфликта.

Анализ состава участников конфликта предполагает выявление их ресурсов, сил, которыми обладают участники конфликта. Так, например, при анализе международного конфликта необходим подсчет материальных ресурсов (уровня производства, запасов полезных ископаемых), идеологических ресурсов (морально-политического единства нации); военных ресурсов (состава вооруженных сил, вооружений); политических ресурсов (типа государства, политического режима, его стабильности, качеств лидера); внешнеполитических ресурсов (расстановки сил во враждующих коалициях).

Кроме того, для анализа состава участников конфликта необходимо определить уровень их притязаний. При этом цели сторон следует рассматривать с точки зрения возможностей их достижения какой-либо из конфликтующих сторон.

В-третьих, на первом этапе анализа конфликта следует определить его **повод**, т.е. выяснить конкретные события, приведшие к конфликту. Повод конфликта – это случай, обстоятельства или предлог, которые использовались с целью развязывания конфликта. Поводы конфликта могут быть самыми различными: принятие административного акта, ущемляющего права одной из групп; спланированные провокации; принятие таможенных ограничений и т.п.

В-четвертых, необходимо определить **уровень напряженности** или устойчивости в отношениях между сторонами в начальной точке конфликта. Например, этот уровень можно представить в виде степени удовлетворения различных социальных групп политикой правительства, уровня организованности социальных групп, возможности их давления на политику властей. Социальная напряженность – это индикатор конфликта, психологическое состояние значительных социальных групп, групповые эмоции.

На *àòíðîíì jòáí'á* анализа конфликта идет изучение его хода. Главное внимание здесь сосредотачивается на выявлении событий, которые приносят принципиально новое качество в развитие конфликта, продвигают его на новую ступень эскалации. Они накапливают какое-то качество для скачка или искусственно задерживают его продвижение. Например, такими событиями могут

быть митинги, забастовки, решения неформальных органов и т.п. Особенно важным представляется определение перехода конфликта в кризис, т.е. в ситуацию внезапного обострения, которая требует оперативных решений или вмешательства.

Ḫààòèé yòàì анализа конфликта должен быть посвящен его прогнозированию. Прогноз – это научно обоснованное суждение возможных состояниях того или иного явления в будущем и (или) об альтернативных путях и сроках осуществления этих состояний. Другими словами на основе имеющихся данных необходимо сделать предсказание о развитии и исходе конфликта. Главная задача прогноза - получение ответа на вопрос: что будет, если будут иметь место определенные события.

В заключение отметим, что **àòáàòòùì yòàìì** анализа конфликта является его разрешение. Он представляет собой процесс решения проблемы. Цель процесса - разрешить конфликт в самой его сути, дойти до его реальных причин. Необходимо выяснить, распознать те потребности и ценности, о которых не удастся договориться, добиться согласия.

3. Общие причины социальных конфликтов. Типология конфликтов

Главным условием успешного влияния на конфликты является знание причин их возникновения. Как указывают отечественные конфликтологи А. Анцупов и А. Шипилов, причины конфликтов носят объективно-субъективный характер. Они могут быть объединены в четыре группы: объективные, организационно-управленческие, социально-психологические и личностные.

Объективными причинами возникновения конфликтов выступают: естественное столкновение интересов людей в процессе их жизнедеятельности; слабая разработанность и использование нормативных процедур разрешения социальных противоречий; недостаток или несправедливое распределение значимых для жизнедеятельности людей материальных и духовных благ; образ жизни, связанный с материальной неустроенностью, радикальными переменами; стереотипы конфликтного разрешения социальных противоречий.

Основные **организационно-управленческие причины** конфликтов: структурно-организационные, функционально-организационные, личностно-функциональные и ситуативно-управленческие причины; неравное положение людей в императивно координированных ассоциациях, когда одни - управляют, другие – подчиняются.

Типичными **социально-психологическими причинами** конфликтов являются: потери или искажения информации в ходе межличностной и межгрупповой коммуникации; разбалансирование ролевого взаимодействия людей; разный способ оценки результатов деятельности; различная оценка одних и тех же сложных событий; соревнование и конкуренция и др.

Среди основных **личностных причин** конфликтов следует выделить: субъективную оценку поведения партнера как недопустимого; неадекватный уровень притязаний; слабо развитая способность противостоять конфликтам, разное или абсолютно противоположное восприятие людьми целей, ценностей,

интересов; несовершенство человеческой психики, несоответствие между реальностью и представлениями о ней и др.

Для успешного регулирования процесса протекания конфликтов важно знать их типологию. Важность типологии социальных конфликтов обусловлена потребностью регулирования процесса их протекания.

Возникновение конфликтов неразрывно связано с различными сторонами деятельности людей и организаций, что объясняет их достаточно большое разнообразие. Неоднозначность критериев, применяемых при описании и классификации множества конфликтов, дает повод для создания целого ряда типологий. В настоящее время в зависимости от применяемого критерия существуют самые разные классификации конфликтов.

В соответствии с организацией общества конфликты формируются на разных уровнях. Можно выделить конфликты на уровне индивидов и между ними; на уровне групп индивидов; на уровне крупных систем (подсистем); на уровне социально-классового деления общества; на уровне общества в целом; конфликты на глобальном (региональном) уровнях.

Следует упомянуть многовариантную типологию, предлагаемую социальной психологией, согласно которой можно классифицировать четыре типа конфликтов: внутриличностные, межличностные, между личностью и организацией, в которую она входит, между организациями или группами одного или различного статуса.

В зависимости от направленности конфликтного взаимодействия выделяются горизонтальные, вертикальные и смешанные конфликты. Горизонтальный конфликт возникает между людьми, не находящимися в подчинении друг у друга. Конфликт по вертикали развивается между людьми, находящимися в императивно координированных ассоциациях. В смешанном конфликте представлены и горизонтальные, и вертикальные связи между людьми.

Общепризнанным является разделение конфликтов на конструктивные и деструктивные. Существует некоторая норма, в рамках которой конфликт имеет конструктивное содержание. Выход за эти рамки приводит к патологическому перерождению конструктивного конфликта в деструктивный.

Особый интерес могут представлять авторские типологии конфликтов. Так, по мнению американского исследователя М. Дойча определяющую роль в конфликте играет адекватность его восприятия оппонентами. По этому признаку М. Дойч выделяет шесть типов конфликтов.

1. Подлинный конфликт - конфликт существует объективно и воспринимается адекватно.

2. Случайный конфликт, существование которого зависит от легко изменяемых обстоятельств. Но это не осознается оппонентами.

3. Смещенный конфликт – это «явный» конфликт, за которым скрывается некоторый другой латентный конфликт, находящийся в основе «явного». Реальная проблема, вызвавшая конфликт, замаскирована другими проблемами.

4. Неверно приписанный конфликт – это конфликт между неверно понятыми сторонами и как результат – по поводу ошибочно истолкованной пробле-

мы. Реальная проблема существует, но ее инициатором является вовсе не то лицо, которое в этом обвиняется.

5. Латентный конфликт - это конфликт, который должен был бы произойти, но которого нет явно, так как он по тем или иным причинам не осознан сторонами.

6. Ложный конфликт, объективная основа которого отсутствует и он существует только в силу ошибок восприятия.

Известность получила типология немецко-американского психолога, представителя гештальт-психологии, экспериментального исследования воли и аффекта К. Левина. Он выделил четыре типа конфликтных ситуаций в зависимости от воздействий, направляющих поведение субъекта.

1. Конфликт «стремление-стремление», при котором рассматриваются два объекта или цели, обладающие позитивной и примерно равной валентностью.

2. Конфликт «стремление-избегание», когда одно и то же одновременно притягивает и отталкивает.

3. Конфликт «избегание-избегание», когда приходится выбирать одно из двух в равной степени непривлекательных решений.

4. Конфликт «двойных стремлений-избеганий», или двойной амбивалентности, когда выбор осуществляется из двух объектов, каждый из которых имеет свои положительные и отрицательные стороны.

Исходя из учения о мотивации, К. Левин выделил три типа конфликтов:

- выбор между положительным и положительным;
- выбор между положительным и отрицательным;
- выбор между отрицательным и отрицательным.

Конфликтолог Г. Бисно выделил шесть типов конфликтов:

1) конфликты интересов, которые характеризуются действительным переплетением интересов или обязательств;

2) вынужденные конфликты - намеренно создаваемые конфликты для достижения иных, чем провозглашенные, целей;

3) ложно соотнесенные – это конфликты, запутанные несоответствием характеристик поведения участников, содержания и причин;

4) иллюзорные конфликты, которые основаны на неправильном восприятии или непонимании;

5) замещенные конфликты, где антагонизм направлен на личность или соображения, отличные от действительно обиженных участников или реальных тем;

6) экспрессивные конфликты, характеризующиеся желанием выразить враждебность, антагонизм.

Американский исследователь Дж. Хаймс предложил свою типологию социальных конфликтов, критерием которой стала широта вовлеченных масс и степень воздействия на общество. Во-первых, это частные конфликты, где государство или правительство не играют главных ролей: войны банд, межрелигиозные, межэтнические, межклановые, межплеменные, межрегиональные столкновения, конфликт между работником и управляющим. Во-вторых, это гражданское неповиновение: беспорядки (действия, направленные против пра-

вительства), тайный сговор, внутренняя война (восстание, бунт, гражданская война, революция) и т.д.

Кроме того, Дж. Хаймс выделил простые и сложные формы патологической конфликтности. Простые патологические формы конфликтности: бойкот, саботаж, травля (преследование), словесная и физическая агрессия. Сложные патологические формы конфликтности: протест, бунт, революция, война.

Согласно американскому ученому Р. Фишеру можно выделить три типа конфликта. Экономический конфликт строится на мотивах обладания ограниченными ресурсами, включая территорию. Конфликт ценностей формируется вокруг несовместимых предпочтений, принципов, в которые верят люди и которые соотносятся с групповой культурной, религиозно-идеологической идентификацией. Силовой конфликт, который возникает, когда одна сторона стремится максимально усилить свое влияние на другую сторону с помощью силы.

Как мы видим, типология конфликтов сложна. Это связано с целым рядом обстоятельств. Во-первых, конфликты относятся к категории социальных явлений, границы которых явно не прослеживаются. Во-вторых, любой конфликт имеет множество сторон, аспектов и возможных граней, что не дает возможности создать единую классификацию и однозначно отличить один тип конфликта от другого. В-третьих, сущность конфликта зачастую невозможно определить даже по прошествии времени: латентность подлинных источников, причин и мотивов участников. Кроме того, к числу таких обстоятельств можно отнести и субъективность исследователя.

4. Функции социальных конфликтов

В целом все функции социальных конфликтов можно разбить на две группы: **конструктивные** (позитивные) и **деструктивные** (негативные). По отношению к участникам конфликта он может играть как положительную, так и отрицательную роль.

Говоря о **первой группе функций**, следует отметить следующее.

Конфликт устраняет полностью (или частично) противоречия, возникающие в силу несовершенства организации, ошибок управления, выполнения обязанностей и т.п. При разрешении конфликтов в большинстве случаев удается полностью или частично разрешить противоречия, лежащие в их основе.

Конфликт позволяет более полно оценить индивидуально-психологические особенности людей, участвующих в нем. Конфликт высвечивает ценностные ориентации человека, относительную силу его мотивов, выявляет психологическую устойчивость к стрессовым факторам трудной ситуации. Он способствует раскрытию не только отрицательных, но и положительных сторон в человеке.

Конфликт позволяет ослабить психологическую напряженность, являющуюся реакцией участников на конфликтную ситуацию. Конфликтное взаимодействие, сопровождаемое бурными эмоциями, снимает у человека эмоциональную напряженность, приводит к последующему снижению интенсивности отрицательных эмоций. Одним из финальных ощущений конфликта может

быть катарсис, т.е. выход накопившейся энергии, которая давила на человека длительное время.

Конфликт служит источником развития личности, межличностных отношений. При условии конструктивного разрешения конфликт позволяет человеку подняться на новую высоту, расширить сферу и способы взаимодействия с окружающими. Личность приобретает социальный опыт решения трудных ситуаций.

Конфликт может улучшить качество индивидуальной деятельности. При отстаивании справедливых целей повышается авторитет одного из участников, заметно улучшается отношение окружающих его людей. Независимо от результата конфликта это происходит чаще, чем по отношению к оппоненту, отстаивающему сомнительные цели. Кроме того, нужно иметь в виду, что межличностные конфликты служат средством социализации человека, способствуют самоутверждению личности.

Конфликт выступает как средство активизации социальной жизни группы или общества (инновационный конфликт). Он высвечивает нерешенные проблемы. Межличностные конфликты в организациях чаще положительно влияют на эффективность совместной деятельности, чем отрицательно. Конфликт иногда способствует созданию новых, более благоприятных условий деятельности человека. Он может выполнять функцию сплочения группы. Завершение конфликта часто сопровождается повышением дисциплины сотрудников, ускорением их реагирования на замечания и пожелания друг друга, установлением более доброжелательной обстановки.

Что касается **второй группы функций**, целесообразно отметить явное негативное воздействие большинства конфликтов на психическое состояние его участников. После завершения конфликта настроение в целом ухудшается и практически никогда не улучшается сразу после завершения конфликта. Конфликт сопровождается стрессом. При частых эмоционально напряженных конфликтах резко возрастает вероятность сердечно-сосудистых заболеваний и других заболеваний.

Конфликт формирует негативный образ другого, который легко восстанавливается в случае возникновения даже незначительных осложнений отношений и нередко приводит к возникновению нового конфликта. Поражение в конфликте отрицательно влияет на самооценку человека.

Неблагополучно развивающиеся конфликты могут сопровождаться психологическим и физическим насилием. Согласно статистике большинство умышленных убийств совершается в результате эскалации конфликта. Если победа в конфликте одержана с помощью насилия, велика вероятность того, что впоследствии человек без достаточных оснований прибегнет в подобной ситуации к такому же способу решения проблемы.

Кроме того, конфликт оказывает воздействие не только на участвующие в нем стороны. Он влияет зачастую на макросреду и микросреду участников. Степень влияния конфликта на группу прямопропорциональна степени связи сторон с окружением, в котором этот конфликт происходит. Она прямопропорциональна рангу участников, интенсивности противостояния.

Конфликт всегда сопровождается временным нарушением системы коммуникаций, взаимосвязей в коллективе. Если конфликт завершился принятием деструктивного решения, взаимоотношения в коллективе ухудшаются. Частые конфликты ведут к снижению групповой сплоченности. Иногда ухудшается качество совместной деятельности во время конфликта. Если конфликт не разрешился, а медленно затухает или перевес на стороне того, кто, с точки зрения группы, неправ, качество совместной деятельности снижается и после завершения конфликта.

И так, оценивая конструктивность и деструктивность функций конфликта, необходимо иметь в виду, что они имеют двойственный характер. Четкие критерии различий конструктивных и деструктивных конфликтов отсутствуют. Грань между ними теряет однозначность, когда дело доходит до оценки последствий конфликта. Подавляющее большинство конфликтов имеет одновременно и конструктивные, и деструктивные функции. Один и тот же конфликт может играть положительную и отрицательную роль по отношению конфликтующих сторон. Степень конструктивности и деструктивности конкретного конфликта может меняться на различных стадиях. Он может быть конструктивен и деструктивен в разные моменты своего развития. Необходимо учитывать, для кого из участников этот конфликт конструктивен, а для кого деструктивен. В конфликте могут быть заинтересованы не сами противоборствующие стороны, а иные участники: подстрекатели, пособники, организаторы.

ТЕМА 2. УЧАСТНИКИ И ДИНАМИКА КОНФЛИКТОВ

План

1. Субъекты конфликта, структура их взаимодействия.
2. Программы поведения в конфликте.
3. Стадии конфликта.

1. Субъекты конфликта, структура их взаимодействия

Приступая к анализу субъектов конфликта, их роли и значения, целесообразно остановиться на уровнях рассмотрения самих конфликтов. Можно выделяют несколько таких уровней. В первую очередь можно выделить **психологический уровень**, который характерен для межличностного конфликта. В этом случае имеет место противоборство двух и более физических лиц. В основе таких конфликтов находятся личностные противоречия. С течением времени в конфликте возможно формирование групповых противоречий, и он может разрастись до групповых масштабов.

При изучении групповых, этнических и классовых конфликтов преобладает **социологический уровень**. В данном случае противоборство идет не между индивидуумами, а между различными социальными группами. В основе таких конфликтов находятся групповые противоречия, и в них отстаиваются групповые, а не индивидуальные позиции. Тем не менее, здесь велика роль отдельных личностей – лидеров и руководителей групп. Межличностный кон-

фликт - стычка двух и более человек - может быть составной частью, эпизодом таких конфликтов. На данном уровне наблюдается нетерпимость и стремление к максимальной личной вовлеченности всех своих участников в противоборство. Здесь не всегда прослеживается четкая идентификация групп.

Политологический и геополитический уровни рассматривают конфликты государственные и межгосударственные. В таких конфликтах субъектами выступают отдельные личности, группы, государства, которые занимают весьма значительное социально-политическое положение и находятся в политической или экономической зависимости. Интересы противоборствующих субъектов могут выходить за рамки определенной личности или какой-либо группы и несут общенациональный или межнациональный характер. В ходе развития массовых, длительных конфликтов идут перегруппировки, создаются временные коалиции между группировками, возможен сговор, а также возникновение конфликтов внутри группировок. Это ведет к усложнению картины конфликта.

Мы видим, что участниками конфликтов выступают и физические лица, и разнообразные по составу, своему количеству социальные общности. Участники конфликта не представляют собой однородную массу, они в определенной степени структурированы и выполняют определенные социальные роли.

Если взять за критерий степень вовлеченности, влияния на развитие событий конфликта, следует выделить три группы участников конфликта. В **первой группе участников** цели объективно или субъективно не совпадают. Здесь происходит непосредственное взаимодействие, преобладает стремление удовлетворить свои интересы. Речь идет о **противоборствующих сторонах** (конфликтантах) тех участников конфликта, которые непосредственно совершают активные действия друг против друга. Противоборствующие стороны – это стержень конфликта, поскольку если одна из сторон по какой-либо причине выходит из конфликта, то и сам конфликт либо изменяет состав участников, либо прекращается.

Как правило, в конфликте участвует две противоборствующие стороны, но их может быть и больше. Каждый из конфликтантов имеет свой интерес и решает свои конкретные задачи в конкретном конфликте. В таком конфликте противоборствующие стороны индивидуализированы и незаменимы. Однако в групповом конфликте незаменимость относится к группе, а не к личности, в геополитическом - незаменимость относится не к должностному лицу (государственному органу), а к государству.

Конфликтантами могут выступать: индивид, группа, коллектив, этническое образование, социальный слой, класс, общество, государство. Ранг и значение конфликта не в полной мере зависят от ранга его участников. Это связано с тем, что социально более значимыми представляются направленность и механизм конфликта. Конфликтанты могут быть неравными. Так, противоборство может развиваться между индивидом и группой, между индивидом и государством, между коллективом и государством и т.п. Следует иметь в виду, что далеко не всегда в конфликте можно легко определить первую группу его участ-

ников. Тем не менее, противоборствующие стороны со временем и со всей определенностью проявятся.

Результат конфликта, его итог во многом зависит от таких характеристик конфликтантов, как их возможности, навыки и умения. Причем данные характеристики должны рассматриваться как физические, социальные, материальные и интеллектуальные. К примеру, итог конфликта может зависеть от того, каковы масштабы социальной поддержки противоборствующей стороны, какой она имеет опыт поведения в конфликтной ситуации, насколько конфликтант владеет социальными технологиями, насколько широк спектр его социальных связей и т.д. Конфликтанты могут объявлять перемирие, покидать территориальные границы конфликта, т.е. на некоторое время выходить из конфликта. Тем не менее, следует отметить, что их основная роль противоборствующих сторон в течение развития конфликта остается неизменной.

Вторая группа участников не стремится быть замешанными в конфликте непосредственно. Она вносит косвенный вклад в развитие конфликта. Однако в период нарастания конфликта участники второй группы могут становиться первичными. К этой группе участников следует отнести тех, кто по разным причинам заинтересован в развитии конфликтной ситуации. В отличие от противоборствующих сторон присутствие этой группы в конфликте не обязательно. Однако если участники второй группы существуют, их роли и влияние на развитие конфликта различны.

В зависимости от роли и степени влияния на ход конфликта выделяют три типа участников данной группы: подстрекатели, организаторы, пособники.

Подстрекатель - это лицо (группа), которые подталкивают другое лицо или группу к конфликту. Как правило, сам подстрекатель в этом конфликте не участвует. Задача подстрекателя ограничивается провокацией конфликта между другими сторонами. Однако это не означает, что он не преследует свой определенный интерес, свои цели и задачи. Можно говорить о том, что любое общество разделено на конфликтующие группы, каждая из которых заинтересована в поддержке третьей силы. Зачастую именно третья сила, в конечном счете, и получает выгоду от сложившейся конфликтной ситуации. Определить подстрекателей конфликта очень сложно. Это связано с тем, что его истинные мотивы могут быть скрыты не только от окружающих, но и от самого себя. В мотивации поведения подстрекателя присутствуют как сознательные, так и бессознательные элементы. Как правило, подстрекатель старается скрыть свою неблагоприятную роль, подставить под удар общественного мнения какое-либо третье лицо. Иногда это может быть «нечаянный» подстрекатель – лицо или группы, которые не в состоянии предугадать последствия своих действий.

Лицо (группа), планирующее конфликт, намечающее его развитие и последствия, предусматривающее различные пути обеспечения и охраны участников, собственности и др. – это **организатор** конфликта. Организатор разрабатывает общий план противоборства с целью разрешения противоречия в свою пользу. Организовать конфликт означает продумывание всей его динамики таким образом, чтобы предполагаемые выгоды по результатам его окончания

были больше, чем потери. Организатор может поддерживать одну из противоборствующих сторон, но он может быть и самостоятельной фигурой.

Под **пособниками** следует понимать тех, кто содействует конфликту советами, личной помощью, какими-либо иными способами. Пособниками могут выступать как спонтанные группы лиц, так и специально созданные, а также отдельные личности. Помощь пособников может носить самый разный характер: материальная, идеологическая, нравственная, ресурсная, информационная, административная и т.д. К примеру, в качестве пособников можно рассматривать те страны, которые оказывали ту или иную помощь гитлеровской Германии во Второй мировой войне. В зависимости от степени вовлеченности в конфликт принято выделять активных и пассивных пособников. Активные пособники предпринимают определенные действия, прилагают усилия к развитию конфликта. Их деятельность преследует определенную цель, у них есть определенные интересы, связанные с конфликтом. Наблюдатели, которые только своим сочувствием или только присутствием побуждают противоборствующие стороны к эскалации конфликта – это пассивные пособники.

К третьей группе участников конфликта следует отнести тех, кто заинтересован в успешном его разрешении, тех, кто прилагает какие-либо усилия по его завершению. Это **посредники и судьи**, которые стремятся разобраться в причинах и обстоятельствах конфликта, примирить стороны или снизить негативные последствия конфликта. Важная черта посредника – это его авторитет, признанный обеими сторонами конфликта. Поэтому в качестве медиатора могут выступать только люди или организации, которые выбираются обоими субъектами конфликта. При этом в качестве посредника могут выступать как официальные лица и организации, так и неофициальные. Для эффективного выполнения своих социальных ролей посредники и судьи должны быть нейтральными фигурами. Нейтральная позиция по отношению к участникам конфликта необходима даже в том случае, когда личные симпатии или убеждения посредника идут вразрез с позицией какой-либо из сторон. В противном случае одна из сторон откажется от такого посредника. Цель посредничества – добиться прекращения конфликта путем нахождения компромисса между его оппонентами. Поэтому посредник должен обладать для этого соответствующими качествами: умением вести переговоры, мудростью, специальными знаниями, культурой общения, высокими нравственными принципами. Судья, в отличие от посредника, имеет право вынесения окончательного решения, его решение является окончательным и не может быть обжаловано в вышестоящих инстанциях.

2. Программы поведения в конфликте

Следует отметить, что поведение участников в первую очередь зависит от их интересов и целей, которые обязательно скрываются за их определенной позицией. Эти потребности и интересы в случае конфликта оказываются несовместимыми или противоположными.

Основным побудительным моментом, управляющим поведением человека, является **мотив**. Обычно потребности и интересы служат мотивами кон-

кретных поступков. Потребность в чем-то, согласно классификации американского психолога, представителя гуманистической психологии А. Маслоу, подразделяются на: физиологические потребности в защите (безопасности), потребности в любви или причастности, потребности в признании, то есть в результатах социальной идентификации, потребности в самовыражении. Эти потребности человека складываются в определенную иерархию в зависимости от значимости определенной потребности для субъекта, достижимости ее в конкретной ситуации и на перспективу, количества и качества препятствий на пути ее удовлетворения. Причем многие потребности не осознаются субъектом как побудительная сила.

Интерес представляет собой осознанную потребность, удовлетворению которой мешают конкретные препятствия. Субъективные интересы также складываются в определенную иерархическую систему. В ней выделяются доминирующие (актуальные) и вспомогательные (потенциальные).

Система потребностей и интересов каждого человека состоит из трех уровней. Во-первых, это общие потребности и интересы, присущие всем людям, которые представлены в модели А. Маслоу. Во-вторых, это особенные потребности и интересы, присущие конкретному человеку как члену самых разных этнических, культурных, религиозных, партийных, корпоративных, демографических и др. социальных общностей. И третий уровень - специфические потребности и интересы конкретного человека, раскрывающие его индивидуальность и неповторимость.

Выявить потребности и интересы участников конфликта сложно, поскольку они могут быть как реальными и обоснованными, но и могут основываться на неадекватном понимании сложившейся ситуации. Решению этой задачи может помочь **классификация интересов**, предложенная отечественным конфликтологом А. Зайцевым, который выделил шесть групп интересов:

- 1) действительный интерес - интерес фактически обоснованный и объективно отражающий положение субъекта в конфликтной ситуации и ее возможном завершении;
- 2) ценностно-ориентированный интерес - интерес, связанный с пониманием, как должно быть, и разногласиями по поводу возможных решений;
- 3) интерес, связанный с ограниченностью ресурсов;
- 4) завышенный интерес - интерес, связанный с переоценкой имеющихся сил и неадекватностью предъявляемых другим претензий;
- 5) гипотетический (надуманный) интерес - интерес, основанный на искаженном понимании своего положения в социальном конфликте;
- 6) транслируемый интерес – интерес, являющийся чужим, а не реальным интересом субъекта, который в данном случае является объектом манипулирования.

Своего рода потенциальной программой возможного поведения в конфликтной ситуации являются **убеждения и ценностные ориентации** участников противоборства. Нравственные, социально-политические, экономические, правовые, религиозные, эстетические убеждения и ценности помимо потребностей и интересов существенно влияют на выбор поведения в конфликте.

Кроме того, на развитие конфликта и ролевое распределение также оказывают большое влияние **цели** участников. В идеальном варианте они должны быть реальными, мотивированными и логически выстроенными. Каждый участник конфликта, как правило, имеет долгосрочные или стратегические и краткосрочные или тактические цели. Эти цели исходят не только из сложившейся конфликтной ситуации. Они выходят далеко за ее пределы. При этом тактические цели участника конфликта зачастую противоречат его долгосрочным целям. Однако краткосрочные цели более способствуют мобилизации усилий субъектов. Это связано с тем, что ожидаемый результат осязаем и выглядит легко достижимым. У участников конфликта существуют декларируемые и «теневые» цели. Под влиянием обстоятельств могут актуализироваться одни и уходить на «второй» план другие. Однако интересы и цели не являются абсолютными и неизменными выражениями намерений субъектов безотносительно к ситуации.

Следует отметить, что для возникновения конфликта недостаточно наличия ситуации, при которой интересы и цели сторон противоречат друг другу. Необходимым условием возникновения конфликта является наличие готовности к конфликтному способу решения сложившейся проблемной ситуации. Это **установка на конфликт**, которая оказывает сильное влияние на развитие ситуации и содержание взаимодействия.

Установки слагаются из эмоционально-образных, логико-нормативных и принципиально-волевых компонентов. По своему происхождению установки могут быть фанатичными, т.е. не учитывать ситуацию, ситуационными, т.е. конформными, и рефлексивными – сбалансированными. С точки зрения морали они носят нравственный, безнравственный или морально-нейтральный характер. Соответственно, правовой аспект предполагает наличие правовых, противоправных и юридически нейтральных установок.

Следует выделить четыре **типичные программы поведения в конфликте**. Во-первых, достижение цели за счет другой стороны и, тем самым, доведение конфликта до более высокой стадии. Во-вторых, подчинение другой стороне при некотором снижении уровня напряженности, но с сохранением самого конфликта, переводением его в латентную стадию. В-третьих, это мирное завершение конфликта, когда конфликтант, по возможности, уходит из опасной плоскости агрессивного взаимодействия. В-четвертых, это активное сотрудничество по выработке решения, удовлетворяющего обе стороны.

Выбор программы поведения в конфликте, несомненно, зависит от **восприятия** проблемной ситуации. Следует сказать, что любая жизненная ситуация обязательно отличается от ее восприятия людьми. Восприятие характеризуется определенным искажением, отражающим субъективное осознание реальности. В основе субъективного отражения действительности лежат индивидуальные особенности, жизненный опыт, уровень образования, направленность личности и присущие ей интересы, коммуникативные барьеры, а также многие другие факторы. Искажение же восприятия конфликтной ситуации еще более значимо, чем рядовых обстоятельств.

Можно выделить целый ряд факторов, от которых зависит степень **искажения восприятия** конфликтной ситуации. Несомненное влияние оказывает интеллектуальный потенциал и свобода мышления субъектов, качественные и количественные характеристики их опыта и кругозора, влияние негативных эмоций, психологические особенности субъектов - тип темперамента, особенности характера, их психические состояния - стресс, отклонения в здоровье, фрустрация. Важной представляется доступность объективной информации о ситуации, значимость целей субъектов в ее контексте, степень недопонимания людьми друг друга, психологическая готовность к самозащите от априорной агрессивности своего партнера.

Восприятие, отражая реальную ситуацию, создает несколько отличные от нее субъективные образы – это **стереотипы сознания**. Любой стереотип характеризуется схематичностью и упрощенностью образа. Как правило, стереотип воспринимается от других людей, т.е. он производится несамостоятельно. Стереотип отличается избирательностью восприятия, поскольку исходя из имеющегося стереотипа идет активный поиск фактов, подтверждающих образ, отрицание или интерпретация фактов, которые не вписываются в соответствующий образ. Стереотипное восприятие конфликтной ситуации сужает источники получения необходимой информации о ней, ограничивает поиск вариантов ее решения. Стереотип значительно повышает вероятность конфронтации. Он формирует неадекватную оценку как собственных возможностей, так и потенциала оппонента. Искажение восприятия конфликтной ситуации повышает вероятность неадекватного выбора модели поведения в конфликте.

Возможен рациональный выбор стратегии поведения в конфликте, когда у противоборствующей стороны имеется адекватная оценка альтернатив и результатов действий и иррациональный выбор, который делается без осознания всех возможных альтернатив и который приводит к неадекватным действиям.

Следует выделить типичные при выборе модели поведения в конфликте **дилеммы**. Дилемма – это затруднительный выбор между двумя равно неприятными возможностями. Первая дилемма, которая не совсем типична для конфликтной ситуации, *«ñò ðàì èáí èá - ñò ðàì èáí èý»*, когда нужно выбрать одну из двух привлекательных альтернатив. Вторая дилемма – *«èçááááí èá - èçááááí í èý»* - это выбор из двух зол без приобретения чего-либо. В такой ситуации субъект старается понести наименьшие потери, сохранить имеющийся потенциал. Ситуация, когда одно и то же одновременно и притягивает, и отталкивает – дилемма *«ñò ðàì èáí èá - èçááááí èá»*. Четвертой дилеммой можно определить двойные *«ñò ðàì èáí èá - èçááááí èá»*. Эта ситуация более типична для ситуации конфликта. Она связана с комплексом противоречивых оценок ситуации, когда не в одной, а более альтернативах усматриваются и положительные, и отрицательные стороны.

В рассматриваемых случаях существуют определенные закономерности разрешения внутренних противоречий. Тенденция стремления тем сильнее, чем ближе цель - градиент стремления. Тенденция избегания тем сильнее, чем ближе внушающий опасения объект - градиент избегания. Градиент избегания растет быстрее градиента стремления. Опасность воспринимается сильнее, чем вы-

года от возможного противостояния. В случае конфликта между двумя несовместимыми реакциями побеждает более сильная. Сила подкрепляемой тенденции реагирования возрастает вместе с количеством подкреплений. Повторяемость эпизодов конфликта существенно влияет на поведение участников.

Завершая ответ на вопрос, нужно подчеркнуть, что перечисленные тенденции в определенной степени позволяют объяснить выбор поведения участников конфликта. Однако выбор зависит как от психологических факторов (интеллектуальных, волевых, эмоциональных), так и совокупности внешних условий, куда могут включаться совершенно непредсказуемые и случайные.

3. Стадии конфликта

В своем развитии конфликт проходит несколько стадий, первой из которых является **латентная**, т.е. скрытая, где присутствуют все элементы конфликта - участники, объект, предмет конфликта. Отсутствуют только внешние действия противоборствующих сторон.

В самой этой стадии можно выделить шесть **этапов** ее вызревания. Первый этап – возникновение объективной конфликтной ситуации - такого совпадения обстоятельств и человеческих интересов, которое объективно создает почву для реального противоборства между субъектами. Конфликтная ситуация складывается независимо от воли и желания сторон или же сознательно или незнательно формируется одной из сторон. Конфликтная ситуация имеет объективное содержание и субъективное значение. Объективное содержание конфликтной ситуации определяется происходящими в действительности событиями, а ее субъективное значение зависит от интерпретации происходящих противоборствующими сторонами событий. На втором этапе развития конфликтной ситуации идет объективное формирование ситуации противоречия интересов, целей или позиций нескольких субъектов. Третий этап - это осознание хотя бы одним из субъектов своих интересов в этой ситуации. Затем, уже на четвертом этапе, субъекты осознают обстоятельства, препятствующие удовлетворению их интересов. Эти препятствия могут вытекать из объективной ситуации, безотносительно к позиции других субъектов - потенциальных участников конфликта. Они могут быть как собственными личностными качествами, только внутренними, субъективными, так и объективными, персонифицированными, т.е. исходить от конкретного субъекта. На пятом этапе субъект конфликта осознает свои интересы и соответствующие препятствия другой стороной. На последнем, шестом этапе уже начинаются действия. Они предпринимаются одной из сторон для отстаивания своих интересов, которые ущемляют интересы другой стороны. Перечисленные этапы не обязательно чередуются в указанной выше последовательности. Некоторые из них даже могут выпадать, другие – повторяться.

Конфликт представляет собой форму взаимодействия и обязательно выражается в поведенческих действиях, а не только намерениях и замыслах. Поэтому следует подчеркнуть, что латентная стадия - это своего рода предтеча конфликта, которого еще нет, пока действует только одна сторона. Участники

конфликта проводят лишь мысленные операции планирования своего поведения, обдумывания и прогнозирования развития конфликта.

Латентная стадия развития конфликта предоставляет возможность различными способами решить проблемную ситуацию:

- игнорирование ситуации и взаимный отказ от активных действий;
- неконфликтное решение противоречия асимметричным или симметричным способом;
- переход конфликтной ситуации в открытый конфликт.

Необходимым условием развития конфликтной ситуации является **инцидент** - повод, который использует одна из сторон для начала противостояния. Инцидент - подходящее по случаю основание, позволяющее без ущерба для собственной репутации или соотношения сил предпринять первый опыт реализации своего интереса в сложившейся ситуации. Повод для развязывания конфликта может как вытекать из ситуации, так быть сознательно или неосознанно создан одним из участников.

Ответные действия другой стороны являются началом конфликта. Позиции сторон уже четко определились, и началось противостояние – следующая **открытая** стадия в развитии конфликта.

На этой стадии конфликт очевиден для всех его участников, их действия становятся практическими и приобретают внешнюю форму, включая использование средств массовой коммуникации, действия по захвату спорного объекта, угрозы, насилие и т.д. Еще одной характеристикой открытой стадии является осведомленность о конфликте третьих сторон, которые в разной степени влияют на его ход.

Конфликт приобретает **устойчивость**, когда все субъекты втянуты в его сферу и вынуждены подчиняться правилам, предписанным их ролям. Конфликтанты теряют личный контроль за развитием ситуации, свободу выбора лучшей альтернативы своей модели поведения, поскольку внутренняя логика социального конфликта заставляет субъектов следовать определенному сценарию.

Конфликтное поведение сторон состоит из противоположно направленных действий участников конфликта. Сущность конфликта - это чередование внешних реакций, направленных на утверждение своих интересов и ограничение интересов противника. Условно все действия сторон подразделяются на **основные** и **вспомогательные**. Если основные действия непосредственно направлены на предмет конфликта, то вспомогательные играют подчиненную роль, обеспечивают выполнение основных. Если основные действия меняют или сохраняют существующие противоречия интересов, то вспомогательные сами по себе для решения проблемы не предназначены.

В свою очередь, основные действия разделяются на **наступательные**, которые направлены на прямое ущемление интересов противоборствующей стороны, и **оборонительные**, которые выполняют промежуточные, тактические функции. К первым можно отнести нападение на противника, повреждение его собственности, захват спорного объекта, изоляцию, изгнание, пленение противника и его сторонников. Ко вторым - удержание спорного объекта, самоза-

щиту, защиту материальных ценностей от уничтожения, различные превентивные поступки.

В случае если участники конфликта не предпринимают адекватных усилий по прекращению противоборства, социальный конфликт стремительно «набирает обороты». Усиление социального конфликта выражается в разрастании его по «горизонтали» и по «вертикали». **Горизонтальное разрастание конфликта** - это увеличение количества участвующих в нем людей. Противоборствующие стороны формируют лагеря своих сторонников. Субъекты проходят путь от постороннего наблюдателя и сочувствующего к активному пособнику одной из противоборствующих сторон. Возможно изменение предмета конфликта, переход к новым, более глубоким противоречиям, дифференциация уже имеющихся проблем. **Вертикальное разрастание конфликта** - это закономерное обострение отношений. Идет увеличение враждебных действий сторон, т.е. **эскалация** противоборства. Ее механизм заключается в том, что действия одной стороны приводят к многократно усиленным ответным действиям другой, на что следует опять многократно усиленный ответ первой стороны и т.д. В такой ситуации найти виновных и невиновных практически невозможно. Задача контроля над конфликтом на открытой стадии сводится к недопущению втягивания в него новых участников и использованию новых ресурсов.

Как две формы эскалации конфликта в литературе обычно выделяют интенсификацию и усиление агрессивности поведения сторон. **Интенсификация** – это учащенность обмена агрессивными действиями между сторонами, сопровождающимися угрозами и взаимными обвинениями. **Усиление агрессивного характера действий** - это переход от претензий к обвинениям, затем к угрозам и блефу и так далее, вплоть до насильственных действий. Как правило, обе формы эскалации дополняют друг друга и закономерно приводят к отчуждению и поляризации сторон.

Существует две модели эскалации конфликта. Первая **модель «нападение – защита»**. Ее суть выражается в предъявлении требований одной из сторон, на которые другая сторона отвечает действиями по сохранению существующего положения. Невыполнение требований и фактический отказ признавать их законность настраивают субъекта на выдвижение новых и более жестких требований. Ужесточение первоначальных требований свидетельствует о переходе к преимущественно нерациональному поведению. Это сопровождается возрастанием негативных эмоций. Вторая **модель «нападение - нападение»** более типична для социального конфликта и приходит на смену вышеизложенной модели, если конфликт пускают «на самотек». Ее суть выражается в обоюдном поочередном усилении агрессивности поведения сторон. В ответ на требования или обвинения выдвигаются свои более жесткие обвинения и требования. Находясь в «плёну» отрицательных эмоций и потеряв способность логически мыслить, стороны демонстративно игнорируют даже вполне безобидные и законные требования. Ими руководит навязчивое желание наказать друг друга за совершенные проступки или крамольные мысли. Игнорирование требований или выдвижение контрпретензий является реакцией не столько на их содержание, сколько на форму подачи. Таким способом индивид защищает собственное

достоинство и личностную состоятельность от неправомерных нападков другой стороны.

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

Третья, последняя стадия развития конфликта – его завершение. Конфликт может быть исчерпан и разрешен примирением сторон либо прекращен ввиду выхода из него одной из сторон или ее уничтожением. Развитие конфликта может быть пресечено, либо конфликт может быть прекращен в результате вмешательства третьей стороны.

Следует различать такие понятия, как «завершение конфликта» и «разрешение конфликта». **Завершение конфликта** - это прекращение действий всех противоборствующих сторон, независимо от причин, по которым это произошло. Это более широкое понятие, чем разрешение конфликта. **Разрешение конфликта** – это то или иное положительное действие участников, прекращающее противоборство мирными или силовыми методами. В этой ситуации намечаются тенденции к нормализации конфликта и его ликвидации - победа одной из сторон, истощение ресурсов и т.п. Возможны эпизодические вспышки противостояния. Агрессивные настроения подогреваются воспоминаниями о причиненных друг другу неприятностях. Однако постепенно вызревает решение предметной проблемы. Нормализуется эмоционально-волевая сфера взаимодействия.

Завершая ответ на вопрос, необходимо подчеркнуть, что все конфликты изменчивы, не похожи друг на друга, поэтому нет единой системы их завершения. Конфликт, как и любое социальное явление, не может длиться вечно, однако не следует пускать его на «самотек». Существует реальная опасность его срастания с другими конфликтами, что способно полностью разрушить ту или иную социальную систему.

ТЕМА 3. ВНУТРИЛИЧНОСТНЫЕ КОНФЛИКТЫ, ИХ ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ И РАЗРЕШЕНИЕ

План

1. Основные концепции внутриличностного конфликта.
2. Виды внутриличностных конфликтов.
3. Генезис и последствия внутриличностного конфликта.
4. Разрешение внутриличностного конфликта и его профилактика.

1. Основные концепции внутриличностного конфликта

Следует отметить, что в структуре общества как социальной системе базовой, элементарной, фундаментальной основой является человек. Поэтому отдельного индивида можно считать предельным субъектом конфликта. Отдельная личность образует одну из сторон конфликта. Помимо этого каждый из нас

может самостоятельно генерировать конфликт. Вся жизнь любого нормального человека представляет собой непрекращающийся конфликт. Личность постоянно производит и воспроизводит конфликты в себе. Такая ситуация вполне естественна для психически здорового человека. Ситуация внутриличностной противоречивости не только естественна, но и необходима для развития личности, поскольку недовольство собой заставляет человека самосовершенствоваться, мобилизует его ресурсы.

Прежде чем определить понятие и основные характеристики внутриличностного конфликта, целесообразным представляется рассмотреть основные его научные концепции.

Первую попытку научного исследования внутриличностного конфликта предпринял в конце XIX в. австрийский врач-психиатр и психолог, основатель психоанализа **З. Фрейд**. Он раскрыл биосоциальный характер внутриличностного конфликта. По его мнению, существование человека связано с постоянным напряжением и преодолением противоречия между биологическими влечениями, желаниями человека и социально-культурными нормами общества. При этом под биологическими влечениями З. Фрейд прежде всего имел в виду влечения сексуальные. Сущность внутриличностного конфликта состоит в противоречии между бессознательным и сознанием.

Такое видение внутриличностного конфликта развивали последователи З. Фрейда неопределенности. Американский психолог и психиатр-психопатолог **К. Хорни** утверждала, что ответственность за возникновение внутриличностных конфликтов несет культура. Она отмечала, что тип, сфера и напряженность конфликтов во многом зависят от цивилизации, в которой живет человек. Если цивилизация стабильна и имеются прочные установленные традиции, тогда варианты выборов между желаниями и нормами общества ограничены, диапазон потенциальных конфликтов узок, хотя и в этих случаях в них нет недостатка. Если цивилизация находится в состоянии быстрого изменения, в ней сосуществуют противоречивые нормы и ценности. В таком случае выбор, который приходится делать человеку, весьма затруднителен.

Немецко-американский психолог **К. Левин**, разработавший концепцию личности, в основе которой находится заимствованное из физики понятие «поля», утверждал единство личности и ее окружения. Он трактовал внутриличностный конфликт как ситуацию, когда на индивида одновременно действуют противоположно-направленные силы равной величины. В таком случае возможны три типа конфликтной ситуации:

– человек находится между двумя положительными силами примерно равной величины;

– человек находится между двумя примерно равными отрицательными силами;

– человек находится между двумя разнонаправленными силами примерно равной величины.

Американский психолог и педагог **К. Роджерс** в рамках гуманистической психологии представил свое видение внутриличностного конфликта. По его мнению, фундаментальным компонентом структуры личности является «Я-кон-

цепция». В процессе взаимодействия личности с окружающей средой формируются ее представления о самой себе, образ собственного «Я». «Я-концепция» - это основа саморегуляции поведения человека. Однако зачастую она не совпадает с представлением об идеальном «Я». Между ними может происходить рассогласование. В таком случае возникает внутриличностный конфликт как диссонанс между «Я-концепцией» и идеальным «Я».

Американский психолог **А. Маслоу** отмечал, что человеческая природа включает определенную иерархию потребностей¹. Потребности имеют генетическое происхождение. Многие люди не догадываются об их существовании. Однако их неудовлетворение приводит к эмоциональным расстройствам, внутриличностным конфликтам. К наиболее глубинным потребностям относятся физиологические потребности в воздухе, воде, пище, укрытии, сне и воспроизведении. За ними следуют потребности в безопасности и защите. Почувствовав себя в безопасности, человек стремится удовлетворить жажду любви, самоуважения и уважения со стороны окружающих, принадлежности к определенной социальной группе. Кроме основных потребностей существуют потребности высшего уровня – правда, порядок, справедливость, красота, единство, легкость достижения цели и самодостаточность. Здоровый индивид постоянно продвигается в направлении самоактуализации - реализации возможностей, способностей и талантов человека. Человек стремится быть тем, кем он может стать. Но это ему не всегда удается. Самоактуализация присутствует у большинства людей, но реализованной бывает у меньшинства. Таким образом, по А. Маслоу внутриличностный конфликт - это разрыв между стремлением к самоактуализации и реальным результатом.

Необходимость рассматривать человека как целостное существо, составляющее здоровую, гармоническую, нормальную личность подчеркивал основоположник психологической школы логотерапии австрийский психолог и психиатр **В. Франкл**. Его концепция придает особое значение «стремлению к смыслу» как главному фактору, мотивирующему поведение человека. Главной движущей силой жизни каждого человека является поиск им смысла жизни и борьба за этот смысл. Осуществить смысл жизни удастся немногим. Отсутствие смысла порождает у человека состояние экзистенциального вакуума - чувства бесцельности и пустоты. Соответственно внутриличностный конфликт – это следствие экзистенциального вакуума. Внутриличностные конфликты выражаются в «ноогенных² неврозах» - расстройствах внутренней структуры личности, вызванных отсутствием у человека смысла жизни. Для них характерны чувства тоски и бессмысленности существования. Необходимо убедить человека в том, что смысл есть во всем, даже в страданиях, а если личные неурядицы порой невозможно устранить, само отношение к ним может быть изменено.

Советский психолог академик **А. Леонтьев** исследовал внутриличностный конфликт в рамках своей теории о роли предметной деятельности в становлении личности. В его концепции содержание и сущность внутриличност-

¹ Здесь целесообразно вспомнить, что говорилось о концепции А. Маслоу в предыдущей теме.

² От греческого «noos» - «смысл».

ного конфликта обусловлены характером структуры самой личности. Любой человек не может жить только одной какой-либо целью или мотивом. У личности помимо ведущего мотива формируется множество других. В совокупности они образуют мотивационную сферу, которая всегда является многовершинной. Соответственно, внутриличностный конфликт согласно А. Леонтьеву представляется результатом противоречивого взаимодействия «вершин» мотивационной сферы, т.е. различных мотивов личности.

Обобщая изложенные концепции внутриличностного конфликта, можно выделить его **основные характеристики**. Во-первых, внутриличностный конфликт появляется в результате взаимодействия элементов внутренней структуры личности. Во-вторых, сторонами внутриличностного конфликта выступают разноплановые и противоречивые интересы, цели, мотивы и желания. В-третьих, внутриличностный конфликт возникает только тогда, когда силы, действующие на личность, являются равновеликими. В-четвертых, любой внутренний конфликт сопровождается негативными эмоциями. И в-пятых, основу любого внутриличностного конфликта составляет ситуация, характеризующаяся: противоречивыми позициями сторон; противоположными мотивами, целями и интересами сторон; противоположными средствами достижения целей в данных условиях; отсутствием возможности удовлетворения какой-либо потребности и вместе с тем невозможностью ее устранения.

Завершая ответ на вопрос, целесообразно дать общее определение внутриличностного конфликта как состояния структуры личности, когда в ней одновременно существуют противоречивые и взаимоисключающие мотивы, ценностные ориентации и цели, с которыми она в данный момент не в состоянии справиться, выработать приоритеты поведения, основанные на них.

2. Виды внутриличностных конфликтов

Отвечая на данный вопрос, стоит отметить, что конфликт, а внутриличностный особенно, сложное явление, трудно поддающееся классификации.

Наиболее простая типология исходит из **природы противоречий**, лежащих в основе таких конфликтов. В этом случае внутриличностные конфликты можно разделить на две группы. Во-первых, это конфликт как результат перехода объективных противоречий во внутренний мир человека. Во-вторых, это конфликты, возникающие из противоречий внутреннего мира личности как отражение отношения личности к окружающей среде. В первом случае речь идет о моральных и адаптационных конфликтах, во втором – о мотивационных и конфликтах неадекватной самооценки.

Имеются и другие основания для выделения видов внутриличностных конфликтов. Так, в учебнике под редакцией проф. В. Ратникова приводятся три типа внутриличностных (психологических) конфликтов, которые предложили зарубежные исследователи М.-А. Робер и Ф. Тильман. Первый тип внутриличностного конфликта представляет собой **конфликт потребностей**. Потребности человека могут противостать друг другу и побуждать его к различным действиям. Человек одновременно может желать противоречивых вещей, а это

мешает действовать. Так возникает конфликт потребностей. Второй тип внутриличностного конфликта - **конфликт между потребностью и социальной нормой**. Сильная потребность сталкивается с принудительным императивом (просьбой, приказом, советом). Независимо от выбора ситуация становится конфликтной. Примеры таких внутриличностных конфликтов раскрыты З. Фрейдом. Согласно его концепции внутриличностный конфликт – это противоречие между Оно и Сверх-Я, где первое - сосредоточение слепых инстинктов (либо сексуальных, либо агрессивных), стремящихся к немедленному удовлетворению, а второе - моральные нормы, запреты и поощрения, усвоенные личностью. И третий тип внутриличностного конфликта в данной классификации – это **конфликт социальных норм**. Такого рода конфликт возникает тогда, когда человек начинает испытывать равнозначное давление двух противоположных социальных норм.

Еще одна классификация внутриличностных конфликтов предложена известными отечественными конфликтологами А. Анцуповым и А. Шипиловым, которые использовали для этого язык переживания человеком трудной для него ситуации. Данная классификация опирается на теорию описания психики человека, разработанную З. Фрейдом.

А. Шипилов выделил три основные структуры внутреннего мира личности, которые могут вступать в конфликт: мотивы, ценности и самооценку. **Мотивы** отражают стремления личности различного уровня – это потребности, интересы, желания и т.п. Мотивы выражаются понятием «*ōī÷ō*». **Ценности**, воплощая в себе общественные нормы, выступают как эталоны должного. Это ценности, принятые личностью, и те ценности, которые не принимаются. Однако в силу их общественной или другой значимости личность вынуждена следовать им. Такие ценности выражаются понятием «*īāāī*». Третья структура – **самооценка** - оценка личностью своих возможностей, качеств и места среди других людей. Самооценка определяется как самооценочность себя для себя. Она является выражением уровня притязания личности. Самооценка выражается понятиями «могу» или «не могу».

В зависимости от того, какие стороны внутреннего мира личности вступают во внутренний конфликт, выделяются шесть основных видов внутриличностного конфликта.

1. Конфликт между «хочу» и «хочу» - **мотивационный конфликт** – столкновение мотивов, бессознательных стремлений. Сюда следует отнести концепции З. Фрейда, К. Хорни, К. Левина.

2. Конфликт между «хочу» и «надо» - **нравственный конфликт** - столкновение долга и желания, моральных принципов и личных привязанностей, желаний и внешних требований, долга и сомнения в необходимости следования ему. Нравственный конфликт часто называют моральным или нормативным конфликтом.

3. Конфликт между «хочу» и «могу» - **конфликт нереализованного желания или комплекса неполноценности** – столкновение между желаниями и действительностью, которая блокирует их удовлетворение, или недостаточными физическими возможностями. Этот конфликт иногда трактуют как кон-

фликт между позицией «хочу быть таким, как они» и невозможностью это желание реализовать. Он может возникать в результате физической невозможности человека осуществить это стремление.

4. Конфликт между «надо» и «надо» - **ролевой конфликт**, в котором выделяют: *αι οὐδὲ δῆϊάϊε*, как различное понимание личностью себя и своей роли, и *ι ἀεδῆϊάϊε*, как невозможность соединять несколько ролей одним человеком. Интенсивность ролевого конфликта определяется степенью совместимости/несовместимости различных ожиданий; уровнем жесткости, с которой предъявляются эти требования; личностными характеристиками самого индивида, его отношением к ролевым ожиданиям.

5. Конфликт между «надо» и «могу» - **адаптационный конфликт** - нарушение равновесия между человеком и окружающей средой или нарушение процесса социальной или профессиональной адаптации. Этот конфликт имеет два смысла. В широком смысле он понимается как конфликт, возникающий на основе нарушения равновесия между субъектом и окружающей средой. В узком смысле - как конфликт, возникающий при нарушении процесса социальной или профессиональной адаптации.

6. Конфликт между «могу» и «могу» - **конфликт неадекватной самооценки** – столкновение между самооценкой, притязаниями и реальными возможностями. Здесь возможны варианты: низкая или высокая самооценка и низкий или высокий уровень притязаний. Его итогом может стать повышенная тревожность, эмоциональное напряжение, срывы и т.п.

Результатом длительно сохранения любого из вышеописанных шести видов внутриличностных конфликтов или их совокупностей становится **невротический конфликт**. Он характеризуется высшим напряжением и противоборством внутренних сил и мотивов личности.

В конфликтологической литературе иногда выделяется еще один вид внутриличностного конфликта – **когнитивный**. В основе такого типа конфликтов несовместимые представления (когниции) личности. Согласно такому взгляду на внутриличностный конфликт человек стремится к непротиворечивости, согласованности своей внутренней системы представлений, убеждений, ценностей и т.д. Он начинает испытывать дискомфорт при возникновении расхождения этих структур. Теория когнитивного диссонанса описывает ситуации, когда человек, имея этот внутренний дисбаланс наличия двух знаний, противоречащих друг другу, стремится уйти от него, восстановить свою целостность. Если при рассмотрении предыдущих типов конфликтов основное внимание направлено на процесс принятия решения, то в данном случае интересуется в первую очередь то, что происходит в психике человека после этого.

Согласование идей осуществляется разными путями. Это может происходить путем изменения отношения к одной из когниций – «переделывание» прошлого, когда сегодняшние мысли изменяют воспоминания. Все те аргументы, которые были «за» и способствовали принятию решения, после принятия позиции воспринимаются как более значимые и привлекательные, чем на стадии размышления. Еще один вариант согласования идет через изменения одной из когниций. Одна из когниций или удаляется, или снижается ее значимость во

внутриличностной структуре. Согласование может идти путем увеличения консонансных¹ составляющих, поддерживающих когниции по сравнению с диссонансными составляющими. Возможен путь перестройки Я-концепции, т.е. проведение ревизии всей системы и включения обеих когниций в более широкий контекст. Кроме того, согласование может идти через создание защитных механизмов, представляющих сложившуюся ситуацию как отсутствие возможности выбора, или оправдание себя наличием неконтролируемых внутренних состояний, или полное вытеснение самого поступка. В первом случае ответственность перекладывается на другого, личность представляет себя как орудие, техническое средство осуществления чужой воли. Во втором случае возможно оправдание усталостью, опьянением, сильным эмоциональным расстройством.

Завершая ответ на вопрос, необходимо отметить, что внутриличностный конфликт - явление очень сложное. Тем не менее, предложенные варианты типологии таких конфликтов позволяют производить их более объемный анализ за счет совокупности всех предложенных выше аспектов.

3. Генезис и последствия внутриличностного конфликта

Начиная ответ на вопрос о причинах внутриличностных конфликтов, важным представляется остановиться на условиях их возникновения. Здесь можно выделить две группы условий: личностные и ситуативные.

Личностные условия связаны с возможностью осознания существующего противоречия. Возможны следующие варианты: во-первых, актуализация сложности внутреннего мира личности (при ее наличии); во-вторых, сложная и развитая иерархия потребностей и мотивов; в-третьих, высокий уровень развития чувств и ценностей; в-четвертых, сложно организованная и развитая когнитивная структура, способности индивида к самоанализу, рефлексии. Конфликт возможен только при условии наличия у индивида сложного внутреннего мира, а также актуализации этой сложности.

Ситуативные условия возникновения внутриличностных конфликтов можно разделить на внешние и внутренние. *Áíáσí éá ñòóáò èáí úá óññáèÿ* – это борьба с природой, порождение новых мотивов в результате удовлетворения старых, ограничение важных для человека мотивов со стороны общества. *Áíóòðáí í éá ñòóáò èáí úá óññáèÿ* – противоречия равно значимых сторон личности, осознание субъективной неразрешимости ситуации.

Говоря непосредственно о причинах внутриличностных конфликтов, следует отметить, что отношения человека к миру, к другим людям и к самому себе носят противоречивый характер, который обуславливает и противоречивость внутренней структуры личности. Человек - часть общества. Он не может выйти из целостной системы противоречивых общественных отношений. Эти отношения детерминируют его сознание, психику и весь внутренний мир.

Проф. В. Ратников выделяет три вида причин внутриличностного конфликта:

¹ От латинского «consonare» – «звучать в унисон, согласовываться».

- 1) внутренние причины, коренящиеся в противоречиях самой личности;
- 2) внешние причины, обусловленные положением личности в социальной группе или организации;
- 3) внешние причины, обусловленные положением личности в обществе.

Все эти виды причин конфликта взаимосвязаны. Сама их дифференциация достаточно условна.

Внутренние причины коренятся в противоречиях между различными мотивами личности. Это рассогласованность внутренней структуры личности. Чем сложнее внутренний мир человека, тем в большей степени личность подвержена конфликту. Среди основных таких противоречий В. Ратников выделяет следующие:

- противоречие между потребностью и социальной нормой;
- противоречие мотивов, интересов и потребностей;
- противоречие социальных ролей;
- противоречие социальных ценностей и норм.

Чтобы эти противоречия переросли во внутриличностный конфликт, они должны приобрести глубокий личностный смысл. В противном случае человек не будет придавать им никакого значения. Причем различные стороны противоречий по силе воздействия на личность должны быть примерно равными. Иначе человек склонен выбирать из двух зол меньшее или из двух благ большее. В таком случае конфликт не разразится.

Второй вид причин внутриличностного конфликта – **внешние причины, обусловленные положением личности в социальной группе или организации**. На *óðíáí á ñöèàèüü íé äðóí í ü* внутриличностная конфликтность связана с невозможностью удовлетворения важных потребностей и мотивов, имеющих в данной ситуации глубокий внутренний смысл и значение для личности. Здесь возможны четыре вида ситуаций: 1) физические преграды, препятствующие удовлетворению основных потребностей; 2) отсутствие объекта, необходимого для удовлетворения испытываемой потребности; 3) биологические ограничения; 4) социальные условия. Очень часто группы оказывают давление на своих членов, что приводит к личным конфликтам. Внешние причины внутриличностного конфликта на *óðíáí á íðáíí èçáöèè* могут быть представлены целым рядом противоречий:

- 1) противоречие между большой ответственностью и недостаточными правами для ее реализации;
- 2) противоречие между жесткими требованиями по срокам и качеству выполнения задания и плохими условиями труда;
- 3) противоречие между двумя взаимоисключающими требованиями или заданиями;
- 4) противоречие между жестко поставленной задачей и плохо прописанными механизмами и средствами ее выполнения;
- 5) противоречие между производственными требованиями, нормами, традициями в организации и личными ценностями или потребностями;
- 6) противоречие между стремлением к творчеству, карьере, самоутверждению и возможностями реализации этого в рамках организации;

- 7) противоречия, вызванные несовместимостью социальных ролей личности;
- 8) противоречие между стремлением к прибыли и нравственными нормами.

Третий вид причин внутриличностного конфликта - **внешние причины, обусловленные положением личности в обществе** - связан с противоречиями, которые возникают на уровне социальной макросистемы и коренятся в характере общественного строя, социальной структуры общества, его политического устройства и экономической жизни. Большой вклад в разработку данной проблемы внесла К. Хорни.

По мнению К. Хорни, рынок и всеобщая конкуренция на первый план в структуре личности выдвигают проблему соперничества и конкуренции, которые перерастают во враждебность личности не только по отношению к другим, но и к себе. Это проявляется в постоянном недовольстве собой. Т.е. личность находится в постоянном конфликте сама с собой. В таком случае существует реальная объективная социальная основа внутриличностного конфликта в условиях рыночного либерализма. С одной стороны, успехом личности восхищаются почти независимо от того, какими средствами он достигнут. С другой, - общество продолжает рассматривать скромность и альтруизм как социальные и религиозные добродетели, одобрять эти качества. Для соперничества индивид должен иметь изрядную долю агрессивности. Вместе с тем от него требуется бескорыстие и даже самопожертвование.

К. Хорни выделила три типа противоречий в рыночной культуре, которые приводят к внутриличностным конфликтам и даже к неврозам. Во-первых, это противоречие между соперничеством и успехом, с одной стороны, и братской любовью и человечностью - с другой. Во-вторых, противоречие между стимуляцией наших потребностей через рекламу и фактическими препятствиями на пути их удовлетворения. В-третьих, противоречие между утверждаемой свободой человека и всеми его фактическими ограничениями.

Известный американский психолог и философ Э. Фромм видел причины внутриличностных противоречий в конфликте между сущностью и существованием личности. Он утверждал, что современное западное общество - «больное общество». Его болезнь - всеобщая конкуренция и отчуждение, которые пронизывают все сферы и уровни общества, проникают даже в семейные отношения. Отчуждение поражает саму внутреннюю структуру личности, происходит самоотчуждение человека от своей сущности. Возникает конфликт между сущностью и существованием личности. Личность в таком обществе становится товаром. Главное состоит в умении «подать себя», продать себя подороже, чтобы на тебя был спрос. Личность ощущает себя одновременно и продавцом, и товаром. Э. Фромм подчеркивал, что удача на рынке бывает редко. Неудача же формирует у человека чувства беспомощности, несостоятельности. Это приводит к утрате независимости и самоидентичности личности. Позиция «Я есть то, что я делаю» сменяется позицией «Я таков, каким вы хотите меня видеть». Главным считается не «быть», а «иметь». Даже состоятельные люди живут в страхе потерять капитал, они также находятся в условиях постоянного внутриличностного конфликта.

Последствия внутриличностного конфликта могут быть как конструктивным, так и деструктивным. **Конструктивные последствия** внутриличностного конфликта - это один из механизмов гармонизации личностного развития. Он связан с максимальным развитием конфликтующих структур и минимальными личностными затратами на разрешение конфликта. В ходе развития внутриличностного конфликта идет усложнение психической жизни человека. Психика переходит на новый уровень функционирования. Конфликт способствует развитию моральных чувств, осознанию себя личностью. В результате разрешения конфликта закаляется характер человека, формируется его решительность, устойчивость поведения, стабильная направленность личности. Кроме того, внутриличностный конфликт может способствовать формированию адекватной самооценки.

Внутриличностный конфликт носит **деструктивный характер**, когда личность не может найти выход из сложившейся конфликтной ситуации. В таком случае отрицательные последствия развиваются в двух направлениях – в направлении ухудшения состояния самой конфликтующей личности и в направлении ухудшения взаимодействия этой личности с другими людьми в группе. В первом случае может наступить прекращение развития личности и даже начаться ее деградации. Возможно как снижение активности и эффективности деятельности, так и психическая и физиологическая дезорганизация личности. У человека, подверженного внутриличностному конфликту, возникает состояние сомнения, подавленности, тревожности, зависимости от других людей и обстоятельств, общая депрессия, появляется неуверенность в своих силах, чувства неполноценности и никчемности. Идет разрушение смыслообразующих жизненных ценностей и утрата самого смысла жизни. Внешним проявлением такого состояния может быть как покорность, так и агрессия.

Во втором случае отрицательные последствия, касающиеся взаимодействия с другими людьми в группе, реализуются в семье, школе, вузе, организации и т.д. Наступает деструкция существующих межличностных отношений. Личность неожиданно обособливается в своей социальной группе, о чем может говорить молчание, отсутствие увлеченности, повышенная чувствительность к критике, критиканство, ругательства, демонстрация своего превосходства. Такая личность начинает неадекватно реагировать на поведение других, задает неожиданные, нелогичные вопросы, отвечает невпопад. У человека, поверженного внутриличностному конфликту, появляется жесткий формализм - буквоядение, формальная вежливость, слежение за другими. К деструкции межличностных отношений ведет поиск виноватых - обвинение других во всех грехах или, напротив, самобичевание.

Если внутриличностный конфликт вовремя не разрешается, наступают более тяжелые последствия. Их спектр довольно широк – от стресса и фрустрации до различных нервно-психических расстройств – неврозов. Появление неврозов означает, что внутриличностный конфликт перерос в невротический конфликт – высшую стадию развития внутриличностного конфликта. Возникает невротическая личность, характеризующаяся внутренне противоречивыми тенденциями, которые невротик не способен ни разрешить, ни примирить.

Завершая ответ на данный вопрос, важно подчеркнуть, что общее значение конфликтов в жизни личности таково, что во внутриличностном конфликте может измениться самая структура личности, ее отношения с другими. Таким образом, внутриличностный конфликт - это острая форма развития личности.

4. Разрешение внутриличностного конфликта и его профилактика

Мы видели, что внутриличностный конфликт может привести к значительным отрицательным последствиям, грозящим как самому индивиду, так и окружающим. Под разрешением внутриличностного конфликта следует понимать восстановление согласованности внутреннего мира личности, установление единства ее сознания, снижение остроты противоречий жизненных отношений. Как правило, преодоление такого конфликта приводит личность к достижению нового жизненного качества.

Каждый внутриличностный конфликт индивидуален, носит личностный характер. Поскольку все люди выходят из конфликтных ситуаций различным способом, единого рецепта отношения к внутриличностным конфликтам нет и быть не может. Однако важно отдавать себе отчет в собственных индивидуальных особенностях и выбрать свой стиль разрешения внутренних противоречий. На успешное, конструктивное разрешение внутриличностных конфликтов влияет ряд **факторов**.

Очень важным фактором преодоления внутриличностного конфликта представляется тип темперамента. Темперамент влияет на динамику решения внутриличностных противоречий: на скорость переживаний, их устойчивость, ритм протекания и интенсивность, направленность вовне или вовнутрь. Наиболее подвержены внутриличностному конфликту меланхолики. Меланхолик - человек, склонный к депрессии, настроениям грусти, подавленности. Этот темперамент характеризуется повышенной впечатлительностью и относительно незначительным внешним выражением чувств. Поэтому при разрешении внутриличностного конфликта меланхолик будет долго размышлять, не решаясь приступить к каким-либо действиям. Напротив, холерик, характеризуется быстротой действий, сильными, быстро возникающими чувствами, ярко отражающимися в речи, жестах, мимике. Поэтому он склонен решать все быстро. Сангвиник характеризуется живостью, быстрой возбудимостью и легкой сменяемостью эмоций. Флегматик склонен к медлительности, спокойствию и внешним слабым проявлением чувств.

Значительное влияние оказывают и половозрастные особенности личности. С возрастом формируются типичные для каждого индивида формы разрешения. Кроме того, следует иметь в виду, что мужчины более рациональны, и с каждым новым внутренним конфликтом они увеличивают число средств разрешения ситуации. Женщины каждый раз переживают конфликт по-новому и ищут новые выходы из него. Следует знать, что способы разрешения внутриличностного конфликта, подходящие для мужчин, не всегда приемлемы для женщин.

Кроме того, к факторам конструктивного разрешения внутриличностных конфликтов можно отнести глубинные мировоззренческие установки личности, ценности, содержание ее веры, опыт преодоления себя, развитость ее волевых качеств и социальное положение.

Разрешение или преодоление внутриличностного конфликта обеспечивается действием **механизмов психологической защиты**. Для их подробного рассмотрения обратимся к книге отечественных психологов Е.С. Романовой и Л.Р. Гребенникова «Механизмы психологической защиты».

Одним из наиболее простых механизмов такой защиты является **îòðèöà-íèá**. Данный механизм используется для сдерживания негативных эмоций, вызванных попаданием человека в трудную ситуацию. Отрицание подразумевает инфантильную подмену принятия решения на действия в соответствии с новыми обстоятельствами их игнорированием. Человек как бы не замечает возникающую проблему.

Следующий механизм – **ííäàâèáí èá**. Он применяется для сдерживания страха, проявления которого неприемлемы для позитивного самовосприятия, страха, который грозит попаданием в зависимость от агрессора. Страх блокируется посредством забывания его источника и обстоятельств, связанных с ним. «Не помни об этом», - советуют психологи. К механизму подавления близок механизм **èçíèÿöèè**. Это восприятие травмирующих ситуаций или воспоминание о них без чувства тревоги. «Не чувствуй этого», - рекомендация для включения механизма изоляции. Близок к подавлению и механизм **èí òðíáéöèè**. В целом интроекция – это включение индивидом в свой внутренний мир восприимчивых им взглядов, мотивов и установок других людей. Применительно к внутреннему конфликту механизм интроекции следует понимать как присвоение ценностей или черт характера других людей для предупреждения угроз с их стороны.

Еще одним существенным механизмом психологической защиты выступает **ííáèèí àöèÿ**. Сублимация – это психический процесс преобразования и переключения энергии аффективных влечений на цели социальной деятельности и культурного творчества. Это понятие введено З. Фрейдом, рассматривавшим сублимацию как один из видов трансформации влечений (сексуального или агрессивного). В широком смысле под сублимацией понимается переключение активности индивида на более высокий уровень. Такими формами могут выступать различные виды творческой деятельности и многообразные увлечения. Применительно к внутреннему конфликту сублимация представляется трансформацией проблемы, переключением на другой вид деятельности или совершение привлекательных, общественно значимых поступков.

В преодолении внутреннего конфликта может помочь механизм **òááðáíí-íèè**. Регрессия - возвращение индивида к ранним детским формам поведения, переход на предшествующие уровни психического развития. Регрессия предполагает возвращение в ситуации внутреннего конфликта к детским стереотипам поведения. Это уход от реальности, возврат к той стадии развития личности, в которой переживалось чувство удовольствия. Когда в состоянии внутрилично-

стного конфликта человек впадает в детство, плачет по поводу своих затруднений, то это глубоко функциональное поведение.

Если человек в ситуации внутриличностного конфликта пытается найти оправдание ситуации, найти правдоподобные причины для оправдания поступков, вызванных неприемлемыми чувствами и мотивами для того, чтобы обеспечить себе внутренний комфорт, включается механизм *đàöèííàëèçàöèè*. Здесь реализуется способ дискредитации цели - обесценивание недостижимого. Можно дискредитировать как значимого другого, который отказывает во внимании, так и самодискредитироваться – искупить вину. Возможно преувеличение роли обстоятельств, судьбы. Рационализация предполагает утверждение вреда во благо, переоценку ценностей и даже всей мотивационной системы личности. В первую очередь рационализация связана с объяснением своих поступков необходимостью утверждения чувства собственного достоинства и самоуважения.

Не сложным представляется такой механизм психологической защиты, как *íđíáéöèÿ* - осознанное или бессознательное перенесение собственных свойств, чувств и состояний, не приемлемых для личности, на внешние объекты. Он включается для сдерживания чувства неприятия себя из-за неспособности справиться с трудностями. Человек перекладывает «вину» на внешний объект, являющийся источником трудностей, приписывает ему негативные качества и вместе с тем снимает ее с себя. Источнику трудностей приписываются различные негативные качества, что становится рациональной основой для его неприятия и самопринятия на этом фоне.

Существенным механизмом психологической защиты представляется *çàí àúáíèá* которое может проявляться в двух формах: замещение объекта и замещение чувства. В первом случае речь идет о перенесении негативных чувств и действий с одного объекта, который их вызвал, на другой объект, не имеющий к ним отношения. Индивид снимает напряжение, обращая агрессию на более слабый объект или на самого себя. Этот механизм включается, когда личность не может высказать свои мысли, проявить чувства или действовать по отношению к виновнику его обиды, страха или гнева по социальным или физическим причинам во избежание ответной агрессии или отвержения. Механизм замещения чувства характеризуется тем, что объект, вызвавший недовольство индивида, остается прежним, а чувство по отношению к нему меняется на противоположное.

Когда человек, находящийся в ситуации внутриличностного конфликта, начинает сравнивать противоборствующие тенденции, оценивая их положительно или отрицательно, шкалирует каждый плюс и каждый минус в каждой из тенденций и суммирует их, включен механизм *èíòáëëáéòóáëèçàöèè*. Данный механизм представляет собой анализ стоящих перед человеком проблем, для которого характерна абсолютизация роли мыслительного компонента. Он предполагает произвольное истолкование событий для развития субъективного чувства контроля над ситуацией. При использовании данного защитного механизма все события, даже очень важные, должны рассматриваться нейтрально, без участия эмоций.

Еще одним существенным механизмом психологической защиты может быть *èäáí ò è ò è ä ä ö è ý*. Идентификация - процесс отождествления субъекта с другим лицом или группой, посредством которого он усваивает образцы поведения «значимых других», формирует свое сознание и принимает ту или иную роль. Данный механизм позволяет моделировать поведение другого лица, в результате чего у личности повышается самооценка, она способна справиться с беспокойством и чувством незащищенности. Идентификация обеспечивает взаимную связь между членами группы и формирует чувство уверенности в себе.

Очень часто человек в ситуации внутриличностного конфликта включает свое воображение, уходя от реальных проблем, связанных с разрешением ситуации. Это механизм *ò ä í ò ä ç è è (ä í í ä ä ä æ ä í è ý)*. Воображение состоит в создании образов или способа поведения, которые заменяют реальную деятельность. Кроме того, это может быть создание образа желаемого будущего, в которое человек, находящийся в состоянии внутриличностного конфликта, хотел бы оказаться.

Следует назвать еще ряд механизмов психологической защиты в условиях внутриличностного конфликта. *Ä í í ö è è ò ä ä í è ä* - это поведение или мысли, способствующие символическому сведению на нет предыдущего акта или мыслей, вызвавших сильное беспокойство или чувство вины. *Ä ä è è è ä í í ä í ä ä ç í ä ä í è ä* - выработка и подчеркивание в поведении противоположной установки. *Í ä í ä ä ä ä í è ä* - отказ от необходимости думать о возможных негативных последствиях будущих событий и действий. Обычно это позиция «авось пронесет», «будь что будет». *Ä ü ò ä ä ä í è ä* - процесс, в результате которого не приемлемые для личности мысли, воспоминания, переживания изгоняются из сознания. Они переводятся в сферу бессознательного.

Следует иметь в виду, что механизмы защиты как средство адаптации и разрешения конфликтов могут при определенных условиях вызывать и противоположные состояния перманентного конфликта или дезадаптации.

Избежать внутриличностных конфликтов невозможно, но следует знать и использовать многообразные способы и условия их профилактики. Предупредить конфликт всегда легче, чем его разрешить. Остановимся на основных **условиях предупреждения внутриличностных конфликтов**. Среди них отечественные конфликтологи А. Анцупов и А. Шипилов выделяют следующие: наличие устойчивой системы ценностей и мотивов личности; адаптивность и гибкость; развитость волевых качеств; уточнение иерархии ролей; адекватность самооценки и др.

В предупреждении внутриличностного конфликта большое значение имеет формирование каждым человеком жизненных ценностей и следование им в своих делах и поступках. Важно не только сформировать их, но следовать им. Именно жизненные принципы помогают избежать многих ситуаций, связанных с сомнениями в истинности того дела, которым человек занят.

Тем не менее, следует понимать, что постоянство и верность жизненным ценностям в определенных условиях могут проявляться как консерватизм, неумение приспособиться к изменившимся условиям. Убедившись в его несостоятельности привычного способа существования, человек находит в себе си-

лы поломать его, тем самым находит выход из внутриличностного противоречия. Необходимо учиться реально оценивать ситуацию, быть гибким и адаптивным, а в случае необходимости уметь изменяться.

Не менее важна адекватность самооценки. Это предполагает соответствие собственной оценки человеком своего «Я» его действительному «Я». Как заниженная, так и завышенная самооценка связаны, как правило, с нежеланием или неумением признаться себе в чем-то. Кроме того, человек может оценивать себя адекватно, но желает, чтобы окружающие оценивали его. Такое рассогласование в любом случае приведет к внутриличностному конфликту.

Для профилактики внутриличностного конфликта необходимо постоянно уточнять и корректировать для себя иерархию социальных ролей. Стремление реализовать все функции, вытекающие из той или иной роли, а также учесть все пожелания окружающих, связанные с данной ролью, обязательно приведет к возникновению внутреннего конфликта.

Предупреждению внутриличностных конфликтов несомненно способствует развитие волевых качеств личности. Воля – это способность к выбору деятельности и внутренним усилиям, необходимым для ее осуществления. Осуществляя волевое действие, человек противостоит власти непосредственно испытываемых потребностей, импульсивных желаний: для волевого акта характерно не переживание «я хочу», а переживание «надо», «я должен», осознание ценностной характеристики цели действия. Волевое поведение включает принятие решения, часто сопровождающееся борьбой мотивов, и его реализацию. Воля представляет достигнутый уровень саморегуляции своей деятельности и поведения. Этот уровень предполагает способность принимать решение со знанием дела. Несомненно, воля должна сопровождать все виды жизнедеятельности человека. Именно с помощью воли человек может предупредить внутриличностный конфликт.

Можно назвать еще целый ряд советов, следование которым позволит если не избежать внутриличностных конфликтов, то, по крайней мере, свести их к минимуму:

Не беритесь за все сразу, а выберете приоритет решаемых задач.

Не будьте рабом своих желаний.

Не копите проблемы, которые требуют разрешения.

Не паникуйте, спокойно относитесь к превратностям судьбы.

Не следует лгать, поскольку ложь создает как внутриличностные проблемы, так и неприятные ситуации в общении, актуализирует чувство вины.

Стремитесь к высокому уровню личностной зрелости.

Уступайте в мелочах, но не превращайте это в систему.

Учитесь управлять собой, своим эмоциональным состоянием.

Важно помнить, что для сохранения своего внутреннего мира нужно принимать трудные жизненные ситуации как данность бытия. Именно трудности побуждают нас к активности, к работе над собой, самосовершенствованию.

ТЕМА 4. ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТОВ

План

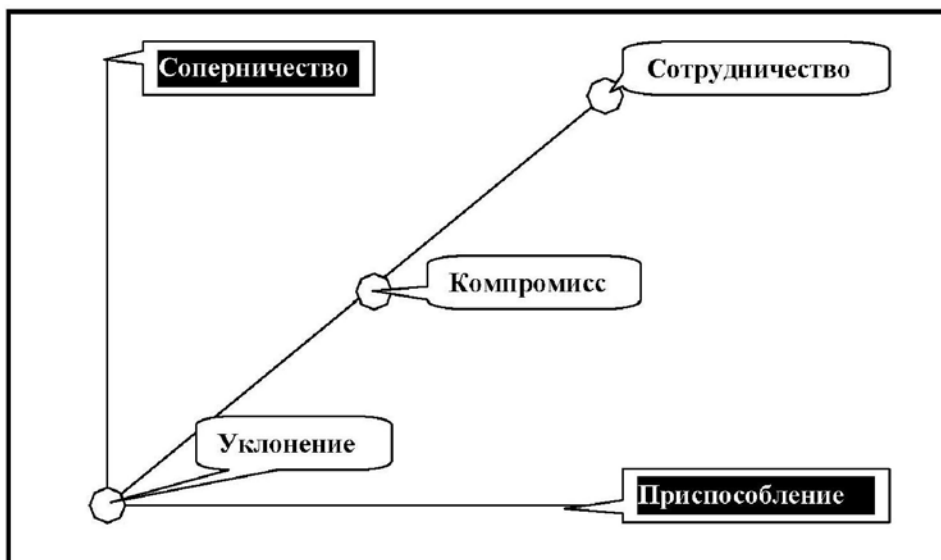
1. Методы разрешения конфликтов.
2. Переговорный процесс как способ разрешения конфликтов.
3. Институт переговоров: виды, функции, динамика и правила поведения.
4. Ведение переговоров с преступниками.

1. Методы разрешения конфликтов

В настоящее время в конфликтологии существуют различные точки зрения на методы разрешения конфликтов. Есть упрощенные видения методов, в которых все сводится к трем типам: уходу от конфликта, его подавлению и управлению конфликтом. Существуют и детальные изложения с подробностями в описании разных применяемых методов. В целом методы разделяются на две группы: стратегические и тактические.

Стратегические методы - методы, которые применяются как база для развития группы, для предупреждения дисфункциональных конфликтов вообще. Такие методы должны использоваться руководителями организаций. К ним следует отнести: планирование социального развития; информированность работников о целях и каждодневной эффективности организации; использование четких инструкций с конкретными требованиями к работе каждого члена организации; организация материального и морального вознаграждения за труд наиболее результативных сотрудников; наличие простой и доступной пониманию каждого системы исчисления заработной платы; адекватное восприятие неконструктивного поведения как отдельных работников, так и социальных групп.

Тактические методы предполагают две основные или базовые тактики: тактику соперничества и тактику приспособления. В каждой из них имеются три производные тактики: уклонение, компромисс и сотрудничество.



Наиболее распространенный метод разрешения конфликтной ситуации – **уход от конфликта**. Смысл этого метода заключается в том, что личность или группа, стремясь избежать конфликт, покидает поле столкновения физически, психологически или экономически. Преимущество метода ухода в быстроте его осуществления, т.к. он не требует изыскания специальных ресурсов как интеллектуальных, так и материальных. Уход дает возможность отсрочить или же предотвратить несущественный с точки зрения стратегических целей конфликт. Метод применяется в случае ненужности данного конфликта, когда он не подходит к сложившейся ситуации. Это может быть целый комплекс условий: тривиальность проблемы, лежащей в основе конфликта; давление более важных обстоятельств; охлаждение разгоревшихся страстей; сбор дополнительной информации и уход от принятия немедленного решения; более эффективный потенциал у другой стороны, способной разрешить конфликт; ситуацию, когда тема конфликта лишь косвенно затрагивает существо проблемы или когда указывает на другие и более глубокие причины; страх перед противоположной стороной; неудачное время надвигающегося конфликта. Обычно в случае использования метода ухода отрицается существование проблемы конфликта вообще, в надежде на то, что проблема исчезнет сама собой. Конфликтующая сторона затягивает решение проблемы, применяет замедленные процедуры для подавления конфликта, во избежание конфликта использует секретность, обращается к существующим бюрократическим и юридическим нормам как к основе разрешения конфликта. К методу ухода от конфликта нельзя прибегать в случае важности проблемы. Поскольку метод применим лишь на относительно короткое время, не рекомендуется его использование, когда имеются перспективы длительного существования основ данного конфликта, когда потеря времени в перспективе приводит к потере инициативы и большим издержкам.

Разновидностью метода ухода от конфликта можно считать **метод бездействия**. Его смысл в том, что конфликтующая сторона вообще никаких действий и расчетов не производит. Данный метод оправдан в условиях полной неопределенности, когда невозможно просчитать варианты развития событий. Последствия этого метода непредсказуемы, хотя возможен и выгодный для индивида или социальной группы поворот событий.

Следующий метод – **уступок и приспособления** – заключается в уступках за счет уменьшения собственных притязаний одной из конфликтующих сторон. Данный метод может применяться в случае, если сторона конфликта обнаруживает свою неправоту или когда полезнее прислушаться к предложениям противоположной стороны, чем показать свою рассудительность. Если предмет столкновения для одной стороны более важен, чем для другой, то первой имеет смысл удовлетворить запросы оппонента во имя будущей кооперации или сотрудничества. Метод уступок следует использовать, когда более важна стабильность, нежели вступление в конфликт, или в случае формирования стратегического потенциала для будущих спорных ситуаций. Следует иметь в виду, что при применении данного метода выгоду получает одна сторона конфликта. Вторая сторона в любом случае несет убытки, а это может стать источником новой напряженности.

Метод сглаживания используется в социальных группах, ориентированных на коллективные методы взаимодействия. Метод применяется в случаях несущественных расхождений интересов в условиях привычных моделей поведения индивидов в группе. Он заключается в подчеркивании общих интересов, когда различия приуменьшаются, общее акцентируется. Вероятным результатом может стать как обоюдный выигрыш, так и выигрыш одной из сторон конфликта.

Наиболее эффективным и демократичным в разрешении конфликта считается **метод компромисса**. Компромисс - это вид соглашения, в котором обе стороны занимают средние позиции в рамках имеющихся расхождений и поля проблем. Смысл метода - достижение соглашения в ходе непосредственных переговоров сторон, когда каждая сторона вносит свой вклад в движение к соглашению, когда идет обоюдный поиск обоюдно приемлемых решений. Метод применяется, когда цели конфликта достаточно важны, но затрачивать еще больше усилий на его продолжение нет необходимости, когда оппоненты с равными силами действуют во взаимоисключающих направлениях и имеют прямо противоположные цели, когда обе стороны считают, что их цели могут быть лучше реализованы с помощью переговоров на основе соглашений. К методу компромисса следует прибегать для достижения временных соглашений по комплексным проблемам, а также целесообразных решений в условиях давления фактора времени.

Для успешной реализации данного метода необходимы некоторые условия. Во-первых, обе стороны конфликта должны иметь достаточно времени для поиска компромиссных решений. Во-вторых, необходима готовность обеих сторон к реализации своих целей путем взаимных уступок. В-третьих, условием является невозможность как ухода из конфликта, так и силового разрешения проблемы. Достоинства метода компромисса заключаются в возможности решения спорных вопросов для обеих сторон, в фокусировке внимания на взаимных интересах, в разработке взаимовыгодных решений, а также в ведении переговоров на основе уважения достоинства обеих сторон. Кроме того, результат компромисса – отсутствие откровенно проигравшей стороны и явного победителя.

Следует отметить и типичные трудности, возникающие при практическом использовании метода компромисса. Одна из сторон может отказаться от первично занятой позиции в силу обнаружения ее неадекватной, нереалистичной оценки – преувеличения или преуменьшения. Принятое решение в силу заложенных в него взаимных уступок может быть слишком аморфным, нечетким и противоречивым, и оно не будет эффективным. Поскольку компромисс предполагает определенный отказ от первичной позиции, возможна ситуация оспаривания участниками принятых обязательств.

Еще одним демократичным методом можно назвать **метод сотрудничества**. Его суть заключается в том, что соперничающие стороны действуют в поиске наилучшего варианта в разрешении конфликтной ситуации. Обе стороны воспринимают конфликт как внешний вызов. Специфика метода заключается в ориентации сторон на разрешение проблемы. При этом акцент делается не на различия, а на разделяемые обеими сторонами идеи и информацию, идет по-

иск интегрируемых решений, выявление ситуаций, когда обе стороны должны выиграть. Данный метод используется, когда есть время для поиска альтернативы, удовлетворяющей притязания обеих сторон, когда одна из сторон нуждается в выявлении своих объективных целей в конфликте. Метод сотрудничества применяется для выявления позиций социальной группы, придерживающейся другой линии в перспективе, выработки интегративного решения, когда «корзины» проблем обеих сторон слишком важны для принятия только компромисса. Итогом должно стать решение проблемы на основе принципа консенсуса, обозначающего принятие резолюций на основе общего согласия при отсутствии формально заявленных возражений.

При разрешении конфликта через *dióai èa i díacai ú* следует придерживаться следующих правил. Во-первых, необходимо определить проблему в категориях целей, а не решений. Во-вторых, после определения проблемы следует определить решения, приемлемые для обеих сторон. В-третьих, важно сосредоточить внимание на проблеме, а не на личных качествах оппонента. В-четвертых, для эффективной работы необходимо создать атмосферу доверия, что достигается за счет увеличения взаимного влияния и увеличения обмена информацией. В-пятых, во время общения следует создать положительное отношение между оппонентами через проявление симпатии, выслушивание мнения другой стороны, сведение к минимуму негативных эмоций. Ограничения в применении метода сотрудничества связаны с неблагоприятными временными условиями и необязательностью сторон. Его главное достоинство в том, что результат – это обоюдный выигрыш конфликтантов.

Самым жестким методом разрешения конфликта представляется **метод силы**. Его сущность состоит в принудительном навязывании одной из сторон своего решения. Он применяется в случаях, когда необходимо быстрое, решительное действие, иногда даже в условиях чрезвычайных обстоятельств. Использование силового метода оправдано в жизненно важных для социальной группы ситуациях, когда сильная сторона бесспорно осознает свою правоту. Применение данного метода вполне правомерно против индивидов и социальных групп с деструктивным поведением.

Рассматриваемый метод имеет свои специфические проявления на поведенческом уровне, которые выражаются в определенных поведенческих формах. Наиболее вероятным поведением представляется использование преимущественно принудительных методов воздействия при ограниченном привлечении каких-либо воспитательных средств. Здесь также используется жесткий приказной стиль общения, рассчитанный на беспрекословное подчинение одной стороны конфликта другой. Для эффективности использования силового метода правомерно включение механизма конкуренции – сдержек и противовесов, когда сочетаются средства наказания для одних и меры поощрения для других участников конфликта. Наиболее вероятным итогом использования метода силы может стать выигрыш одной и проигрыш другой стороны конфликта.

При лимите времени для принятия решения в связи с возникновением различных конфликтных обстоятельств, а также при расчете, что скорое решение резко снизит издержки по сравнению с другими сценариями конфликта,

используется **метод «быстрого решения»**. Смысл его в том, что решение по предмету и проблеме принимается в самые короткие сроки, почти мгновенно. Применение данного метода обосновано, когда одна из сторон в конфликте меняет свою позицию под влиянием аргументов другой или в связи с получением новой «объективной» информации. Его использование возможно и в ситуации, когда отсутствует опасное обострение конфликтной ситуации, и поэтому нет необходимости в тщательной выработке решений. Наиболее вероятный результат применения метода «быстрого решения» - это обоюдный выигрыш сторон. Однако следует помнить, что самым главным условием его применения является взаимное согласие сторон.

Самым сложным и непредсказуемым представляется **метод скрытых действий**. Он применяется тогда, когда разрешение ситуации нуждается в скрытых средствах его урегулирования. Причинами выбора данного метода может стать стечение экономических, политических, социальных или психологических обстоятельств, делающих невозможным открытый конфликт; нежелание иметь дело с открытым конфликтом из-за боязни потери имиджа; невозможность вовлечения противоположной стороны в конфликтные действия по существующим правилам; отсутствие ресурсного (силового) паритета сталкивающихся сторон (слабая сторона подвергается повышенному риску). Для реализации метода скрытых действий используются, как джентльменские, так и далекие от них формы воздействия: кулуарные переговоры, политика «разделяй и властвуй», подкуп, обман, создание разного рода помех. Результат использования метода зависит от опыта и способностей стороны его использующей. Итог может колебаться от варианта обоюдно выигрыша до варианта обоюдно проигрыша. Следует помнить о возможных негативных последствиях метода скрытых действий. Он может повлечь за собой скрытое или открытое сопротивление, акты саботажа, распространение негативного отношения по отношению к стороне, его использующей. Кроме того, существует возможность возникновения на почве скрытности более сильного социального конфликта.

2. Переговорный процесс как способ разрешения конфликтов

Очень важным компонентом почти каждого из рассмотренных выше методов является переговорный процесс. Без него невозможна реализация никакой стратегии конфликта. **Переговоры** – это механизм разрешения или урегулирования конфликта, совместная деятельность оппонентов по поиску взаимоприемлемого решения существующей проблемы. Переговоры являются наиболее существенным звеном в разрешении социального конфликта.

В настоящее время имеется два общих подхода к оценке переговоров между сталкивающимися сторонами. Во-первых, переговоры понимаются как достижение соглашения, являющегося разновидностью социального конфликта. Данная разновидность может быть определена как символическая коммуникация, с помощью которой две и более сторон стараются достичь соглашения, когда их интересы противостоят друг другу. Во-вторых, переговоры понимают-

ся как процесс, при котором позиции, изначально расходящиеся, становятся идентичными.

Важным фактором в переговорном процессе, влияющим на его результативность, является участие третьей стороны - медиатора¹. В роли медиатора при урегулировании конфликтов могут выступать: один человек, группа из двух-трех и более человек, государства. Медиация² - один из древних способов разрешения конфликта. Медиация - не менее древнее понятие, чем сам конфликт (в сфере социальных конфликтов разумеется). Оно существовало еще в Китае, в странах Африки, где в качестве медиаторов выступали старейшины племени. Как общественно значимая деятельность медиация возникла в США в начале 60-х годов. Сейчас это специальный вид деятельности, заключающийся в оптимизации с участием третьей стороны процесса поиска конфликтующими сторонами решения проблемы, которое позволило бы прекратить конфликт.

В роли третьей стороны в конфликте могут выступать как официальные, так и неофициальные медиаторы. Официальными медиаторами могут быть: отдельные государства, межгосударственные организации, государственные правовые институты, представители правоохранительных органов, общественные организации, руководители предприятий, профессиональные медиаторы-переговорщики. Неофициальными медиаторами обычно являются: представители религиозных организаций, известные и авторитетные люди (политики, бывшие государственные деятели), неформальные лидеры общественных групп разного уровня, лица, старшие по возрасту (мать, отец и т.д.), друзья, просто свидетели конфликта.

Степень контроля медиатора за принимаемым решением может быть различна. В связи с этим выделяют несколько ролей третьей стороны в конфликте. Самая авторитарная роль в переговорном процессе принадлежит **третейскому судье**. Он имеет наибольшие возможности для определения разных вариантов решения проблемы. Задачи, решаемые третейским судьей, заключаются в изучении проблемы конфликта, выслушивании всех его участников и вынесении решения. Решение третейского судьи не подлежит никакому оспариванию, оно окончательно.

Значительными, но меньшими по сравнению с третейским судьей, обладает в переговорном процессе **арбитр**. Конфликт поступает на рассмотрение арбитра, он его изучает, обсуждает с участниками. Участвующие стороны становятся в своих действиях пассивными и реактивными относительно действий арбитра. Выработанное арбитром решение может носить как консультативный характер, т.е. использоваться в качестве совета, так и обязывающий характер. Однако конфликтанты могут не согласиться с решением и обжаловать его в вышестоящих инстанциях. Арбитр также может осуществлять контроль за выполнением соглашения.

В переговорном процессе могут использоваться различные типы арбитража. Это *ιάυσιάρησις, ίάδιε-αί ίύέ άδαεòδίαε*, когда стороны ограничи-

¹ От латинского «mediator» – «посредник».

² От латинского «mediation» – «посредничество».

вают свой риск, устанавливая пределы до начала разбирательства. Возможен *adaeòdae iei:-aòaeüi iã i daeifaeáeü*, в котором каждая из сторон представляет свой вариант решения по данному спору, а арбитр вправе выбрать любой из них без каких-либо изменений. Когда решение арбитра носит рекомендательный характер, и стороны могут принять его либо отвергнуть, речь идет о *daeüi ai äòaeüi i i daeòdaeá* Существует и смешанная форма урегулирования конфликта, когда стороны могут выбрать лицо, совмещающее функции и посредника, и арбитра – так называемый *i i naai e:-aiee adaeòdae*.

Третейский судья и арбитр могут обеспечить волевое прекращение конфликта, разведение конфликтующих сторон, блокирование борьбы, применение санкций к сторонам, определить правого и неправого в конфликте.

В качестве третьей стороны в переговорах может быть квалифицированный и непредвзятый специалист – **консультант**. Таким лицом может быть ученый-практик, эксперт. В задачу консультанта входит сбор фактических данных, определение предмета спора, выяснение того, как подобные ситуации уже решались где-то и кем-то прежде. Итогом его работы должно стать нахождение способа взаимовыгодного выхода из конфликта.

Более нейтральные роли в качестве третейского судьи играют **посредник, помощник и наблюдатель**. Их общие задачи заключаются в оказании помощи в поиске решения, организации общения, в содействии нормализации отношений, в контроле за выполнением соглашения. В сферу посредника входит обеспечение конструктивного обсуждения проблемы, конфликта. Однако окончательное решение остается за конфликтующими сторонами. Помощник участвует в урегулировании конфликта с целью организации встреч и переговоров. Помощник не вмешивается в обсуждение по поводу содержания проблемы и принятия окончательного решения. Задача наблюдателя своим присутствием блокировать борьбу, сдерживать конфликтующие стороны от взаимной агрессии или от нарушения уже достигнутых договоренностей. Тот или иной тип участия третьей стороны в конфликте зависит от конкретной ситуации.

В большинстве случаев участие третьей стороны в переговорах эффективно. Приблизительно в четверти случаев оно никак не отражается на протекании конфликта, и только в 10 случаях из 100 отмечается отрицательная тенденция. Следует отметить и факторы, увеличивающие положительное влияние медиатора: ориентированность сторон на принятие компромиссного решения; заинтересованность и высокая профессиональная подготовка медиатора; настойчивость действий медиатора; высокая степень напряженности конфликта; скоротечность конфликта.

3. Институт переговоров: виды, функции, динамика и правила проведения

Переговоры могут вестись как в условиях конфликта, так и в условиях сотрудничества, что, однако, не исключает возможности появления разногласий и возникновения конфликта. Но возможна и противоположная ситуация. После урегулирования конфликта бывшие соперники начинают сотрудничать.

В настоящее время существуют различные классификации переговоров. Самая простая классификация исходит из критерия количества участников. В данном случае можно выделить **двусторонние переговоры** и **переговоры многосторонние**, в которых участвуют более двух субъектов конфликта. Если за критерий классификации принять участие третьей стороны, то следует выделить **прямые и непрямые переговоры**. В первом случае предполагается непосредственное взаимодействие конфликтантов. Во втором – вмешательство третьей стороны. Наиболее объемной представляется классификация переговоров на основе выделения различных целей их участников:

- переговоры о продлении действующих соглашений;
- переговоры о создании новых условий;
- переговоры о нормализации;
- переговоры о перераспределении;
- переговоры по достижению побочных эффектов.

Переговоры о продлении действующих соглашений, как правило, ведутся в случае, когда конфликт приобрел затяжной характер и сторонам необходима передышка. Затем конфликтанты могут продолжить переговорный процесс и приступить к более конструктивному обсуждению. Переговоры о создании новых условий представляют собой продление диалога между участниками конфликта и заключение новых соглашений. Переговоры о нормализации проводятся с целью перевода конфликтных отношений в более конструктивное русло. Переговоры о перераспределении ведутся тогда, когда одна из сторон конфликта требует изменений в свою пользу за счет противоположной стороны. Если диалог между конфликтантами ориентирован на решение второстепенных вопросов таких, как демонстрация миролюбия, отвлечение внимания, уяснение позиций, то речь идет о переговорах по достижению побочных эффектов.

Общепризнанным в отечественной конфликтологической литературе является определение функций переговоров, предложенной М. Лебедевой. В зависимости от целей, которые преследуют участники, выделяют следующие **функции переговоров**:

- **информационная** функция - стороны заинтересованы в обмене взглядами, но не готовы по каким-либо причинам на совместные действия;
- **коммуникативная** функция - налаживание новых связей, отношений;
- функция **регуляции и координации действий**;
- функция контроля по поводу выполнения соглашений;
- функция **отвлечения внимания** - одна из сторон стремится выиграть время для перегруппировки или наращивания сил;
- функция **пропаганды** - позволяет одной из сторон показать себя в выгодном свете в глазах общественности;
- функция **проволочек** - одна из сторон идет на переговоры, чтобы вселить надежду у оппонента на решение проблемы, успокоить ее.

Переговоры не нужны, если противоречие можно разрешить на основе законодательных или иных нормативных актов. Переговоры необходимы для

принятия совместных решений. **Совместное решение** - это решение, которое стороны рассматривают как наилучшее в данной ситуации. Можно выделить три типа совместных решений участников переговоров:

- компромисс;
- асимметричное решение;
- принципиально новое решение.

Компромисс означает, что стороны идут на взаимные уступки. Его еще называют «срединным решением». Компромисс реален, когда стороны готовы удовлетворить хотя бы часть интересов друг друга. **Асимметричное решение** - относительный компромисс, когда интересы сторон не позволяют найти им «срединное решение». Уступки одной стороны значительно превышают уступки другой, причем одна из сторон сознательно идет на это. В противном случае она понесет еще большие потери. Участники переговоров могут также разрешить противоречия путем **нахождения принципиально нового решения**. Здесь необходим открытый и кропотливый анализ истинного соотношения интересов оппонентов. Он позволяет рассмотреть существующую проблему шире изначально заданных позиций. Поиск принципиально нового решения открывает совершенно иные перспективы для сторон на основе сотрудничества.

Для успешного ведения переговоров еще до их начала следует убедить оппонентов в целесообразности самих переговоров. Для этого необходимо обеспечить поддержку общественного мнения в пользу переговоров и своеобразную рекламу переговорам, показав их преимущества по сравнению с другими методами. Важным представляется вовлечь в процесс лиц, обладающих авторитетом для противоположной стороны. Необходимо дать возможность провести хотя бы одну встречу за переговорным столом для облегчения дальнейшего процесса.

Кроме того, для проведения переговоров важна подготовка. Для этого необходимо составить карту анализа конфликта. В ней необходимо определить: участников, спорные вопросы, интересы, возможность спорных вопросов, источник силы (влияния), позиции (предложения), заинтересованность в работе с другими участниками. Возможна также разработка более детального плана ведения переговоров. Однако следует иметь в виду, что любой вид столкновения базируется не только на просчитанных, но и на непредсказуемых факторах. Это приводит к определенной степени риска.

В своем развитии переговоры проходят через четыре фазы. Первой является **подготовительная фаза**. Она включает в себя предварительные неформальные консультации и наработку альтернативных соглашений. Вторая фаза - **первоначального выбора позиции**. На этой фазе стороны логически излагают друг другу свои предложения, опирающиеся на факты и доказательства. Обычно эта фаза используется для скрытой или открытой критики другой стороны. Третья – **поисковая фаза** – посвящена дискуссиям, которые могут проходить в форме давления или неограниченного поиска интегративного решения. Четвертая фаза, в случае успешного проведения переговоров – **финальная**. В противном случае – **тупиковая фаза**.

Результатом переговоров и их целью является заключение договора. **Договор** - это такой правовой акт, который устанавливает права и обязанности договаривающихся сторон. Он может носить различные наименования. Это может быть: мирный договор, союзный договор, договор о гарантиях, договор о дружбе и сотрудничестве, договор о взаимной помощи, договор о ненападении и т.д. В международной сфере наиболее значимые договоры иногда называют **пактами**¹ с последующей расшифровкой содержания. **Конвенция** - это договор по отдельному вопросу права, экономики или администрирования. Например: консульские конвенции, таможенные конвенции, почтовые конвенции. **Соглашение** - это договор по вопросу сравнительно небольшого значения или временного характера, заключаемый на непродолжительный срок: соглашение о пользовании пограничными водами, торговое соглашение. **Протокол** представляет собой фиксацию в кратком изложении соглашения, достигнутого по отдельному вопросу. Например, протокол по таможенно-тарифным вопросам, протокол о продлении срока действия договора. Иногда протокол является дополнением или разъяснением к договору или соглашению: дополнительный протокол, протокол согласования, заключительный протокол. Когда стороны заключают соглашение, не носящее юридического характера, подписывается **протокол о намерениях**. Он лишь проясняет и согласовывает намерения сторон на основе установления общих интересов в процессе переговоров. **Декларация и меморандум** представляют собой довольно редкие документы, в которых стороны торжественно заявляют, что они будут придерживаться одинаковой линии поведения в каком-то вопросе. Кроме того, в результате переговоров может быть заключено так называемое **джентльменское соглашение**. Это договор, заключенный в устной форме между договаривающимися сторонами, не имеющий характера официального договора.

Продление заключенных соглашений, договора называется пролонгация². Заявление о желании прекратить действие договора называется **денонсацией**³ договора.

Для успешного ведения переговоров необходимо владеть **основными правилами ведения дискуссии**. Самым основным правилом можно назвать **правило выслушивания**. Когда кто-то выступает независимо от того, чью сторону он представляет, все остальные участники переговоров должны внимательно выслушать его аргументы. Нельзя прерывать выступление оппонента замечаниями, протестами и прочими недружелюбными действиями. Следует помнить, что за столом переговоров все равны – это **правило равенства**. Демократическая традиция общения не признает ритуалов и символов поклонения. За столом переговоров исчезает авторитет власти, остается власть авторитета. Сила позиции человека, ведущего переговоры, в ее аргументированности, в разнообразии альтернатив выхода из ситуации, в умении убеждать оппонента. Поэтому важно знать главные ее *тїпòääëүрùеáїëëù óáæääíëү*.

¹ От латинского «pactum» – «договор».

² От латинского «prolongare» – «удлинять».

³ От латинского «denuntiatio» – «уведомление».

- ясная, четко структурированная манера объяснения собственной точки зрения;
- свободное и раскрепощенное поведение, не доходящее до беспечности;
- вариативность темпа речи и тембра голоса, использования конкретных примеров;
- обоснованное использование наглядности;
- эмоциональная передача собственной позиции, но не чрезмерное красноречие.

Существенным в процессе переговоров следует считать **правило безоценочных суждений**. В своей речи нельзя употреблять слова, несущие негативный смысловой оттенок в адрес оппонента.

Помимо правил ведения дискуссии существуют и **нелояльные приемы**, которых следует избегать, поскольку они нарушают рациональность диалога. Наиболее распространенный нелояльный прием – это **уклонение от темы**. Он представляет собой подмену предмета обсуждения другими тезисами, неверными оценками позиций. Воспрепятствовать ему может только четкое определение предмета спора, строгое соблюдение правил ведения полемики.

Целая группа нелояльных приемов - **аргументы к личности**. Во-первых, к этой группе следует отнести использование *í ðyì ú ð ó ð ï ç á á á ð á ï ï ï ï á í ò á*. Если в полемике применяется подобный аргумент, нет смысла идти на обмен угрозами. Такой диалог лучше прервать, поскольку он бесперспективен. С целью подрыва доверия к доводам противоположной стороны используются разного рода *í à ï á è è ð à ç í á è à - á í è ý*. Используются сплетни, ложная информация, сенсационные разоблачения и т.п. Распространение различных слухов представляет собой особую форму альтернативного распространения информации. Устранение слухов - это устранение двусмысленности. Однако следует иметь в виду, что чем больше оппонент будет активен в устранении двусмысленности, тем больше будет внимания к самому факту, тем больше будет вырастать показатель важности события. Важно помнить, что слухов не будет, если не будет поводов к ним. Показателем крайне низкого уровня дискуссии является использование *ý ð è ú è í á è í ñ è ð á è á í è é*. Когда спор переходит в перепалку, то самый благоразумный выход – прекращение диалога.

Следующий нелояльный прием - **аргументы к аудитории** - популистская апелляция к аудитории для поддержки своей позиции. Это своего рода заигрывание с аудиторией и призыв решить вопрос методом большинства.

Аргументы против регламента - это уловки, имеющие цель сорвать спор любыми средствами. К таким уловкам можно отнести разного рода экстравагантные заявления, провокации, топанье ногами, свист, попытки занять весь регламент своими пространными рассуждениями и т.п.

Целая группа нелояльных приемов, доказательств в диалоге - **аргументы против демонстрации**, ревизия доказательства и подмена верных рассуждений правдоподобными. К ним относятся *í ñ ò è ç ï ú* - ошибки, совершаемые с целью запугать противника: некорректные отождествления, двусмысленность, подмена познавательных и практических принципов и др. Могут использоваться и

логические ошибки, совершаемые непреднамеренно – *í àðàéí ãçí ù*. Как правило, это неумышленная погрешность, являющаяся результатом нарушения законов и правил логики. Еще одним аргументом против демонстрации может быть *í àí ñ ì ð è ì í à ì é à ç à ì í à í í è í æ à í è á* Данный прием представляет собой необоснованную ссылку на авторитетные источники информации. Подобные доводы можно опровергнуть только постановкой четких вопросов, конкретных уточнений. Своего рода диверсией в споре является *è ñ è à æ à í è á í ð à ù à ò à ñ í ð à* Искажение предмета спора может происходить в самой откровенной форме: только что спорили об одном, как с чьей-то подачи вниманием завладела совершенно другая проблема. Более тонкой диверсией может стать обсуждение следствий, а не причин сложившейся проблемной ситуации.

Нелояльные приемы говорят о том, что не с каждым субъектом можно вступать в переговоры. Это можно делать только с теми, кто может спорить основаниями, а не сентенциями, кто выслушивает доводы оппонента и способен достойно принять чужое мнение.

4. Ведение переговоров с преступниками

Тем не менее, бывают ситуации, в которых выбирать партнера по переговорам не приходится. К таким ситуациям следует в первую очередь отнести ведение переговоров с преступниками. В качестве переговорщика оказываются сотрудники правоохранительных органов. Как отмечается в работе В. Илларионова «Переговоры с преступниками» наиболее характерными случаями, когда ведутся переговоры с преступниками, являются:

- ситуации захвата заложников, захвата или угона воздушных транспортных средств,
- случаи, когда возникает опасность совершения преступлений с применением взрывчатых, радиоактивных, бактериологических и отравляющих веществ;
- преступления, связанные с похищением произведений искусств, других ценностей;
- ситуации при задержании преступников.

Переговоры с преступником являются альтернативой применению силы, что позволяет в ряде случаев выполнять задачи с меньшим риском для жизни и здоровья людей, приводит к снижению ущерба, сохранению интересов государства, общества и личности. Общими целями таких переговоров выступают: возможность склонить лицо или группу от совершения преступления, предотвращение вредных последствий или возмещение морального и материального ущерба, раскаяние преступника, явка с повинной или содействие раскрытию преступления.

Данный тип переговоров отличается от других тем, что переговоры с преступниками носят вынужденный характер, а также тем, что именно преступник зачастую выбирают тех, с кем желают вести диалог.

Как указывает В. Илларионов, анализ отечественного и зарубежного опыта ведения переговоров с противником показывает, что их можно классифицировать по целому ряду оснований.

Основание	Вид переговоров
Цели	<ul style="list-style-type: none"> – освобождение заложников; – обмен военнопленными; – предупреждение взрывов, поджогов и других подобных акций; – выдача похищенного оружия, боеприпасов; – поддержание правопорядка.
Мотивы действий преступников	<ul style="list-style-type: none"> – политические; – националистические; – корыстные; – уклонение от задержания; – месть.
Длительность	<ul style="list-style-type: none"> – краткосрочные (несколько часов); – среднесрочные (несколько суток); – длительные (от недель до нескольких лет).
Число сторон	<ul style="list-style-type: none"> – двусторонние; – многосторонние.
Число участников	<ul style="list-style-type: none"> – один на один; – по несколько человек с каждой стороны; – между группами.
Уровень представительства	<ul style="list-style-type: none"> – на местном уровне; – на уровне области, республики, на государственном уровне; – смешанные уровни.
Характер контакта сторон	<ul style="list-style-type: none"> – прямые (непосредственный контакт); – через посредников (переводчики, третья нейтральная сторона).
Степень гласности	<ul style="list-style-type: none"> – гласные (информируется общественность); – негласные или тайные (признана необходимость не сообщать о них).
Условия, выдвинутые преступником	<ul style="list-style-type: none"> – приемлемые; – частично выполнимые; – невыполнимые.

Переговоры с противником включают в себя три периода:

- 1) подготовка к переговорам, обсуждению проблемы;
- 2) выдвижение и обсуждение предложений и условий;
- 3) достижение договоренности и обеспечение его выполнения.

Эти периоды относительно самостоятельны, но взаимосвязаны. Подробно они описаны в учебнике А. Анцупова и А. Шипилова.

Как правило, **подготовка к ведению переговоров** имеет ограниченное время. Необходимо учесть следующее:

- особенности личности преступников, их мотивы и цели;
- прогноз поведения преступников;
- желательную процедуру ведения переговоров с ними;
- выбор лица, ведущего переговоры, и психолога-консультанта;
- организацию четкого взаимодействия между лицами, ведущими переговоры, руководством и группой захвата.

Данный период наиболее сложный. Это связано с внезапностью действий преступников, их стремлением подавить волю оппонента, навязать удобные для себя формы диалога, угрозами и шантажом, предъявлением ультимативных требований. В этих условиях необходимо:

1. Затянуть переговоры, чтобы выиграть время для уточнения обстановки.
2. Выяснить число заложников, их местонахождение, отношения с преступниками, состояние здоровья.
3. Определить форму будущего диалога с преступниками.
4. Взвесить возможности использования различных сил и средств, включая спецсредства и оружие.
5. Успокоить противника и перевести разговор в русло длительного обсуждения.

Перейти к более спокойному обсуждению ситуации позволяют усилия по установлению контактов, поиск «общего языка», внушению чувства доверия к переговорщику. Следует помнить, что угрозы, высказанные преступниками, как правило, носят демонстративный характер. Именно угрозы, а не их исполнение, являются единственным аргументом противника в стремлении достичь намеченного результата.

Период **выдвижения и обсуждения предложений и условий** не менее сложен. Основная проблема этого периода переговоров - рассмотрение условий преступников. Здесь может замедлиться темп событий. Преступникам приходится рассматривать варианты решений, предлагаемых переговорщиками. Однако и на этом этапе противник может продолжать психологическую атаку и создавать различные трудности для рассмотрения существа предмета переговоров. Тактический контрприем в такой ситуации - предложение преступникам выделить своего представителя для ведения переговоров в более спокойной обстановке. Это может направить переговоры в более спокойное русло.

Как правило, предмет переговоров с преступниками составляют: условия освобождения заложников; продукты питания для заложников и преступников; условия предоставления свободы захватчикам; вопрос о выкупе; вопрос об организации взаимодействия сторон. В ходе обсуждения появляется возможность для перехвата инициативы. Это обеспечивает повышение эффективности психологического воздействия на преступников. Успех переговоров проявляется в том, что преступники снижают свою активность, они теряют последователь-

ность в своих требованиях, начинают занимать оборонительную позицию и прислушиваться к доводам оппонента. На протяжении всех переговоров необходимо поддерживать у преступников убеждение в возможном удовлетворении их требований.

Заключительный период переговоров с преступниками - **достижение договоренности и обеспечение ее выполнения.** Для реализации принятого соответствующего решения, во-первых, необходимо быть абсолютно уверенным в том, что принятые соглашения выполнимы. Во-вторых, должно быть достигнуто взаимное согласие в том, что конкретно должно быть сделано. В-третьих, необходима уверенность в том, что выполнение действий обеспечивается таким образом, когда можно оценивать достигнутые результаты.

Главная причина, по которой переговоры с противником часто заходят в тупик – это выдвижение с его стороны неприемлемых условий. *Í áí ðe áí e áí ú-
i è áñéíáeý* считаются тогда, когда возможный вред соглашения превышает уровень того вреда, который уже имеется в результате преступных действий. В этом случае ставится вопрос о применении силы. Особенно если речь идет о сохранении жизни заложников или мирного населения. В силу таких обстоятельств часто переговоры ведутся для прикрытия. Необходимо, чтобы противник не почувствовал изменения тональности диалога и не догадался о принятом решении подавить сопротивление силой. Для этого вполне возможно прибегнуть к фиктивному согласию на выполнение требований, детальному обсуждению этой процедуры, демонстрации выполнения выдвинутых противником условий и т.п. Важно помнить, что чем больше контраст между успокаивающей манерой ведения переговоров и внезапностью применения силы, тем эффективнее результат. Как отмечают А. Анцупов и А. Шипилов, в настоящее время разработаны и неоднократно апробированы алгоритмы процесса переговоров с преступниками¹.

Как указывает В. Илларионов, существует целый ряд **негативных обстоятельств, снижающих эффективность процесса переговоров:**

- невысокий общекультурный уровень участников переговоров, слабое знание ими общеизвестных стереотипов цивилизованного поведения и особенностей этики межличностного общения, что затрудняет установление доверительных и продуктивных отношений между лицами, ведущими переговоры;

- неумение снижать эмоциональность обсуждения спорных вопросов у наиболее экспансивных участников переговоров, отсюда торопливость, пере-скакивание с одного вопроса на другой, дискретность, незавершенность выяснения позиций;

- отсутствие способности полностью выслушать противную сторону, понять суть ее условий, систему доводов и опровержений, постичь всю ее аргументацию и логику рассуждений, разобраться до конца, чего же она собственно добивается;

¹ См. рекомендации.

- непонимание важности мысленно встать на позицию другой стороны и осознать мотивы ее требований, возможные способы их удовлетворения в ходе переговоров, приемлемые для обеих сторон решения;
- выдвижение в качестве предмета спора явно неприемлемых требований, не учитывающих предел компетенции и возможностей другой стороны;
- апеллирование к вышестоящим инстанциям в случаях, когда вопрос можно решить на более низком уровне;
- распространенность «запрещенных приемов» ведения дискуссии, переход «на личности», отсутствие заранее обговоренных процедур диалога и его временных характеристик, игнорирование сторонами «правил игры», признанных до начала переговоров;
- недооценка прямых переговоров сторон в острых конфликтных ситуациях, особенно когда роль посредника осложняется эффектом «испорченного телефона», искажением информации в ходе многосторонних переговоров;
- отсутствие чувства моральной ответственности за исполнение достигнутых договоренностей, немотивированный отказ от реализации согласованных решений.

ТЕМА 5. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА КОНФЛИКТОВ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ

План

1. Конфликты в деятельности силовых структур государства.
2. Причины возникновения конфликтов в подразделениях ОВД.
3. Типология конфликтов в деятельности ОВД.

1. Конфликты в деятельности силовых структур государства

Государство, как конфликтогенный фактор, действительно оказывает серьезное влияние на ситуацию в современном обществе. Дефекты социально-экономических изысканий пагубным образом сказались на всех сферах общественной жизни.

Правоохранительные органы, представляя собой один из наиболее значимых структурных компонентов государственного аппарата, во все времена и при всех политических режимах испытывали многофакторное воздействие. В существующей социально-политической обстановке сотрудникам правоохранительных органов приходится нередко действовать в особых условиях и, кроме того, наряду со всеми согражданами, переживать материальные и моральные последствия экономического кризиса, разрушения привычной системы духовно-нравственных идеалов.

Специфический характер деятельности правоохранительных органов обуславливает ее повышенную социально-психологическую напряженность, получающую отражение во множестве конфликтов в среде личного состава.

В настоящее время рядом авторов предприняты реальные меры по созданию юридической конфликтологии, сферой которой являются конфликты в

сфере политики, межнациональные конфликты, социальные и трудовые конфликты, криминальный конфликт и др. Одновременно предметом ее анализа должны стать вопросы конституционной и парламентской процедуры, гражданского и уголовного судопроизводства, арбитражного процесса.

Некоторые исследователи осуществили анализ отдельных конфликтных ситуаций, возникающих в повседневной деятельности работников милиции. В других работах конфликт рассматривается как непосредственная причина преступления или способ преступного поведения личности.

Конфликтология социальных отношений является сравнительно новым направлением мировой, а тем более российской науки. Возникновение исследовательских и образовательных структур, призванных проводить соответствующую деятельность в конфликтологической сфере, началось более десяти лет назад, однако они не достигли пока того уровня, который мог бы характеризоваться как единая конфликтологическая концепция.

Современное состояние исследований характеризуется пестрым многообразием методологических, методических и процедурных подходов на фоне доминирующих диалектической и функциональной теорий конфликтов.

Правоохранительным органам конфликты присущи не меньше, чем другим государственным структурам. По нашим данным, до 80% управленческих решений, принимаемых руководителями милицейских подразделений, являются поводами и основаниями для скрытых и явных конфликтов. Это происходит в силу подавляющего воздействия субординации, нередко исключая свободный обмен мнениями, пресечением со стороны руководства попыток всяких дискуссий и обсуждений.

Руководителей правоохранительных структур недостаточно обучают основам социальной психологии и педагогическим методам управления конфликтами. Слабое знание форм и методов разрешения конфликтных противоречий, сопряженное с незыблемой уверенностью в собственной правоте, входит в комплекс выявленных нами причин, провоцирующих высокую текучесть кадров, постепенное размывание профессионального ядра, проявления криминализации, нарушений законности, грубое и невнимательное отношение к гражданам.

Исследователи, занимающиеся изучением конфликтов, отмечают распространение конфликтофобии, называя одной из причин этого неумение осуществлять осознанный и ответственный выбор решения, определяющего поведение в сложных жизненных обстоятельствах. Упомянутые явления находятся в безусловной причинной связи с энергией воздействия правоохранительных органов на состояние и непосредственную организацию борьбы с преступностью в государстве.

Сегодня властно-управленческий аппарат является основной причиной социально-экономической инерции общества. Групповые интересы аппарата наиболее явно выражены в его бюрократизации. Многие конфликтные интересы зависят от структуры общества, в котором формируются группы с разными целями, и могут быть вызваны различным социально-экономическим статусом, вероисповеданием, возрастом, местом жительства, половым различием. Разные

причины конфликта часто раскрываются, когда спорный политический вопрос связан с принятием закона, затратой денег или одновременно с тем и другим.

Достижения развитых государств, где конфликтологические исследования получили статус приоритетного научного направления и прочную организационную основу, показывают, что увеличение теоретического и практического потенциала конфликтологии способно стать важным фактором стабилизации и демократизации общественных отношений.

Совершенно иная ситуация наблюдается в России, где в самом менталитете народа отсутствует позитивное понимание конфликта. Отрицание реальности конфликта не снижает его объективной значимости и присутствия в нашей жизни.

2. Причины возникновения конфликтов в подразделениях ОВД

Работникам милиции приходится участвовать в различных по своим характеристикам конфликтных ситуациях, основные из которых можно подразделить в зависимости от того, в какой сфере профессиональной деятельности работников они возникают, на конфликты, связанные с:

- действиями по раскрытию преступлений;
- процессом проведения предупредительной работы.

Конфликтные ситуации в деятельности по раскрытию преступлений нередко характеризуются большим эмоциональным напряжением, значительной временной протяженностью, широким диапазоном возможных последствий исхода конфликта, необходимостью строгого соблюдения закона.

По указанным характеристикам эти ситуации, как правило, отличаются от конфликтных ситуаций, возникающих при осуществлении профилактических воздействий, которые разворачиваются на протяжении довольно длительного времени и в менее напряженной обстановке. Отмеченные различия выступают в роли факторов, оказывающих определенное влияние на форму и процесс взаимодействия в конфликте.

Можно выделить три основные группы причины возникновения конфликтов в подразделениях ОВД:

1. Í áäîñò àò èè á îðäîí èçàòèè ò ðáüä

Эта причина обусловлена спецификой деятельности ОВД. Они заключаются в:

- неритмичности труда;
- высокой степени ответственности;
- постоянной перегрузке;
- неопределенности компетенции и функциональных обязанностей;
- издержках морального и материального стимулирования сотрудников.

2. Í äñ ääððáí ñò äî òí ðäâèáí èÿ

Несовершенство управления выражается в:

- излишнем администрировании со стороны руководства;
- неумении расставить людей в соответствии с:
- квалификацией;
- психологическими особенностями.

3 Ī äæëë-í îñò í úá í ò í î ó á í ě ŷ â é ě ä ä è ò è ä ä

Причины конфликтов, связанные с межличностными отношениями вызывает конфликты:

- между успевающими и отстающими работниками;
- между молодыми сотрудниками и сотрудниками старшего возраста;
- психологическая несовместимость людей;
- недостаточная воспитанность;
- слабая подготовленность работника к своим функциональным обязанностям;
- психологический и эмоциональный барьер общения.

4 Ě è-í îñò í úá í ñ ä ä í í ñ è ð è í ä ä è ò ä ě ŷ

Особая группа причин конфликтной ситуации связана с руководителем подразделения ОВД:

- со стилем его деятельности;
- с его чертами характера;
- со способностью действовать в конкретной ситуации;
- с его уровнем профессионализма.

Широкий круг причин вытекает из индивидуальных психологических особенностей начальников ОВД.

К ним относятся:

- психологическая неподготовленность к регулированию собственного состояния, вызванного «давлением» ответственности, неуверенностью;
- недоверие к подчиненным;
- отсутствие или неумение видеть отдельные положительные результаты при общих неудовлетворительных показателях работы;
- некритический перенос привычек работать в новом коллективе, как и в прежнем;
- трудности в определении линии поведения в связи с повышением в должности в том же коллективе.

Основные причины конфликтов, вытекающих из свойств личности и стиля работы руководителя ОВД.

1. Недостаточная опытность руководителя в работе с людьми.
2. Недостаточная опытность руководителя в решении оперативно-розыскных задач.
3. Изъяны воспитания:
 - грубость;

- черствость;
- нечестность.

4. Черты характера:

– неуравновешенность, ведущая к вспышкам и резкости в обращении с подчиненными;

- излишняя властность;
- отсутствие гибкости.

5. Неадекватность стиля управления уровню подготовленности коллектива.

По своим социальным результатам конфликты в деятельности сотрудников ОВД могут быть как положительно, так и отрицательно направленными.

Положительно направленный конфликт – это столкновение главных мнений в рамках сотрудничества, объединенных общей целью. Такая ситуация нередко встречается между оперативными работниками, занятыми в раскрытии преступления. Возникают расхождения по отдельным деталям дела или версиям. Однако конечная цель для всех общая - успешное раскрытие преступления.

Отрицательно направленный конфликт – это ситуации противостояния, которые не преследуют социально полезных целей. Нельзя однозначно оценивать конфликты в ОВД терминами «хорошо» или «плохо». В любом случае конфликты приводят к снижению эффективности деятельности.

Ï ò ð è ö à ò à è ü ü á í î ñ ä å ò à è ü é î í ó è è è ò í â á ä å ö à è ü ü î ñ ò è Î Â Ã

Организационные последствия:

- снижение эффективности управления,
- трения между подразделениями внутри организации,
- увеличение психологической дистанции между сотрудниками,
- активное или пассивное сопротивление и подозрительность,
- распад коллектива ОВД.

Психологические последствия:

- чувство озлобленности,
- чувство униженности,
- стресс,
- состояние подавленности.

Ï î ë ï æ è ò à è ü ü á í î ñ ä å ò à è ü é î í ó è è è ò í â á ä å ö à è ü ü î ñ ò è Î Â Ã

Организационные последствия:

- выявляются нарушения принципов демократизации общества;
- выявляются нарушения принципов социальной справедливости;
- выявляются скрытые трудности в работе;
- выявляются скрытые резервы в работе;
- выявляются недостающие отдельным сотрудникам профессиональные знания и умения.

В результате коллектив ОВД может прийти к:

- осознанию общих целей;

- совершенствованию методов управления;
- совершенствованию профессионального обучения работников;
- возвращению к ранее нерешенным вопросам;
- постановке новых проблем;
- появлению конструктивных соображений о методах их разрешения.

3. Типология конфликтов в деятельности ОВД

Различных критериев для классификации конфликтов в ОВД можно определить достаточно много. Все типологии, рассмотренные нами при изучении первой темы, вполне можно использовать и для классификации конфликтов в деятельности ОВД. Однако в нашем случае целесообразно использовать основные признаки классификации конфликтов.

К ним мы отнесем:

- объект;
- источники;
- длительность;
- функции;
- форму проявления;
- тип структуры взаимоотношений оппонентов;
- последствия и пр.

Типология конфликтов в правоохранительной деятельности

Критерий	Типы конфликтов
По способу разрешения	антагонистические, компромиссные.
По сфере разрешения	в деловой сфере, в личностно-эмоциональной сфере.
По социальному статусу участников	вертикальные, горизонтальные, смешанные.
По количественному составу участников	между личностью и группой, межличностные (диадические), локальные, межгрупповые (общеорганизационные).
По субъективной направленности участников	взаимно-положительные, взаимно-отрицательные; односторонние противоречиво-отрицательные, односторонние противоречиво-положительные, взаимно-противоречивые, обезличенные или взаимно-безразличные.
По диапазону действия	внутриорганизационные, внешние.
по характеру причин	объективные, субъективные.
По адекватности восприятия участниками	подлинный, случайный, смещенный, неверно приписанный, латентный, ложный.
По интенсивности	слабый, нормальный, сильный.

По продолжительности	кратковременные, длительные, затяжные.
По интенциональности (направленности)	направленность на распространение, ограничение, эскалацию, затухание.
По степени проявления	открытые, скрытые (латентные), потенциальные.
По последствиям	конструктивные (позитивные, функциональные), деструктивные (негативные, дисфункциональные).
По обратимости	обратимые, частично обратимые, необратимые.

Эта классификация достаточно условна. Жесткой границы между различными типами конфликтов не существует. Вследствие этого в практической деятельности правоохранительных органов могут возникать как смешанные типы конфликтов, так и другие, не предусмотренные в нашей типологии формы.

Таким образом, важной особенностью деятельности ОВД является противоречивый конфликтный характер их функционирования в сфере правопорядка. Успехи или неудачи в разрешении острых конфликтных ситуаций в ОВД сказываются на микроклимате в отдельных подразделениях, на взаимоотношениях конкретных сотрудников.

ТЕМА 6. ПРОФИЛАКТИКА КОНФЛИКТНОСТИ И ПУТИ РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТОВ В ОРГАНАХ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ

План

1. Цели и задачи профилактики конфликтов в органах внутренних дел.
2. Направления профилактики конфликтности в ОВД.
3. Дисциплина как средство профилактики конфликтов.

1. Цели и задачи профилактики конфликтов в органах внутренних дел

В процессе выполнения своих функциональных задач органы внутренних дел вступают в управленческие и организационные отношения (как внутрисистемные, так и внешние) с различными элементами государственных структур. Эти отношения могут быть вертикальными (власти – подчинения) и горизонтальными (сотрудничества – согласования).

Правоохранительная система, в которую входят система правовых норм и система государственных органов, обеспечивающих законность и правопорядок, является предметом отдельного изучения, причем многих юридических дисциплин. Система правоохранительных органов характеризуется следующими положениями: наличием элементов (подсистем); субординационными и координационными связями подсистем; целостностью и качественным своеобразием; относительной самостоятельностью.

Каждая из подсистем правоохранительных органов проявляет себя в двух видах: как управляющий субъект и как управляемый объект. Любые их звенья служат одновременно управляющей и управляемой системами. Например, УВД субъекта федерации по отношению к МВД России является объектом управле-

ния, но вместе с тем выступает и как субъект управления по отношению к территориальным отделам милиции, дислоцированным в области. Между субъектом и объектом управления существуют постоянные прямые и обратные связи. Прямая связь исходит от субъекта управления в виде команд, управленческих решений (приказов, указаний, распоряжений). Обратная связь поступает от объекта управления в виде информации о выполнении команд или причинах их неисполнения. В ходе реализации прямых и обратных связей между субъектами и объектами управления в ОВД системе могут возникать и возникают организационные конфликты.

Система управления, традиционно сложившаяся в российских ОВД, является линейно-функциональной или вертикальной структурой управления, в которой все подчиняются по цепочке снизу вверх. Этот тип системы часто сравнивается с пирамидой, так как по мере приближения к вершине (продвижения по службе) число руководителей для сотрудника уменьшается и может стать вовсе незначительным при достижении определенной должности.

В зависимости от цели, характера выполняемых действий и компетенции государственных органов по разрешению социальных конфликтов различаются следующие виды правоохранительной деятельности: конституционный контроль; охрана общественного порядка; выявление и расследование преступлений; прокурорский надзор; защита прав и законных интересов граждан, предприятий, организаций и учреждений; рассмотрение судами дел, отнесенных к их компетенции; общественная правоохранительная деятельность.

В процессе правоохранительной деятельности личность включается во множество отношений – экономических, юридических, политических, моральных, культурных и иных, составляющих основу социальной структуры общества.

Необходимо отличать правоохранительную деятельность от правоприменительной деятельности, которая представляет собой систему разнородных действий основного и вспомогательного характера и «состоит в разработке и фактическом осуществлении организационных мер, направленных на то, чтобы обеспечить претворение предписаний правовых норм в жизнь».

Органы внутренних дел, осуществляя управленческие функции, выполняют также профилактические, воспитательные задачи, хотя это и выходит за рамки чисто правоприменительных операций. Тем не менее, воспитательная деятельность органов внутренних дел накладывает отпечаток и на их действия по применению юридических норм.

Стадии применения права соответствуют стадиям любой управленческой деятельности:

- сбор и оценка информации;
- принятие решения;
- обеспечение его реализации.

Как и всякая управленческая деятельность, применение права должно основываться на полной и достоверной информации, обеспечивающей предвидение последствий правоприменительной деятельности. Вышестоящие ОВД осуществляют реализацию властных полномочий по управлению правоприменительной деятельностью подчиненных.

В основе взаимоотношений вышестоящих и нижестоящих органов внутренних дел находится принцип сочетания централизации и децентрализации. Вышестоящие органы контролируют деятельность нижестоящих, предоставляя им, тем не менее, широкие права в решении оперативных, текущих вопросов. Система ОВД достаточно динамична, она постоянно развивается и совершенствуется, формирует новые структурные элементы и ликвидирует устаревшие, утратившие функциональное значение.

Как показывает исторический процесс, люди не могут жить, не участвуя в деятельности тех или иных организаций. Организации подразделяются между собой в зависимости от специфики их деятельности и характера выполняемых функций. Внешние требования общества по отношению к организации во многом определяют и характер внутренних отношений в самих организациях, а следовательно, воздействуют и на специфику существующих в них конфликтов.

Органы внутренних дел специально созданы для выполнения правоохранительной деятельности и наделены соответствующими полномочиями, вплоть до применения, в предусмотренных законом случаях, мер государственного принуждения.

Системообразующий фактор ОВД – приоритетная задача, которая состоит в обеспечении законности и правопорядка, охране государственного и конституционного строя РФ, защите прав и законных интересов граждан, предприятий, организаций и учреждений.

Вопрос о правомерности постановки проблемы управления конфликтами в ОВД вызывает в некоторых случаях определенные сомнения, связанные с принципиальной возможностью его научной организации. Важно иметь в виду, что педагогическое управление конфликтом предполагает конструирование процесса управленческого воздействия в соответствии с ведущими общественными тенденциями. Научно организованное управление, учитывающее влияние доминирующих социальных отношений, оказывается в состоянии корректировать процесс развития конфликтной ситуации и в этом плане управлять им.

С одной стороны, в современных исследованиях отмечается необходимость разработки основ профессионального психолого-педагогического разрешения конфликтов в деятельности организаций, накоплен определенный фонд методологических, теоретических, экспериментальных и технологических данных, который позволяет осуществить успешное решение отдельных аспектов данной проблемы.

С другой стороны, до настоящего времени в педагогике недостаточно разработана эффективная концепция педагогического управления конфликтами, представляющая собой единство методологических, теоретических и технологических основ.

Отсутствие в органах внутренних дел конфликтологических служб приводит к тому, что конфликтогенные факторы не подвергаются научному анализу, а передовой педагогический опыт разрешения конфликтов, имеющийся в отдельных подразделениях, не изучается, не обобщается, не систематизируется с целью масштабного внедрения. Отсюда следует *противоречие между потребностью в методологической обоснованности процесса педагогического*

управления организационными конфликтами и его практической реализацией с опорой на недостаточно разработанные принципы, функции и условия совершенствования. В разрешении этого противоречия незаменима роль педагогической науки.

Недостаточно глубокое изучение (в юридических вузах МВД РФ) педагогики и психологии, знакомство с литературой, ориентированной на рецептурное представление о педагогических явлениях, формирует у сотрудников правоохранительных органов упрощенное впечатление о целях, содержании, формах и методах педагогического процесса вообще и конструктивном разрешении конфликтов в частности. В данном случае возникает вопрос о *противоречии между реальной потребностью в психолого-педагогических знаниях и умениях, создающих базу для технологии конструктивного разрешения организационных конфликтов, и недостаточным уровнем подготовленности сотрудников органов внутренних дел для компетентного и квалифицированного участия в данном процессе.*

В системе ОВД организационные конфликты, под которыми мы подразумеваем все виды конфликтных межличностных и межгрупповых взаимоотношений, обусловленных деятельностью организации, разрешаются вне педагогики, а путем жесткого вертикального управляющего воздействия. В результате возникает *противоречие между недостаточно педагогически обоснованными внешними управляющими воздействиями на участников конфликта и их внутренней активностью, проявляющейся в виде самореализации в профессиональной деятельности.*

2. Направления профилактики конфликтности в ОВД

Анализ деятельности органов внутренних дел, особенностей социально-психологической и воспитательной работы с личным составом позволяет выработать ряд основных направлений профилактики конфликтности.

Характер отношений в коллективе в значительной степени определяет общие условия деятельности подразделения: организация труда, условия, в которых трудятся работники, порядок поощрений, премирования, распределение отпусков, перспектив продвижения по службе, обеспеченность жильем. Имеющиеся криминогенные осложнения, социальные проблемы, с которыми сталкиваются сотрудники ОВД, создают, к сожалению, благоприятную обстановку для возникновения конфликтных ситуаций. Однако не каждый сотрудник и руководитель, сталкиваясь с конкретной конфликтной ситуацией и сетуя на плохие характеры, специфику самой работы, отдает себе отчет в том, насколько он сам, его личные недостатки являются, зачастую, причиной возникновения конфликтной ситуации.

Таким образом, важным направлением профилактики конфликтности является, во-первых, создание общей оптимальной атмосферы трудовой деятельности, добросовестное исполнение возложенных на сотрудника обязанностей по борьбе с преступностью, что само по себе есть не только следствие, но и

своего рода гарантия доброжелательных отношений как между сотрудниками, так и с руководителями, нормальных отношений с населением.

Во-вторых, каждый начальник подразделения, от начальника отделения до руководителя управления должен стремиться к индивидуальной работе с подчиненными, а эффективность таких усилий зависит от понимания особенностей характера того или иного работника. При этом следует иметь в виду не только индивидуальные черты характера отдельных сотрудников, но и то общее, что свойственно той или иной категории работников.

Индивидуально-психологический уровень конфликтов связан с личностными особенностями противодействующих сторон. Эти индивидуальные особенности оказывают влияние на понимание причин конфликта, окраску форм его проявления, динамику развития, тактику поведения его участников и исход противостояния, на выбор приемов и методов их разрешения. Трудности осознания причин, поводов, форм проявления острых противоречий между людьми связаны с проявляющимися в поведении участников конфликтов неосознанных или мало осознанных явлений их внутреннего мира. Такие явления можно свести для анализа в пять групп.

I группа - импульсивные действия (различные гримасы, жесты, телодвижения). Их импульсивность может быть связана как с неожиданностью ситуаций, эмоциональным возбуждением, так и с действиями индивидуума в условиях снижения ясности («помрачение») сознания, в частности, в результате алкогольного опьянения или употребления наркотических веществ.

II группа - мало осознаваемые явления, свойственные группам людей.

В неорганизованной бесчинствующей толпе это проявляется, например, в виде не всегда управляемой «слепой ненависти» к объекту недовольства, ложных ощущений, «безымянности» и «независимости» от организованных общностей людей, в формировании образа врага и виновника.

III группа - неожиданные и на первый взгляд странные поступки, вызванные кратковременными или продолжительными субсенсорными воздействиями на психику людей (своеобразными шутками, звуками, запахами, атмосферным давлением, радиацией). Сюда же можно отнести, например, встречающиеся факты поверхностного проведения осмотров мест происшествия отдельными следователями, у которых вид крови, мозгового вещества, обезображенного трупа вызывает произвольные реакции, что и сказывается на их, порой поспешных, действиях. Такое поведение может стать поводом к конфликту с начальством, коллегами, а также с другими лицами при субъективном восприятии ими подобного поведения.

IV группа - разнообразные иллюзии восприятия и памяти, предубеждения и предрассудки. К этой группе явлений относятся различные виды внушаемости (суггестии) и подражания. Так, некритическое подражание одному из сотрудников ОВД районного звена манерам поведения вышестоящего руководства явилось толчком к появлению резких антипатий со стороны работников МВД к своему товарищу.

V группа - навыки и привычки. Относительная неподконтрольность сознанию этих явлений в одних случаях может способствовать быстрым и решитель-

ным действиям по пресечению развития конфликтов, а в других - привести к их осложнению. Характерным примером таких проявлений может быть ситуация отдания чести работником милиции при обращении к гражданам в момент задержания заведомо вооруженного преступника, находящегося в автомашине. Открыв дверцу, сотрудник, «kozyрнув», попросил документы и в следующее мгновение был тяжело ранен. В другом случае работник ГАИ, подходя к водителю остановленного им для проверки автомобиля, вызвал раздражение водителя тем, что производил пальцем вращательные движения жезлом. Не понимая причины раздражения водителя, госавтоинспектор проявил излишнюю подозрительность, которая переросла в придирчивость. Встреча закончилась конфликтной ситуацией. Осознание причин конфликта, трезвая критическая их оценка, как правило, дают возможность выработать определенные меры по предупреждению подобных конфликтных ситуаций и разрешению уже возникших.

К общим мерам предупреждения конфликтов относятся:

- сосредоточение внимания личного состава на состоянии оперативной обстановки, охраны общественного порядка, профилактики правонарушений и борьбы с преступностью;

- повышение профессионального мастерства работников ОВД;

- укрепление авторитета рядового и начальствующего состава ОВД среди населения.

Своевременное предотвращение возможного возникновения конфликтов, установление причин, их порождающих, являются первоочередной задачей руководителей любого подразделения, но это не значит, что нужно обязательно стремиться к полной бесконфликтности.

Анализ конфликтов в коллективе того или иного подразделения ОВД свидетельствует о том, что отдельные конфликтные ситуации чреватые сильными эмоциональными переживаниями, ухудшением взаимоотношений. Однако детальное изучение природы конфликтов, их влияния на результаты работы подразделений ОВД позволяют констатировать, что конфликты в некоторых случаях помогают решать многие назревшие проблемы и способствуют оздоровлению общей атмосферы в коллективе.

3. Дисциплина как средство профилактики конфликтов

Служба в органах внутренних дел является специфическим видом профессиональной деятельности, которая характеризуется повышенной нагрузкой на психоэмоциональную сферу человека. Взаимоотношения между людьми - это естественный социально-психологический процесс общественной жизни. Взаимоотношения сотрудников ОВД регламентируются уставами и нормативными документами как по вертикали, так и по горизонтали и строятся на основе взаимного уважения. У руководителя (командира) всегда есть подчиненные. Структура служебного управления предполагает четкое выделение лиц, наделенных полномочиями командира, и лиц, выполняющих его приказы, которые относятся к категории подчиненные. Деятельность руководителя (командира) по руководству подчиненными и структурными подразделениями заключается,

прежде всего, в возможности и необходимости отдавать приказания и добиваться их исполнения. С другой стороны, каждый сотрудник, включенный в структуру служебного управления, в качестве подчиненного, обязан точно и в срок выполнять все приказания начальника.

Подчинение одних людей воле других всегда изобилует психологическими трудностями. Служебная практика показывает, что конфликтные и психологически-напряженные ситуации в подразделениях ОВД между командиром и подчиненными встречаются довольно часто и имеют существенные различия между конфликтными ситуациями, имеющими место в войсковых подразделениях.

Опытные руководители знают, что конфликтная ситуация в подразделении может существовать долго, в результате чего из-за незначительного инцидента может возникнуть серьезный конфликт.

Конфликт - это борьба за лидерство, за достижение какой-либо значительной цели. В динамике развития конфликта можно выделить несколько фаз:

- возникновение предконфликтной ситуации;
- дальнейшее усиление взаимной напряженности или возникновение конфликтной ситуации;
- возникновение повода для конфликтного столкновения (внутреннее побуждение и внешнее побуждение);
- апогей - высшая точка развития конфликта;
- разрешение конфликта.

К конфликтам, как правило, отношение отрицательное, в них не часто бывают конструктивные начала, но их нельзя совсем исключить из практики служебной деятельности. Следует отметить, что стимулирующая функция конфликта в служебной деятельности не всегда рациональна. Поэтому руководителю необходимо знать механизмы управления конфликтами и их профилактику. Конфликт зачастую легче предупредить, чем устранить. Профилактика психологически-напряженных ситуаций между начальником и подчиненными предполагает обязательное знание психологических основ возникновения конфликтов и возможных способов их разрешения и устранения. Возникновение отдельных микрогрупп, претендующих на особое положение в коллективе, инициирует возникновение как межличностных, так и межгрупповых конфликтов.

Наиболее значимыми предпосылками возникновения конфликтов являются:

- грубость с подчиненными, отсутствие навыков общения;
- демонстрация силы, зазнайство;
- эгоизм, нетерпимость к возражению;
- завоевание «дешевого» авторитета;
- нечестность, лень;
- бесхарактерность.

На начальной стадии возникновения конфликта руководителю, прежде всего, необходимо правильно сделать анализ сложившейся ситуации. При этом целесообразно придерживаться следующей логической последовательности:

- знать основы социально-служебной психологии, чтобы понимать суть требований к личности и возможности их реализации;

- понимать участников конфликта, объективно давать оценку происходящего;
- предвидеть последствия конфликта;
- приобрести качества, дающие право на уважение коллектива.

Чтобы пользоваться такой схемой, руководителю, прежде всего, необходимо начать разрешение конфликта с оценки своих действий в сложившейся ситуации. На начальной стадии возникновения конфликта хороший эффект приносит применение следующих приемов:

- индивидуальная беседа;
- предупреждение;
- нестандартное решение спора;
- юмор.

Практика последних лет и проведенные научные исследования выдвинули ряд принципов управления взаимоотношениями в коллективах. К ним можно отнести следующие: во-первых, обязательность выполнения каждым руководителем требований приказов и нормативных документов, регламентирующих жизнь подразделения; во-вторых, всесторонний учет индивидуальной и групповой подготовленности членов коллективов к выполнению поставленных задач; в-третьих, активная опора при формировании и регулировании уставных взаимоотношений на целеустремленную служебную, общественную, культурно-массовую и другие виды деятельности; в-четвертых, единство и согласованность действий со своими заместителями, опора на актив подразделения.

Мощным фактором предотвращения конфликтных ситуаций в подразделении является дисциплина и уставной порядок. Не случайно в подразделениях, где уровень дисциплины находится на высоком уровне, конфликтные ситуации встречаются реже. К числу обязательных условий, определяющих профилактику возникновения конфликтов в коллективе, по определению С.И. Денисенко, относятся:

- обеспечение соответствия условий жизни, службы, учебы, физиологических и психологических возможностей сотрудников;
- исключение противоречий в режиме службы, наложений в расписании дня;
- стремление руководителя к стабилизации внутреннего распорядка, сведение до минимума необоснованных приказов и распоряжений;
- достижение высокой степени подготовленности личного состава к несению службы.

Встречающиеся межличностные и групповые конфликтные отношения не всегда ярко проявляются. Поэтому необходим их анализ и прогнозирование с целью предотвращения их дальнейшего развития. При этом целесообразно четко разграничивать деловые конфликты с сугубо личными и коллективными. Если конфликт состоялся и его не удалось предотвратить, необходимо применение оперативных мер, направленных на его прекращение. Рассмотренные конфликтные ситуации и пути их разрешения не исчерпывают их многообразия. В этих целях руководитель (командир) в рамках командирской учебы должен постоянно овладевать навыками поведения в возможных психологически-напряженных и конфликтных ситуациях.

Заключение

Современное развитие общества, характеризующееся опасным расширением зоны правового отчуждения населения и властных структур, вызывает насущную необходимость поиска новых технологий формирования личности, предъявляет качественно иной уровень требований к содержанию правоохранительной деятельности и носителям властных полномочий.

Целью данного учебного пособия является оказание теоретической и практической помощи курсантам высших и средних образовательных учреждений МВД России, изучающих «Конфликтологию» в качестве учебной дисциплины, а также сотрудникам ОВД при решении комплекса задач, которые поставлены перед ними практикой профилактики и управления конфликтами в правоохранительных организациях.

Впервые для решения проблем профилактики, предупреждения и разрешения конфликта рекомендуется использовать диспозитивно-личностный подход, представляющий собой совокупность принципов и организационно-педагогических мер, средств конструктивного разрешения противоречий, позитивного изменения межличностных отношений и самореализации в профессиональной деятельности.

Конфликты неизбежны. Они существовали всегда и будут существовать столько, сколько существуют человек и общение людей между собой.

В сложных ситуациях борьбы с преступностью, в обстановке реальной угрозы здоровью и жизни сотрудников у них нередко возникают стрессовые состояния: напряженность, чувство тревоги, страха, растерянности и т.д., которые отрицательно влияют на психику и здоровье.

Важный путь предупреждения конфликтов - конфликтологическая подготовка сотрудников ОВД в современных условиях. Квалифицированное разрешение конфликтов в ОВД - это направление не только ответственное, но и чрезвычайно эффективное, способное кардинально повлиять на современное состояние правоохранительной системы.

Недооценка же познаний об эксцессах и отсутствие навыков организации своего поведения в конфликтах и предконфликтных ситуациях могут вызвать серьезные затруднения в деле предупреждения и ликвидации конфликтов, а в отдельных случаях - явиться их причиной.

Приложения

Тест самооценки конфликтности 1

Тест, позволяющий оценить степень вашей собственной конфликтности. Выберите в каждом вопросе один из трех вариантов ответа. Если на какой-либо вопрос вы не сможете найти ответа, то при подсчете набранных баллов присвойте этому вопросу два очка.

1. Представьте, что в общественном транспорте начинается спор. Что вы предпримете?

- А. Избегаю вмешиваться в ссору.
- Б. Я могу вмешаться, встать на сторону потерпевшего, того, кто прав.
- В. Всегда вмешиваюсь и до конца отстаиваю свою точку зрения.

2. На собрании вы критикуете руководство за допущенные ошибки?

- А. Всегда критикую за ошибки.
- Б. Да, но в зависимости от моего личного отношения к нему.
- В. Нет.

3. Ваш непосредственный начальник излагает свой план работы, который вам кажется нерациональным. Предложите ли вы свой план, который кажется вам лучше?

- А. Если другие меня поддержат, то да.
- Б. Разумеется, я предложу свой план.
- В. Боюсь, что за это меня могут лишить премиальных.

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

- А. Только с теми, кто не обижается, и когда споры не портят наши отношения.
- Б. Да, но только по принципиальным, важным вопросам.
- В. Я спорю со всеми и по любому поводу.

5. Кто-то пытается пролезть вперед вас без очереди. Ваша реакция.

- А. Думаю, что и я не хуже его, тоже пытаюсь обойти очередь.
- Б. Возмущаюсь, но про себя.
- В. Открыто высказываю свое негодование.

6. Представьте, что рассматривается проект, в котором есть смелые идеи, но есть и ошибки. Вы знаете, что от вашего мнения будет зависеть судьба этой работы. Как вы поступите?

- А. Выскажусь и о положительных, и об отрицательных сторонах этого проекта.
- Б. Выделю положительные стороны проекта и предложу предоставить автору возможность продолжить его разработку.

В. Стану критиковать: чтобы быть новатором, нельзя допускать ошибок.

7. Представьте, что теща (свекровь) говорит вам о необходимости экономии и бережливости, о вашей расточительности, а сама то и дело покупает дорогие старинные вещи. Она хочет знать ваше мнение о своей последней покупке. Что вы ей скажете?

А. Что одобряю покупку, если она доставила ей удовольствие.

Б. Говорю, что у этой вещи нет художественной ценности.

В. Постоянно ругаюсь, ссорюсь с ней из-за этого.

8. В парке вы встретили подростков, которые курят. Как вы реагируете?

А. Делаю им замечание.

Б. Думаю: зачем мне портить себе настроение из-за чужих, плохо воспитанных юнцов.

В. Если бы это было не в общественном месте, то я бы их отчитал.

9. В ресторане вы замечаете, что официант обсчитал вас:

А. В таком случае я не дам ему чаевых, хотя и собирался это сделать.

Б. Попрошу, чтобы он еще раз, при мне, составил счет.

В. Выскажу ему все, что о нем думаю.

10. Вы в доме отдыха. Администратор занимается посторонними делами, сам развлекается вместо того, чтобы выполнять свои обязанности: следить за уборкой в комнатах, разнообразием меню... Возмущает ли вас это?

А. Я нахожу способ пожаловаться на него, пусть его накажут или даже уволят с работы.

Б. Да, но если я даже и выскажу ему какие-то претензии, то это вряд ли что-то изменит.

В. Придираюсь к обслуживающему персоналу - повару, уборщице или срываю свой гнев на жене.

11. Вы спорите с вашим сыном-подростком и убеждаетесь, что он прав. Признаете ли вы свою ошибку?

А. Нет.

Б. Разумеется, признаю.

В. Постараюсь примирить наши точки зрения.

Оценка результатов

Каждый ваш ответ оценивается от 1 до 4 очков. Оценку ответов вы найдете в предлагаемой таблице.

Ответ	Вопросы										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
а	4	0	2	4	2	4	0	4	0	0	0
б	2	2	0	2	4	4	2	4	2	4	4
в	0	4	4	0	2	0	0	2	0	2	2

От 30 до 44 очков. Вы тактичны. Не любите конфликтов. Умеете их сгладить, легко избежать критических ситуаций. Когда же вам приходится вступать в спор, вы учитываете, как это может отразиться на вашем служебном положении или приятельских отношениях. Вы стремитесь быть приятным для окружающих, но когда им требуется помощь, вы не всегда решаетесь ее оказать. Не думаете ли вы, что тем самым теряете уважение к себе в глазах других?

От 15 до 29 очков. О вас говорят, что вы конфликтная личность. Вы настойчиво отстаиваете свое мнение, невзирая на то, как это повлияет на ваши служебные или личностные отношения. И за это вас уважают.

До 14 очков. Вы мелочны, ищете поводы для споров, большая часть которых излишня. Любите критиковать, но только когда это выгодно вам. Вы навязываете свое мнение, даже если вы не правы. Вы не обидитесь, если вас будут считать любителем поскандалить. Подумайте, не скрывается ли за вашим поведением комплекс неполноценности?

Тест самооценки конфликтности 2

Этот тест позволяет оценить степень вашей собственной конфликтности. Вашему вниманию предлагается тест, позволяющий оценить степень вашей собственной конфликтности.

Тест содержит шкалу, которая будет использована вами для самооценки по 10 парам утверждений. Выполнение его сводится к следующему. Вы оцениваете каждое утверждение левой и правой колонки. При этом отметьте кружочком, на сколько баллов в вас проявляется свойство, представленное в левой колонке.

Оценка производится по 7-балльной шкале.

7 баллов означает, что оцениваемое свойство проявляется всегда.

1 балл указывает на то, что это свойство не проявляется вовсе.

1. Рветесь в спор	7654321	Уклоняетесь от спора
2. Свои выводы сопровождаете тоном, не терпящим возражений	7654321	Свои выводы сопровождаете извиняющимся тоном
3. Считаете, что добьетесь своего, если будете рьяно возражать	7654321	Считаете, что если будете возражать, то не добьетесь своего
4. Не обращаете внимания на то, что другие не принимают доводов	7654321	Сожалеете, если видите, что другие не принимают доводов
5. Спорные вопросы обсуждаете в присутствии оппонента	7654321	Рассуждаете о спорных проблемах в отсутствие оппонента
6. Не смущаетесь, если попадаете в напряженную обстановку	7654321	В напряженной обстановке чувствуете себя неловко
7. Считаете, что в споре надо проявлять свой характер	7654321	Считаете, что в споре не нужно демонстрировать свои эмоции
8. Не уступаете в спорах	7654321	Уступаете в спорах
9. Считаете, что люди легко выходят из конфликта	7654321	Считаете, что люди с трудом выходят из конфликта
10. Если взрываетесь, то считаете, что без этого нельзя	7654321	Если взрываетесь, то вскоре ощущаете чувство вины

Оценка результатов

На каждой строке соедините отметки по баллам (отметки кружочками) и постройте свой график. Отклонение от середины (цифра четыре) влево означает склонность к конфликтности, а отклонение вправо будет указывать на склонность к избеганию конфликтов.

Подсчитайте общее количество отмеченных вами баллов.

Сумма, равная **70** баллам, указывает на очень высокую степень конфликтности;

60 баллов - на высокую;

50 баллов - на выраженную конфликтность.

Число баллов **11-15** указывает на склонность избегать конфликтных ситуаций.

Тест определения тактики поведения в конфликте

С помощью этого теста Вы оцените выраженность тенденции к конфликтному поведению. Тест содержит две части: «Избегающий конфликта» и «Действующий напролом». Обе части теста содержат по 10 утверждений. Каждое из них требует ответа «да» или «нет». Вы должны будете сделать свой выбор. За ответ «да» начисляете 1 балл, за ответ «нет» - 0 баллов. С помощью этого теста вы можете оценить себя, а также интересующее вас лицо.

Избегающий конфликта

Всегда проигрывает в конфликте	да	нет
Считает, что конфликта надо избегать	да	нет
Выражает свое мнение извиняющимся тоном	да	нет
Считает, что проиграет, если выразит несогласие	да	нет
Удивляется, почему другие его не понимают	да	нет
Говорит о конфликте на стороне оппонента	да	нет
Воспринимает конфликт весьма эмоционально	да	нет
Считает, что в конфликте не следует демонстрировать своих эмоций	да	нет
Чувствует, что надо уступить, если хочешь разрешить конфликт	да	нет
Считает, что люди всегда с трудом выходят из конфликта	да	нет

Оценка результатов:

8-10 баллов означают, что в вашем поведении выражена тенденция к конфликтности;

4-7 баллов - средне выраженная тенденция к конфликтному поведению;

1-3 балла - тенденция не выражена.

Действующий напролом

Часто подтасовывает факты	да	нет
Действует напролом	да	нет
Ищет слабое место в позиции оппонента	да	нет
Считает, что отступление ведет к «потере лица»	да	нет
Использует тактику «затыкания» рта оппоненту	да	нет
Считает себя знатоком	да	нет
Нападает на человека, а не на проблему	да	нет
Использует тактику маскировки (голосом, манерами и т.п.)	да	нет
Считает, что выигрыш в аргументах очень важен	да	нет
Отказывается от дискуссии, если она идет не в соответствии с его замыслом	да	нет

Оценка результатов:

8-10 баллов свидетельствуют о явной тенденции действовать напролом;

4-7 баллов - показатель того, что имеет место средне выраженная тенденция действовать напролом;

1-3 балла означают, что тенденция действовать напролом не выражена.

Тест оценки стратегий поведения в конфликте

Данный тест, разработанный по методике Дж. Г. Скотта, даст вам наглядное представление о том, какой из стилей вы используете чаще всего, какой лучше всего, какой чаще всего приносит наилучшие результаты и какой наиболее комфортен для вас.

Любой результат дает вам информацию для размышлений, если вы хотите сделать свое поведение в конфликтной ситуации более эффективным, развив способности использовать различные стили.

Очевидно, что положительные результаты может принести любая из пяти известных вам стратегий поведения в конфликте, если она отвечает требованиям ситуации. Однако многие из нас тяготеют к преимущественному использованию одной из стратегий не столько сообразуясь с объективными обстоятельствами, сколько исходя из собственных внутренних побуждений, устоявшихся привычек.

В будущем вы обязательно сможете расширить репертуар стратегий, но сейчас постарайтесь определить свой «любимый» стиль поведения в конфликтных ситуациях при помощи таблицы Дж. Г. Скотта. Заполняя таблицу, представьте себе свое обычное поведение в конфликтных ситуациях за последние несколько лет.

Проранжируйте стратегии по четырем указанным категориям.

Для этого последовательно поставьте цифры (от 1 до 5) в каждой из четырех колонок.

Цифра 1 означает, что стиль занимает первое место (ранг) по категории, цифра 5 - последнее место (ранг).

Стиль разрешения конфликта	Использую чаще всего	Владею лучше всего	Приносит наилучшие результаты	Чувствую себя при использовании наиболее комфортно
Настойчивость (Я активно отстаиваю собственную позицию)				
Уход (Я стараюсь уклониться от участия в конфликте)				
Приспособление (Я стараюсь во всем уступать, идти навстречу партнеру)				
Компромисс (Я ищу решение, основанное на взаимных уступках)				
Сотрудничество (Я стараюсь найти решение, максимально удовлетворяющее интересы обеих сторон)				

Например, для категории «Использую чаще всего» система рангов может иметь следующий вид:

Компромисс - 2;

Уход - 3;

Настойчивость - 4;

Сотрудничество - 1;

Приспособление - 5.

Заполненная таблица даст вам наглядное представление о том, какой из стилей вы используете чаще всего, какой лучше всего, какой чаще всего приносит наилучшие результаты и какой наиболее комфортен для вас. Это может быть один и тот же стиль (ваш «любимый») или разные стили. Любой результат дает вам информацию для размышлений, если вы хотите сделать свое поведение в конфликтной ситуации более эффективным, развив способности использовать различные стили.

Тест самооценки рационального поведения в конфликте

С помощью этого теста Вы оцените рациональность своего поведения в конфликте, умение управлять своим поведением в сложных и критических ситуациях социального взаимодействия.

Проанализируйте свои действия по 11 позициям в конфликтах, которые происходили с вашим участием, и оцените их по пятибалльной шкале по следующей матрице:

оценка 1 означает полное соответствие вашего поведения по той или иной позиции;

оценка 5 - для вас не характерно такое поведение.

№ п/п	Позиция	Оценка
1	Критически оцениваю партнера	12345
2	Приписываю ему низменные или плохие намерения	12345
3	Демонстрирую знаки превосходства	12345
4	Обвиняю и приписываю ответственность только партнеру	12345
5	Игнорирую интересы соперника	12345
6	Вижу все только со своей позиции	12345
7	Уменьшаю заслуги партнера	12345
8	Преувеличиваю свои заслуги	12345
9	Задеваю «больные точки» и уязвимые места партнера	12345
10	Выдвигаю перед партнером множество претензий	12345
11	Раздражаюсь, перехожу на крик, повышение голоса	12345

Оценка результатов

Отклонение вправо от показателя «3» по среднему арифметическому по всем позициям свидетельствует о том, что вы обладаете достаточными навыками рационального поведения в конфликте.

Отклонение влево от выбранного показателя свидетельствует о том, что вы не обладаете достаточными навыками рационального поведения. В этом случае вам необходимо проанализировать причины недостаточно развитых навыков рационального поведения в конфликте и заняться тренировками.

Как вести себя с трудными людьми различных типов¹

Общие принципы можно с успехом использовать при контактах с трудными людьми всех типов, но наиболее эффективными будут специальные подходы, учитывающие особенности каждого типа в отдельности. Главное состоит в том, чтобы сохранять гибкость, применять к конкретному человеку соответствующий подход, учитывая его скрытые нужды и интересы, а также Ваши собственные приоритеты в сложившейся ситуации.

1. Тип «паровой каток». Это люди грубые и бесцеремонные, считающие, что все вокруг должны уступать им дорогу. Они ведут себя так потому, что убеждены в своей правоте, и хотят, чтобы о ней знали все окружающие. В то же время некоторые из таких людей могут бояться раскрытия своей неправоты. Для человека такого типа подрыв его имиджа - неважная перспектива. Если предмет конфликта не особенно важен для Вас, то лучше уклониться от него или приспособиться. Уйдите с дороги или уступите этому человеку в малом, чтобы успокоить его.

Если Вы избрали иной подход, то лучше начать с того, чтобы дать такому человеку «спустить пар». Затем спокойно и уверенно выскажите собственную точку зрения, но старайтесь не ставить под сомнение его правоту, поскольку в результате Вы неизбежно столкнетесь с враждебной реакцией.

Определите свою роль как миротворца, который стоит над конфликтом. Подавите ярость человека собственным спокойствием. Это поможет ему справиться со своей агрессивностью, и вы сможете прийти к общему решению.

2. Тип «скрытый агрессор» / «снайпер». Человек, относящийся к этому типу трудных людей, старается причинять неприятности с помощью закулисных махинаций, колкостей и других скрытых проявлений агрессии. Обычно он полагает, что такое поведение полностью оправдано: кто-то другой поступил неправильно, а он выполняет роль тайного мстителя, восстанавливая справедливость. Он может вести себя таким образом потому, что не обладает достаточной властью, чтобы действовать открыто.

Если вы решили, что уклониться или терпеть такого человека - это не для вас, то наилучший способ - выявить конкретный факт причинения зла и затем его скрытые причины. Дайте понять атакующему человеку, что вы выше этого, сказав, например: «Чего Вы добиваетесь этим?». Если он начнет отрицать факты, приведите доказательства. При этом Вам следует сохранять спокойствие, чтобы человеку не показалось, что Вы агрессивно настроены по отношению к нему, так как это может только привести к открытой стычке. Если Вы приведете еще несколько разоблачительных примеров, то человек поймет, что маска с него сорвана. Теперь ему следует либо прекратить нападки на Вас, либо откры-

¹ Пирогова Л.К. Конфликтологическая подготовка сотрудников ОВД: Практические рекомендации. – Домодедово: ВИПК МВД России, 2003.

то признать их. Когда же все будет извлечено на поверхность, Вы сможете выявить истинные причины «трудности» человека и найти решение проблемы.

3. Тип «разгневанный ребенок» / «взрывной человек». Человек, относящийся к этому типу, не является злым по своей природе; он взрывается, как ребенок, у которого плохое настроение. Обычно он испуган и беспомощен, а взрыв эмоций отражает его желание взять ситуацию под контроль. Например, начальник может вспылить, чувствуя, что подчиненные его совсем не слушают.

Если тирада взорвавшегося человека обрушивается на Вас, основной принцип, которому необходимо следовать для того, чтобы избежать эскалации конфликта (если вы решили не уклоняться от него совсем), заключается в том, чтобы дать человеку накричаться, дать выход эмоциям. Или убедить человека в том, что Вы слушаете его. Необходимо дать ему понять, что он контролирует ситуацию, и тем самым успокоить его. Затем, когда он успокоится, ведите себя с ним как с обычным, разумным человеком, как будто и не было никакого взрыва с его стороны. Дипломатично и доброжелательно предложите ему обсудить возникшую проблему. Вы можете обнаружить, что человек несколько смущен после такой вспышки. Примите его извинения, если они последуют, и он будет чувствовать себя лучше. Но еще эффективнее отвлечь внимание от случившегося, и тогда человеку будет легче об этом забыть. Почувствовав, что он опять контролирует ситуацию, такой человек снова будет казаться спокойным и рассудительным.

4. «Жалобщик». В действительности жалобщики бывают двух типов: реалистичные и параноидные, которые жалуются на воображаемые обстоятельства. Жалобщики часто бывают охвачены некоторой идеей и обвиняют других - кого-то конкретно или весь мир в целом - во всех грехах. В некоторых случаях Вы можете столкнуться с жалобщиком только как с благодатным слушателем. В других - как с предметом его жалоб и обвинений.

Если жалобщик завел с Вами разговор о каком-то третьем лице, то лучше всего поддакивать ему. В ином варианте Вы можете возразить и сказать, что он не прав. Однако ни один из этих подходов не поможет решить исходную проблему. В первом случае жалобщик найдет еще один повод для сетований: Ваше нежелание выслушать его. Во втором - будет защищаться, поскольку Вы начали наступать на него, не согласившись с обоснованностью его жалоб.

Начните с того, что выслушайте жалобщика. Не важно, прав он или нет. Он страстно желает быть услышанным. Это одна из причин его постоянного недовольства - он считает, что никто не хочет его слушать или относиться к его словам серьезно. Его жалобы обычно возникают на почве разочарования и сознания собственного бессилия. Выслушивая его, Вы возвращаете ему ощущение собственной значимости и предоставляете возможность выразить свои чувства.

Вам следует признать или оценить этого человека, показав, что Вы поняли сказанное им, возможно повторив это иными словами. Затем, после высказывания сути его основной жалобы, необходимо искать способ прекращения или перевода разговора на иную тему. Если человек начнет повторяться, что характерно для жалобщиков, Вам следует спокойно и уважительно прервать его. Постарайтесь переключить его внимание на решение проблемы. Что он со-

бирается делать в сложившейся ситуации? Есть ли другие, кто мог бы помочь разрешить конфликт? Если он обвиняет в чем-то Вас, то что Вы могли бы сделать вместе для выработки удовлетворительного для обоих решения? Иначе Вам следует признать сказанное этим человеком, а затем двигаться дальше.

Вы не обязаны всякую жалобу признавать справедливой. Если она обоснована, разумеется, согласитесь. Если же нет, то покажите, что Вы поняли сказанное, и займите нейтральную позицию. Сделайте ударение на том, что теперь, когда суть вопроса ясна, необходимо определить, что же делать дальше. Вам потребуется не один раз направлять разговор в сторону решения проблемы. А если Вам удастся прервать этот поток повторяющихся жалоб, то Вы сможете заняться обсуждением конфликта и подумать над тем, существуют ли реальные варианты его разрешения. Если же этот человек обвиняет кого-то необоснованно, Вы сможете помочь ему увидеть свою ошибку. Конечно, если Вы чувствуете, что поток жалоб превратился в непреодолимый замкнутый круг и разговор уже невозможно направить в конструктивное русло, Вы всегда можете махнуть на это рукой. По крайней мере, вы сделали все, что смогли.

5. Тип «молчун» / «тихоня». Люди этого типа могут быть скрытными по многим причинам, и что особенно разочаровывает в общении с ними, это то, что причины их скрытности Вам неизвестны. Ключом к разрешению конфликта, если только Вы не хотите уклониться от него, является преодоление этой замкнутости. Вы можете иметь некоторые предположения (например, человек расстроен чем-то, но не хочет признаться Вам), но исходить из них - это не лучший вариант. Если Вы ошибетесь, то только усложните ситуацию.

Для того чтобы вскрыть суть проблемы, Вам следует задать несколько вопросов в такой форме, которая не позволит выразить ответы только словами «да» или «нет», либо просто кивком головы. Если Вы не хотите получить односложные ответы, то задавайте следующие вопросы: «Что Вы думаете по этому поводу?» или «Что послужило причиной Вашей замкнутости?». При этом если у Вас есть некоторые предположения, а человек не собирается давать Вам информацию, Вы можете поделиться ими, чтобы узнать, правильны ли они (например: «Мне кажется, Вы избегаете моего общества, так как вам кажется, что я уделял вам недостаточно внимания на прошлой встрече»). Перебирайте возможные причины или побуждайте человека к разговору, признайте, что ему, возможно, трудно поделиться своими чувствами (скажите, например: «Я знаю, что Вам может быть не по душе разговор на эту тему, но если бы мы обсудили эту ситуацию открыто, то могли бы найти приемлемое для обоих решение»).

Убедите, что вы относитесь к человеку сочувственно и доброжелательно, что бы он ни сказал. Часто такие люди замыкаются в себе потому, что не желают оскорбить чувства других, научены горьким опытом не делиться ни с кем своими эмоциями, хотят избежать конфронтации, считают, что их мнение не принимают во внимание, или потому, что они просто пугливы. Таким образом, особенно важно оценить, поддержать и признать такого человека. Покажите ему, что бы он ни сказал, Вы не будете сердиться, обижаться, обвинять его и т.п.

С такими людьми легко потерять терпение, потому что от них так трудно добиться ответа. Но если предмет разговора важен для Вас, доведите дело до

конца. Замкнутый человек может и раскрыться перед Вами, как раковина, отдающая жемчуг. Когда это время придет, окажите ему поддержку. Покажите, что Вы благодарны ему за его откровенность, независимо от того, согласны Вы с ним или нет. Если вдруг он сделает паузу, не спешите говорить сами, чтобы ее заполнить - человек может опять замкнуться. Сохраняйте напряженность ожидания его слов. Если в этом наблюдается какой-то прогресс, поощряйте и побуждайте человека к продолжению разговора.

В то же время сохраняйте чувство меры. Если Вы видите, что человек не желает продолжать беседу, не настаивайте на этом. Поблагодарите его и, если это необходимо, назначьте новую встречу. В дальнейшем Ваша настойчивость поможет решить проблему в целом.

6. Тип «сверхпокладистый». Такие люди могут казаться приятными во всех отношениях и не создающими трудностей в общении, потому что они всегда уступают, чтобы помочь и тем самым понравиться другим. Но время от времени они создают проблемы: Вы полагаетесь на человека, который соглашается с Вами во всем, а потом оказывается, что его слова расходятся с делом. Сотрудник берет на себя какую-то работу и не выполняет ее; друг соглашается сделать что-то для Вас, но в последнюю минуту находит причину для отказа.

Если Вы считаете необходимым продолжать общение с таким человеком, то ключ к решению проблемы состоит в том, чтобы показать ему, что Вы ждете правдивости с его стороны. Настаивайте на том, что Вы хотите знать, что в действительности думает и желает этот человек. Сделайте ударение на том, что Вас беспокоит не то, согласится он с вами или нет, а его непоследовательность.

Вы должны настаивать на том, чтобы человек говорил правду. Его следует убедить, что Ваше отношение к нему будет определяться не тем, что он во всем с Вами соглашается, а тем, насколько он правдив с Вами и насколько последовательно он поступит в дальнейшем.

Таким образом, если Вы столкнетесь с трудным в общении человеком, используйте такой подход, который соответствовал бы конкретному характеру поведения. Эти подходы различны для разных типов людей, но все они построены на следующих основных принципах:

а) осознайте, что человек труден в общении, и определите, к какому типу людей он относится;

б) не попадайте под влияние этого человека, его точки зрения, сохраняйте спокойствие и нейтралитет;

в) если вы не хотите уклониться от общения с таким человеком, постарайтесь поговорить с ним и выявить причины его «трудности»;

г) постарайтесь найти способ удовлетворения его скрытых интересов и нужд;

д) используйте совместный подход к разрешению конфликтов, которые начинают вырисовываться после отнесения поведения трудного человека к определенному типу, его нейтрализации или взятия под контроль.

Некоторые правила общения с конфликтующими¹

1. Проявляйте выдержку, учитывая, что в конфликтах «прорывается» накопившееся, ведите дело с максимальным тактом и осторожностью, чтобы не дать вовлечь себя в конфликт или усугубить его.

2. Выслушивайте обращающихся к вам, давайте высказаться до конца, полностью используйте терапевтический эффект возможности выговориться.

3. Не спешите с выводами и обещаниями, не «рубите с плеча»; только выслушав другую сторону, проверив все факты и утверждения, осмысливайте ситуацию и принимайте соответствующие меры.

4. Не переоценивайте степень своей информированности, помните, что эффективность коммуникации снизу вверх (от подчиненных к руководителям) составляет в среднем всего лишь 10%.

5. Учитывайте психическое состояние человека, проявляйте сочувствие к нему, ибо только на эмоциональном уровне можно зачастую убедить человека, исчерпать причины многих конфликтных ситуаций.

6. Четко определите обсуждаемые положения, исключите подмену предмета спора.

Нейтрализации оппонента в конфликтной ситуации²

Практика показывает, что нейтрализация необходима, если в конфликтной ситуации в ваш адрес идут фальсификация, ложь, измышления, ошибочные мнения. Ваши друзья находятся в заблуждении, а противники начинают подавать каверзные реплики и задавать неприятные вопросы. Процедура нейтрализации состоит из четырех операций.

1. Локализация.

Ограничьте область вашего ответа. Установите отношение вопроса к предмету вашей речи или проблеме, классифицируйте сомнения оппонента.

2. Анализ.

Уточните цель возражения, другой реакции противника, его мысль, скрываемую в вопросе или реплике, выявите причины этого сомнения.

3. Выбор тактики.

Не противоречить. Если оппонент пытается навязать конфронтацию не по существу, вывести вас из равновесия, направить разговор по ложному пути, то лучше промолчать, оставить без внимания его замечания и отделаться легкими фразами типа: «Может быть, это интересно, но меня волнует другое».

Отговориться. Если реальное дело не совпадает с вашим мнением, а противник нападает, заставляет признать вашу позицию необоснованной, можно избежать прямого ответа. Да и на провокации не всегда надо реагировать.

¹ Пирогова Л.К. Конфликтологическая подготовка сотрудников ОВД: Практические рекомендации. – Домодедово: ВИПК МВД России, 2003.

² См.: Там же.

Лучше уйти в сторону. Можно сказать так: «Хотя вы имеете право спрашивать все, что вас интересует, я имею право не отвечать на все вопросы».

Оправдаться. Сознаться себе, что не все ваши аргументы безупречны. Прикройте свои слабые места уважительными причинами. Если считаете необходимым, извинитесь.

Защититься. Оппонент мощно противодействует, решительно наступает, чтобы дискредитировать и (или) загубить вашу идею на стадии ее рождения. В этом случае необходимо действовать. Надо защищаться без промедления, давать бой противникам.

4. Ваш ответ.

Упреждающий. Если вам известно, что вас хотят поставить в трудное положение, уже на стадии аргументации приведите предполагаемое замечание как альтернативу и дайте ответ до того, как оппоненту представится возможность высказаться. Этим вы избежите резкого противоборства, снизите риск острой схватки, сами выберите замечание противника и уменьшите его тяжесть. Ему останется только повторить замечание, но скорее он не пойдет на это, так как острота сомнения будет уже снята.

Немедленный. Во всех случаях отвечать сразу после «вражеского» замечания следует в спокойном тоне, воспринимая противника как заинтересованную сторону. Оправдан немедленный ответ лишь для предотвращения дальнейшего разговора по неприемлемой для вас линии, для пресечения некорректных действий соперника.

Отсроченный. Отложить ответ надо в случае, если: нет подходящих слов для него, немедленная реакция поставит под угрозу нормальный ход дискуссии, т.е. может последовать неуправляемый эмоциональный взрыв с нежелательными последствиями.

Позиционный. Если вы видите психологическую уловку оппонента, если его замечания диктуются враждебностью и создают умышленную помеху, очевидную для всех присутствующих, а не затрагивают суть дела, то лучше проигнорировать такое поведение. Если же он прав в своих действиях и вы по достоинству это оценили, то лучше просто промолчать.

Из вышесказанного следует, что далеко не всегда надо стремиться к исчерпывающим ответам и немедленно реагировать на замечания, реплики, возражения своих оппонентов, а выбирать оптимальный вариант действий, исходя из конкретной ситуации.

Психологическое обеспечение ведения переговоров с преступниками при захвате заложников¹

Как и во всем мире, в России серьезную озабоченность вызывает рост числа чрезвычайных происшествий криминального характера, связанных с захватом заложников. Захват заложника как чрезвычайная ситуация криминаль-

¹ Рекомендации разработаны ВНИИ МВД России.

ного характера влечет за собой экстремальные условия для действий служб и подразделений органов внутренних дел.

Тактика действий сотрудников органов внутренних дел при освобождении заложников зависит от обстоятельств захвата, места содержания заложника, сведений о лицах, совершивших захват, и других факторов, которые установлены при получении сообщения о совершенном преступлении. Основная цель операции должна состоять не только в том, чтобы обезвредить вооруженных преступников. Главное - обеспечить безопасность заложников, а в конечном итоге – их освободить.

За прошедшие годы уже накоплен значительный опыт борьбы с захватами заложников и ведения переговоров с преступниками по их освобождению.

Одна из важнейших составляющих стратегии ведения переговоров с преступниками видится в совершенствовании подготовки руководителей правоохранительных органов. Криминальная ситуация, связанная с необходимостью ведения переговоров с преступниками, может возникнуть непредвиденно, в любое время, на любой территории или объекте. Сообщение о подобной ситуации требует экстренного реагирования со стороны правоохранительных органов. Следовательно, степень готовности ОВД к переговорам с преступниками должна обеспечиваться стройной, научно обоснованной, с учетом накопленного опыта в данной области, системой, гарантирующей квалифицированное ведение подобных переговоров.

От уровня профессионализма и компетентности руководителя, его интеллектуальной и психологической подготовки, его стрессоустойчивости напрямую зависит эффективность ведения переговоров. Известно, что принятие решений является одной из основных функций руководителя. Именно он принимает решение в той или иной ситуации, учитывает и обобщает мнения всех специалистов соответствующих служб, участвующих в проведении операции. Именно руководитель должен быть способен разрешить любую чрезвычайную непредвиденную ситуацию, полагаясь на свои знания, профессиональный опыт, психологические особенности переработки и генерирования поступающей информации в значимой ситуации, интуицию и индивидуальную способность предвидения и прогнозирования результатов своей деятельности и принятия оптимального решения.

Сказанное еще раз подтверждает актуальность нового направления совершенствования профессионализма и компетентности руководящего состава ОВД в такой важной области, как подготовка руководителей к ведению переговоров с преступниками при возникновении экстремальной ситуации, связанной с захватом заложников.

Условия возникновения и протекания вышеуказанной ситуации характеризуется тем, что руководитель должен незамедлительно и правильно оценить имеющуюся неполную информацию при нехватке времени, принять решение, адекватное сложившейся и постоянно меняющейся ситуации, что становится труднодостижимым ввиду слабой подготовки руководителей в области искусства ведения переговоров.

Переговоры требуют солидного запаса знаний, навыков, умений и опыта переговорного процесса. Несмотря на очевидность данного положения, можно констатировать большое число переговоров, сорвавшихся из-за недостатка знаний у участников переговоров, повлекших за собой причинение вреда жизни и здоровью граждан, оказавшихся в роли заложников. Практика ведения переговоров показывает, что одним из таких приемов является установление психологического контакта с преступниками с целью склонения их к отказу от противоправных действий путем тактически правильного ведения с ними общения.

С психологической точки зрения желательно, чтобы кандидаты на роль переговорщиков владели навыками самоконтроля и ведения дискуссии в экстремальных условиях, умели анализировать нестандартные ситуации и предложения противоположной стороны, делая правильные выводы из них, принимать самостоятельные решения, обладали эмоциональной устойчивостью и коммуникабельностью.

В этой связи представляется целесообразным создать на уровне МВД, УВД специальные группы ведения переговоров, куда помимо самих переговорщиков привлечь наиболее подготовленных для выполнения данной задачи сотрудников (в том числе психологов, педагогов, аналитиков, представителей оперативных и оперативно-технических подразделений), которые, работая в непосредственном контакте с переговорщиками, должны обеспечивать их всей необходимой информацией, средствами связи, аудио- и видеотехникой и т.д. Несомненно, что в силу сложности задач и реальности угрозы жизни и здоровью группу переговорщиков следует формировать исключительно на добровольных началах.

Одновременно с проведением переговоров ведется оперативная игра, целью которой является затянуть время, «измотать» преступников, взять инициативу в свои руки. Наиболее целесообразным является всяческое затягивание переговоров.

Требования преступников необходимо выполнять максимально медленно, объясняя задержку различными независимыми причинами (отсутствие транспорта, необходимость получения разрешения вышестоящего руководства и т.д.). Следует помнить, что это не способ разрешения конфликта, а всего лишь игра, целью которой является демонстрация преступникам своей психологической устойчивости, нежелание идти на поспешное выполнение выдвигаемых ими требований без предварительного обсуждения, без получения гарантий безопасности заложников и, возможно, без обоюдных уступок.

Особое внимание следует уделить тому, чтобы изыскать возможность побеседовать в ходе переговоров с заложниками для оценки их психического, физического и морального состояния. Это позволит последним также сохранить психологическую устойчивость, удержаться от необдуманных действий.

Ведя переговоры, обговаривая возможности разрешения ситуации путем различного рода компромиссов, нельзя впадать в крайности. Недопустима демонстрация силы, что может побудить преступников на ответную «демонстрацию» с целью заставить правоохранительные органы отказаться от мысли освободить заложников силовыми методами.

Тем не менее, у преступников не должна возникнуть мысль о слабости и нерешительности руководителей специальной операции. В этом случае можно ожидать, что требования преступников станут более жесткими. Это в свою очередь затруднит ведение переговоров, создаст дополнительную опасность жизни и здоровью заложников, вполне возможно, что при такой тактике террористы могут применить жесткие меры физического или психического воздействия для ускорения принятия желательного для них решения.

На данном этапе ведения переговоров можно взять на себя дополнительную инициативу, например, путем внесения контрпредложений, организации психологического воздействия на лиц, захвативших заложников, что одновременно снижает их активность. В результате они начинают пересматривать свои планы, обсуждать встречные предложения. Это приводит к смене тактики действий, корректировке первоначальных планов и требований. В подобной ситуации бывает проще установить истинные намерения преступников и, следовательно, выработать наиболее адекватные формы и методы действий личного состава по освобождению заложников. Другой способ удержать преступников от насилия – максимально долго сохранять у них надежду на то, что их требования могут быть выполненными.

Психологически оправдано перед началом операции по освобождению заложников и захвату преступников усиление активности ведения переговоров либо оперативной игры с целью достижения максимальной внезапности действий.

При проведении переговоров и оперативной игры с террористами целесообразно использовать следующие организационно-тактические и психологические приемы воздействия.

1. Не вступать в переговоры с преступниками без точного диагноза экстремальной ситуации и без всякого плана.

2. Не начинать самим и не поручать ведение переговоров лицам в тех случаях, если вы либо они по каким-то причинам не заслужили доверия у преступников или имели прямое отношение к фактам и событиям, послужившим поводом для захвата заложников.

3. Обязательно учитывать принадлежность преступников к определенной субкультуре, ибо для некоторых, например «вора в законе», сдать равносильно смерти.

4. Подбирать людей для ведения переговоров желательно исходя из того, что имеющие равный социальный статус индивиды быстрее находят взаимоприемлемые решения.

5. Учитывать, что субъект, вступающий в переговоры, не должен обладать внешними признаками, вызывающими агрессивность, раздражительность или нервозность преступников (это касается возраста, пола, внешности и т.д.).

6. Учитывать, что метод переговоров с преступниками должен привести к разумному компромиссу, если такой вообще возможно, но не должен приводить к эскалации конфликта до такой степени, чтобы произошло убийство заложников.

7. Находить положительные моменты в каждом действии и высказывании преступников, не унижать их, находить пути, используя которые вы можете их переиграть.

8. Держать в своих руках инициативу: даже тогда, когда вы ожидаете негативной реакции преступников, следует продолжать предпринимать активные конструктивные действия по разрешению в желаемом направлении.

9. При сокращении своих требований до минимума никогда не уступать в главном. Вы не можете выполнить требований, нарушающих закон, но вы можете выполнить условия, если они обусловлены крайней необходимостью – сохранения жизни заложников.

10. Сохранять мужество и уверенность в себе, ибо потерять уверенность – потерпеть поражение.

11. Говорить преступникам правду, тогда «вам не нужно ничего больше придумывать».

12. Учитывать, что слишком большой период затягивания переговоров может увеличивать риск гибели заложников.

13. Соглашаться и настаивать на непосредственных контактах с преступниками, ибо переговоры «лицом к лицу» чаще дают положительный результат. Но в то же время желательно избегать переговоров одновременно с несколькими преступниками и в присутствии посторонних лиц.

14. Не реагировать на оскорбления и другие эмоциональные проявления преступников, иначе потеряете самоконтроль и «свое лицо».

15. Не акцентировать внимание на личности преступников. Делать ставку на предмет переговоров и на их результат. Уступать преступникам можно только тогда, когда от них получаете взамен адекватные уступки.

16. Всегда внимательно слушать преступников и показывать, что Вы их услышали и поняли однозначно то, что ими было сказано.

17. Говорить так, чтобы до преступников доходил смысл сказанного. Не давать преступникам пустых обещаний.

18. Вести переговоры конкретно, но гибко.

19. Избегать во время переговоров демонстрации силы.

20. Избегать устанавливать для преступников предельных ультимативных сроков выполнения требований, поскольку это может вызвать у них ожесточенное сопротивление. Они и так понимают, что находятся в ловушке, из которой выбраться весьма сложно.

21. Начинать повторные переговоры с преступниками желательно лишь спустя некоторое время, когда они успокоятся и придут в себя.

22. Учитывать, что переговоры с лицами, захватившими заложников – это гуманное, но исключительно трудное дело, которое по плечу только подготовленному и с психологической и профессиональной точки зрения сотруднику.

В обстановке дефицита времени, при затрудненности общения в первоначальном периоде переговоров с преступниками основное внимание следует обращать на установление и развитие контактов с этими преступниками, поиск с ними «общего языка», внушение им чувства доверия к представителям право-

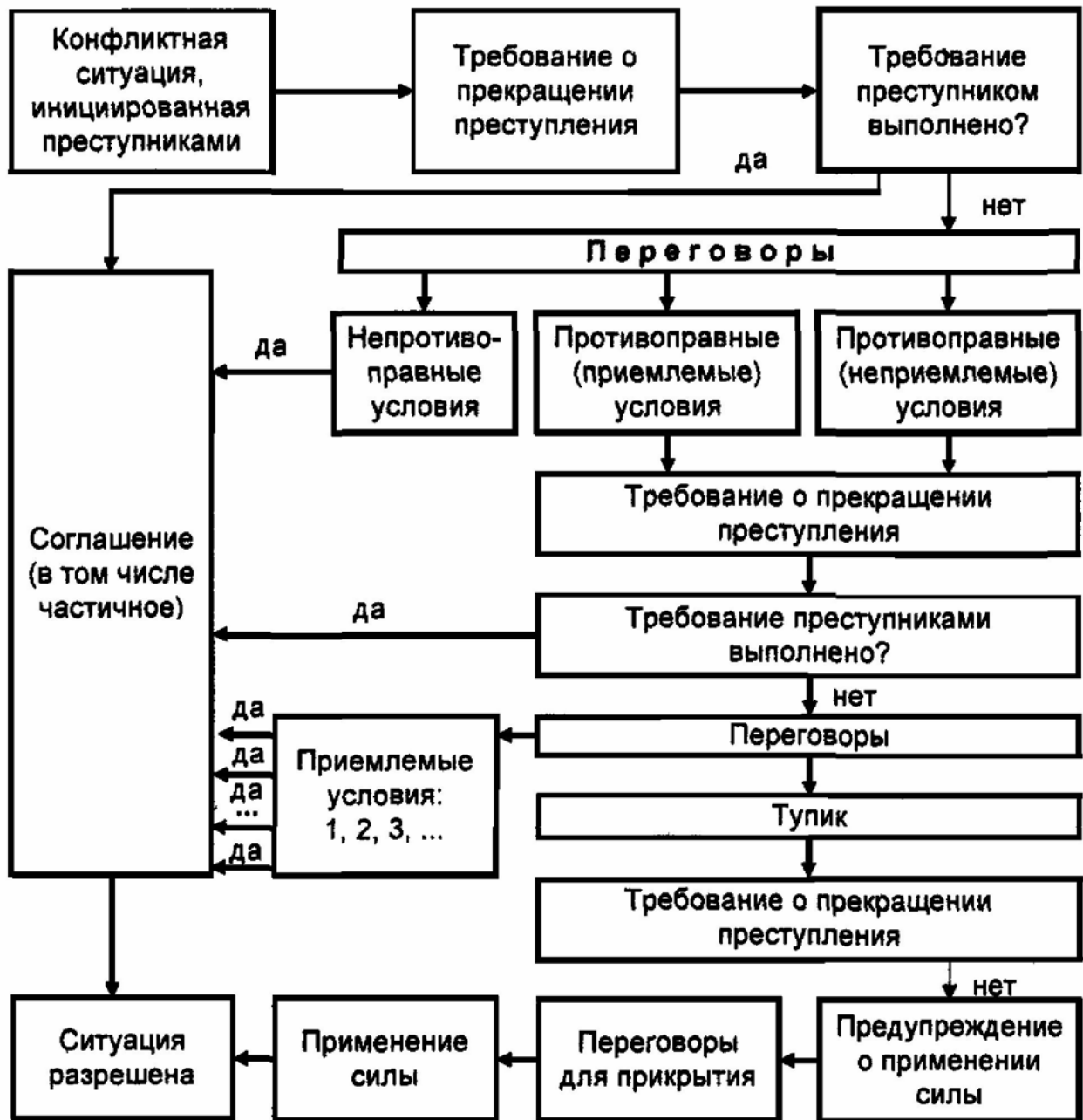
охранительных органов, необходимость создания обстановки терпеливого и взвешенного обсуждения возникшего конфликта.

Положительное влияние на ход переговоров оказывают лица, привлекаемые к их проведению: представители общественности, работники средств массовой информации, местные авторитеты, священнослужители, родные и близкие преступников и их жертв. Участие этих лиц в переговорах должна предшествовать предварительная проработка линии их поведения.

В заключение отметим, что неприемлемыми с правовой и нравственной точек зрения являются требования передачи преступникам оружия и боеприпасов к нему, взрывных, сильнодействующих отравляющих, бактериологических веществ и освобождения преступников от правовых процедур, так как эти требования противоречат условиям, составляющим суть института крайней необходимости.

Таким образом, в настоящее время необходимы новые подходы к обучению, отвечающие существующим потребностям повышения уровня профессионального образования руководителей органов внутренних дел, один из которых видится в совершенствовании профессионализма руководящего состава в искусстве ведения переговоров, систематическом обучении новым научным технологиям ведения переговоров.

Алгоритм ведения переговоров с преступниками



ЛИТЕРАТУРА

Основная литература по всем темам

- * Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология – М.: Юнити, 1999.
- * Большаков А.Г., Несмелова М.Ю. Конфликтология организаций: Учебное пособие. – М., 2001.
- * Бородин Ф.Н., Коряк Н.М. Внимание: конфликт! – Новосибирск, 1989.
- * Дмитриев А., Кудрявцев В., Кудрявцев С. Введение в общую теорию конфликтов. – М., 1992.
- * Дмитриев А.В. Конфликтология: Учебное пособие. – М.: Гардарики, 2003.
- * Дмитриев А.В. Социальный конфликт: общее и особенное. – М.: Гардарики, 2002.
- * Здравомыслов А. Социология конфликта. – М., 1995.
- * Зеркин Д.П. Основы конфликтологии: Курс лекций. – Ростов-н/Д., 1998.
- * Конфликтология / Под ред. А.С. Кармина. – СПб., 1999.
- * Конфликтология. – Ростов-н/Д., 2000.
- * Пирогова Л.К. Конфликтологическая подготовка сотрудников ОВД: Практические рекомендации. – Домодедово: ВИПК МВД России, 2003.
- * Соколов С.В. Социальная конфликтология. – М., 2001.

Дополнительная литература по теме 1

- * Вебер М. Избранные произведения. – М., 1990.
- Гришина Н.В. Психология конфликта. – СПб., 2000.
- * Жовтун Д.Т. Конфликтология. Межэтнические конфликты в структуре современного российского социума // Социально-гуманитарные знания. 2000. № 1.
- Журавлев В.И. Основы педагогической конфликтологии: Учебник. – М., 1995.
- Зайцев А. Социальная напряженность на производстве: действующие силы конфликта – М., 1991.
- * Козырев Г.И. Конфликтология. Социальный конфликт в общественной жизни // Социально-гуманитарные знания. 1999. № 1.
- * Мескон М., Альберт М., Хедоури С. Основы менеджмента. – М., 1992.
- * Римаренко Ю., Степанов Э. Конфликтология межэтнических отношений // Социально-гуманитарные знания. 1999. № 4, 5.
- * Санистебан Л. Основы политической науки. – М., 1992.
- * Семенов В.М., Матюнина Е.В. Национальные и этнические культуры в конфликтных процессах России // Социально-гуманитарные знания. 2001. № 2.
- * Степанов Е.И. Отечественная конфликтология: к вопросу о становлении и развитии. // Социологические исследования. 1998. № 10.
- Шаленко В. Конфликты в трудовых коллективах. – М., 1991.

* Литература, имеющаяся в библиотеке Белгородского юридического института МВД России.

*Шемякин Я.Г. Этнические конфликты: цивилизационный ракурс // Общественные науки и современность. 1998. № 4.

Дополнительная литература по теме 2

*Бёртон Дж. В. Конфликт и коммуникация // Социально-гуманитарные знания. 1999. № 2.

*Бродкин Ф.М., Коряк Н.М. Конфликт в организации. - М., 1999.

*Гришина Н.В. Психология конфликта. – СПб., 2002.

Козер Л. Завершение конфликта // Социальный конфликт: современные исследования: Реферативный сборник / ИНИОН. - М., 1991.

*Козырев Г.И. Конфликтология. Группа и конфликт // Социально-гуманитарные знания. 1999. № 6.

*Козырев Г.И. Конфликтология. Межличностные конфликты // Социально-гуманитарные знания. 1999. № 3.

*Козырев Г.И. Конфликты в организации // Социально-гуманитарные знания. 2001. № 2.

*Козырев Г.И. Структура и функции организации: конфликтологический аспект // Социально-гуманитарные знания. 2001. № 1.

*Корнелиус Х., Фэйр Ш. Выиграть может каждый. Как разрешать конфликты. - М., 1992.

Лебедева М. Вам предстоят переговоры. - М., 1993.

Скотт Д. Способы разрешения конфликтов. - М., 1991.

*Фишер Р., Юри У. Путь к согласию или переговоры без поражения. - М., 1992.

Дополнительная литература по теме 3

Васильева И.В. О межнациональных конфликтах. – Киев, 1990.

Гришина Н.В. Психология конфликта. – СПб., 2000.

*Данакин Н., Дятченко Л., Сперанский В. Конфликты и технологии их предупреждения. - Белгород, 1995.

Емельянов С.М. Практикум по конфликтологии. – СПб., 2001.

Зигерт В., Ланг Л. Руководить без конфликтов. – М., 1990.

*Козырев Г.И. Конфликтология. Внутриличностные конфликты // Социально-гуманитарные знания. 1999. № 2.

*Кудрявцев С.В. Конфликт и насильственное преступление. - М., 1991.

Майерс Д. Социальная психология. – СПб., 1996.

*Скотт Д.Г. Конфликты: пути их преодоления. - М., 1991.

*Сперанский В.Н. Основные виды конфликтов: проблемы классификации // Социально-политический журнал. 1995. № 4.

Хорни К. Ваши внутренние конфликты: Конструктивная теория невроза. – СПб., 1997.

Дополнительная литература по теме 4

*Волконогов Д.А. Моральные конфликты и способы их разрешения. - М., 1994.

*Гришина Н.В. Нарушение этических норм межличностного взаимодействия: феномен «нечестной игры» // *Общественные науки и современность*. 1997. № 5.

*Гришина Н.В. Психология конфликта. – СПб., 2002.

*Губина Н.В. Социальная напряженность в трудовом коллективе // *Социологические исследования*. 1998. № 11.

Дубовик О., Кудрявцев В. Юридический конфликт: сферы и механизмы. - М., 1992.

Емельянов С.М. Практикум по конфликтологии. – СПб.: Питер, 2001.

*Зонова Т.В. Конфликты или консенсус: дипломатия как средство достижения мира // *Общественные науки и современность*. 2003. № 1.

Илларионов В.П. Переговоры с преступниками. - М., 1994.

*Калашников Д.В. Переговорный метод управления конфликтом // *Социологические исследования*. 1998. № 5.

Лебедева М.М. Вам предстоит переговоры. – М.: Экономика, 1993.

Лебедева М.М. Политическое урегулирование конфликтов. – М.: Аспект Пресс, 1999.

*Митрошенков О.А. Эффективные переговоры. – М., 2000.

*Рубин Дж., Пруйт Д., Ким Хе Сунг Социальный конфликт: эскалация, тупик, разрешение. – СПб., 2002.

*Тонков Е. Е Управление конфликтами в органах внутренних дел: Учебное пособие. – Белгород: ОН и РИО, 2001.

*Тренев Н.Н. Управление конфликтами: Учебно-практическое пособие для вузов. – М., 2001.

*Чусовитин А.Г. Бесконфликтные социальные взаимодействия // *Социально-гуманитарные знания*. 2000. № 6.

Юридический конфликт: сферы и механизмы. – М.: Юрист, 1994.

Дополнительная литература по теме 5

Алимов С.Б. Антонов-Романовский Г.В. Криминологическое значение изучения конфликтности в основных сферах жизнедеятельности // *Актуальные проблемы уголовного права и криминологии*. - М., 2000.

Бандурка А., Друзь В. Конфликтология. - Харьков, 1997.

*Бродкин Ф.М., Коряк Н.М. Конфликт в организации. - М., 1999.

Водолазский Б.Ф., Гутерман М.П. Конфликты и стрессы в деятельности органов внутренних дел. - Омск , 1996.

*Волконогов Д.А. Моральные конфликты и способы их разрешения. - М., 1994.

Гришанов Н.А., Семенов Л.А. Некоторые аспекты социологической природы конфликтов // *Вопросы теории и методов социологических исследований*. - М., 1974.

*Данакин Н., Дятченко Л., Сперанский В. Конфликты и технологии их предупреждения. - Белгород, 1995.

*Данакин Н.С., Дятченко Л.Я., Сперанский В.И. Социальная регуляция в системе управления конфликтов // *Социально-политический журнал*. 1998. № 2.

*Дмитриев А., Кудрявцев В., Кудрявцев С. Введение в общую теорию конфликта. - М., 1993.

*Здравомыслов А.Г. Фундаментальные проблемы социологии конфликта и тенденции развития массового сознания // Социологические исследования. 1993. №3.

Зосимовский А.В. Управление конфликтными ситуациями в целях нравственного воспитания // Проблемы управления процессом воспитания. - М., 1971.

Кичанова И.М. Конфликт: за и против. - М., 1988.

*Кудрявцев С.В. Конфликт и насильственное преступление. - М., 1991.

*Тонков Е. Е Управление конфликтами в органах внутренних дел: Учебное пособие. – Белгород: ОН и РИО, 2001.

Дополнительная литература по теме 6

Алимов С.Б. Антонов-Романовский Г.В. Криминологическое значение изучения конфликтности в основных сферах жизнедеятельности // Актуальные проблемы уголовного права и криминологии. - М., 2000.

Бандурка А., Друзь В. Конфликтология. - Харьков, 1997.

*Бродкин Ф.М., Коряк Н.М. Конфликт в организации. - М., 1999.

Водолазский Б.Ф., Гутерман М.П. Конфликты и стрессы в деятельности органов внутренних дел. - Омск , 1996.

*Волконогов Д.А. Моральные конфликты и способы их разрешения. - М., 1994.

*Олейник А.Н. Основы конфликтологии. Психологические средства деятельности сотрудников органов внутренних дел в ситуации конфликтов. - М., 1992.

Орлова Э.А. Филонов Л.Б. Взаимодействие в конфликтной ситуации: Некоторые факторы, определяющие ход взаимодействия // Психологические проблемы социальной регуляции поведения. - М., 1976.

*Преториус Р. Теория конфликта // Полис. 1991. № 5.

*Скотт Д.Г. Конфликты: пути их преодоления. - М., 1991

*Сперанский В.Н. Основные виды конфликтов: проблемы классификации // Социально-политический журнал. 1995. № 4.

*Тонков Е. Е Управление конфликтами в органах внутренних дел: Учебное пособие. – Белгород: ОН и РИО, 2001.

Филимонов Н.В. Конфликтные ситуации в деятельности оперуполномоченных аппаратов уголовного розыска: Учебное пособие. - Омск, 1985.

*Фишер Р., Юри У. Путь к согласию или переговоры без поражения. - М., 1992.

Храмов В.О. Методы опознания и преодоления конфликтных ситуаций в производственном коллективе. - М., 1977.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	3
Тематический план изучения курса конфликтологии	4
Тема 1. Общие вопросы социального конфликта	5
1. Характеристика концепций социального конфликта.	5
2. Основные этапы анализа социального конфликта.....	8
3. Общие причины социальных конфликтов. Типология конфликтов	10
4. Функции социальных конфликтов	133
Тема 2. Участники и динамика конфликтов	155
1. Субъекты конфликта, структура их взаимодействия	15
2. Программы поведения в конфликте.....	18
3. Стадии конфликта.....	222
Тема 3. Внутриличностные конфликты, их предупреждение и разрешение.....	255
1. Основные концепции внутриличностного конфликта.	255
2. Виды внутриличностных конфликтов.....	28
3. Генезис и последствия внутриличностного конфликта.....	311
4. Разрешение внутриличностного конфликта и его профилактика.....	355
Тема 4. Теория и практика разрешения конфликтов	400
1. Методы разрешения конфликтов	400
2. Переговорный процесс как способ разрешения конфликтов	444
3. Институт переговоров: виды, функции, динамика и правила проведения.....	46
4. Ведение переговоров с преступниками.....	511
Тема 5. Общая характеристика конфликтов в деятельности органов внутренних дел.	555
1. Конфликты в деятельности силовых структур государства.....	555
2. Причины возникновения конфликтов в подразделениях ОВД.	57
3. Типология конфликтов в деятельности ОВД.....	600
Тема 6. Профилактика конфликтности и пути разрешения конфликтов в органах внутренних дел.....	611
1. Цели и задачи профилактики конфликтов в органах внутренних дел.	611
2. Направления профилактики конфликтности в ОВД.....	644
3. Дисциплина как средство профилактики конфликтов.	66
Заключение	69
Приложения.....	700
Тест самооценки конфликтности 1	700
Тест самооценки конфликтности 2	722
Тест определения тактики поведения в конфликте	733
Тест оценки стратегий поведения в конфликте.....	75
Тест самооценки рационального поведения в конфликте.....	76
Рекомендации.....	78
Как вести себя с трудными людьми различных типов.....	78
Некоторые правила общения с конфликтующими.....	822
Нейтрализации оппонента в конфликтной ситуации	822
Психологическое обеспечение ведения переговоров с преступниками при захвате заложников.....	833
Алгоритм ведения переговоров с преступниками	889
Литература.....	900

Ада́и А.А.

кандидат социологических наук,

И́аеи́и́а Е.Н.

кандидат социологических наук

Еи́оёёёо́и́еи́у́

Учебное пособие

Редактор Т.Ф. Миллер

Комп. верстка Т.Л. Ковалева

Подписано в печать 05.05.2006 г., уч.-изд. л. 5,8 бумага офсетная, печать ризография.

Тираж экз. Заказ №

Белгородский юридический институт МВД России

Отделение оперативной полиграфии

г. Белгород, ул. Горького, 71.

