

Лекция 1. Конфликтология: предмет, цели, значение в обществе.

План

1. Конфликтология как междисциплинарное изучение феномена конфликт; синонимические понятия конфликта.
2. Понятие конфликта как свойства социальных систем.
3. Основные атрибуты конфликта и их характеристика.
4. Современное видение значимости конфликта.

1. Существует множество определений понятия конфликта. Это обуславливается основными положениями той науки, предметом изучения выступает конфликт. Сейчас это 11 наук: психология, социология, история, философия, искусствоведение, педагогика, правоведение, история, математика и военные науки.

Конфликт – очень широкое понятие – от вооруженных столкновений групп до супружеских разногласий.

Кроме того, в различных энциклопедиях словарях встречаются очень сходные по определениям с понятием конфликта:

- Диспут	несогласие	битва
- Стычка	дискуссия	нелады
- Раздор	разлад	схватка
- Перебранка	скандал	перепалка
- Столкновение	неполадки	рукопашная
- Распри	разногласие	спор
- Брань	драка	конфликт
- Размолвка	потасовка	
- Сражение	ссора	

2. В психологическом словаре дано следующее определение:

Конфликт – трудно разрешимое противоречие *насколько?*, связанное с острыми эмоциональными переживаниями *какими?*.

Конфликт – наиболее острый способ разрешения значимых противоречий, возникающих в процессе взаимодействия, заключающийся в противодействии субъектов конфликта и обычно сопровождающийся негативными эмоциями (Анцупов, Шипилов).

Конфликт в рамках подготовки специалистов по рекламе и PR в большей мере представляет интерес как свойство социальных систем. Хотя есть конфликты, которые принято называть внутренними (внутриличностными).

!!!Если есть противодействие, но нет негативных переживаний или есть негативные эмоции но нет противодействия, то такие ситуации считаются предконфликтными.

3. Конфликт как свойство социальных систем включает набор основных атрибутов конфликта, а именно:

- Наличие противоречащих друг другу биполярных начал : / как левое-правое, добро-зло, высокое-низкое и т.д.). Это могут быть интересы, позиции, тенденции, формы поведения.

- Проявление активности, направленной на преодоления противоречий. Зиммель утверждал, что «конфликт- это способ достижения своеобразного единства, даже если оно достигается ценой уничтожения одной из сторон, участвующей в конфликте». Южный и Северный полюсы при всей их полярности в буквальном смысле слова не находятся в конфликте друг с другом – т.к. нет никакой активности по преодолению этой противоположности, до она и неуместна. (пример – сбор подписей за различных кандидатов на пост Президента).

Если есть несколько сторон в конфликте, то в конце концов образуется коалиция и конфликт все равно остается двусторонним.

- Наличие субъектов как носителей конфликта.

4. Долгое время к конфликтам относились как к негативному феномену: худой мир лучше доброй ссоры. Сегодня взгляд изменился и принято считать, что конфликт может нести конструктив.

Позитивные функции конфликта:

- помогает разрядить, снять напряжение между антагонистами;

- может выполнять «коммуникативно-информационную» и «связующую» функции – по своему объединяет людей общностью ситуации, помогает больше узнать друг о друге;

- может привести к установлению более четких границ между группами, формированию более четких централизованных структур.

- может быть источником развития;
- конфликт – сигнал к изменению (как боль – сигнал о том, что что-то не так);
- предотвращение более сильных конфликтов – самая казалась бы неожиданная, парадоксальная, позитивная функция /например – в международных отношениях/.

Таким образом, первоначальная точка зрения на конфликт как на негативное явление, требующее подавления, устранения изменилась и теперь конфликт принимается в качестве неотъемлемого элемента социальной и психической жизнедеятельности человека, которое может иметь и позитивные функции. Теперь речь идет о регулировании конфликта, которое позволяет уменьшить негативные последствия и извлечь позитивный эффект.

РЕЗЮМЕ:

Конфликт – это естественно, нормально;

это необязательно плохо;

это может быть хорошо;

это то, с чем можно работать.

Контрольные вопросы для самоподготовки студентов

1. Почему конфликтологию можно отнести к междисциплинарной науке?
2. Перечислите основные атрибуты конфликта.
3. Как поменялось отношение к конфликту?
4. Какие положительные функции несет конфликт?

Литература

1. [Анцупов А. Я. Конфликтология: учебник для вузов / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. – М.: ЮНИТИ, 2000. – 551 с. \(С. 9-72\).](#)
2. [Бороздина В. Г. Психология делового общения : учеб. пособие / В. Г. Бороздина. — М. : ИНФРА-М, 2006. — 224 с. \(С.12-24\)](#)
3. [Ворожейкин И. Е. Конфликтология: учебник / И. Е. Ворожейкин и др. - М.: ИНФРА-М, 2004 - 240 с. \(С. 6-36\)](#)

4. Гришина Н. В. Психология конфликта / Н. В. Гришина. - 2-е изд. — СПб.: Питер, 2008. — 544 с. (С. 15-25)
5. Зеленков М. Ю. Конфликтология : учебник / М. Ю. Зеленков. — М. : Дашков и К, 2013. — 324 с. — Учебные издания для бакалавров. (С. 8-28)
6. Конфликтология: учеб.пособие / Н. И. Леонов. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Московского психолого-социального института; Воронеж: НПО «МОДЭК», 2006 —232 с. (С. 6-25)
7. Лукин Ю. Ф. Конфликтология: управлениеконфликтами : учеб.для вузов / Ю. Ф. Лукин. — М. : Гаудеамус, 2007. — 799 с. (С. 25-80)

Лекция 2. Возникновение и развитие конфликтологических идей.

План

1. Подходы к изучению конфликтов в зарубежной и отечественной науке.
2. Методы исследования конфликта.

1. Конфликт как одно из значимых явлений психической жизни человека непосредственно связан с проблемой психического благополучия – фундаментальной проблемой всей психологической науки.

Данная тема посвящена рассмотрению проблемы постановки и интерпретации вопроса конфликта различными психологическими течениями.

По Фрейду – человек находится в состоянии постоянного внутреннего и внешнего конфликта с окружающим миром в целом.

Из всех возможных видов конфликтов для психоанализа первичным является внутренний, так называемый психический конфликт, который является частью внутренней жизни индивида, их возникновение естественно и сопутствует развитию индивида.

Противоречие между желаниями и нравственными и социальными нормами – причина психических конфликтов. Истоки конфликта кроются в детском возрасте, в отношениях с родителями. Конфликты, не нашедшие разрешения в детстве чреваты патологией поведения в более зрелом возрасте. Таким образом человек как бы раб детства (по Выготскому). Т.е. конфликты детерминируются внутренними особенностями человека, а не внешней ситуацией. Свою роль психоаналитики видели не в избавлении от конфликта, т. к. это не возможно и не нужно, а в смягчении конфликта при помощи воспитания, социализации, терапевтического воздействия. Терапевтическое воздействие состоит в выявлении источников конфликтов, вытесненных из сознания, содействие человеку в осознании им причин его внутренних

конфликтов и их решении на новом уровне сознательного отношения к своим влечениям неосознаваемого характера. Главное – ослабить разрушительное воздействие конфликтов на человека.

Проблема внутренних конфликтов интересовала К.Хорни. Однако он считал, что противодействие неосознанных влечений и социального давления недостаточно для возникновения внутреннего конфликта. Психический конфликт, невроз возникает в том случае, если он порождает тревожность и если попытки человека уменьшить тревожность приводят к защитным тенденциям. Нормальный конфликт предполагает выбор между различными возможностями, позициями, убеждениями, осуществляя который человек и разрешает конфликт. Невротический конфликт всегда бессознательный, внутренние противоречия поглощают человека, не оставляя ему выбора, делают его беспомощным. (он хочет быть первым, в то же время испытывает навязчивое желание сдерживать себя).

Адлер изучая конфликт был солидарен с классическим психоанализом, считая что неразрешенный внутренний конфликт влечет невротический стиль жизни, причины всего кроются в неблагоприятном детстве. Однако он объединял эту проблему со взаимодействием с социальной средой. Невротики ведут себя так, как если бы они жили в стане врага. Т.Е. их подозрительность, страх, неуверенность, ощущение угрозы неизбежно ведут к проблемам с окружающими. Из трех типов социальной направленности – движение к людям, от людей и против людей преобладает последнее.

Все вышеназванные теории объединены тем, что конфликты имеют интрапсихическое происхождение.

Принципиально отличной теорией становится теория Эриксона. Он считает, что на каждом возрастном этапе (их он выделяет 8) должна возникать специфическая, требующая разрешения проблема. Преодоление кризиса – залог дальнейшего развития здоровой личности и необходимый фактор для протекания следующего этапа жизни.

Бихевиористы считали, что изучить можно только то, что поддается объективному описанию. Т.к. исследовать субъективные внутренние психические факторы невозможно, то конфликты изучались на основе анализа, наблюдения за поведением человека. Тем самым конфликт превращался в ситуационное явление.

В 30-50 г.г конфликт стал изучаться в контексте формы агрессивного ответа на внешнюю ситуацию (Доллард, Миллер, Берковиц). Конфликт - особая форма агрессивного ответа (прямо или косвенно проявляемая, сдерживаемая, подавляемая или проявляемая, направленная на причину агрессии или смещенная на другой объект). Фрустрирующей начинает считаться ситуация, когда человек становится свидетелем чужой агрессии. Чтобы понять конфликт нужно обратиться к факторам, которые его провоцируют. Патология поведения есть следствие научения неправильному, неадекватному поведению, которое может перейти в модель поведения личности. Так, различие между неагрессивными детьми и агрессивными сводится к тому, что последние лишены альтернативы, не способны к конструктивным действиям и всегда ведут себя агрессивно. (первые имеют выбор).

В 50 г. проведены сотни экспериментальных работ, в которых конфликт понимался как форма ответа на конкретную ситуацию. Выведена теория кооперации и конкуренции (автор Дойч). Кооперация вызывает стремление к сотрудничеству, готовность помочь, доверительные, дружеские отношения, а конкуренция подозрительностью, враждебностью, использованием угроз, хитростей, ограниченность общения.

Шериф в экспериментах создавал конфликты в реальных условиях человеческого взаимодействия. Начинает доминировать не только теоретически объяснить феномен конфликта, но и практически помогать людям справляться с ними в различных терапевтических формах.

Самый большой минус анализа конфликтов в ситуационной модели – то, что конфликт рассматривается как поведенческая реакция, а переживания и мотивы не учитываются. Достоинства – богатейший эмпирический материал.

2. Методы изучения конфликта:

- наблюдение;

- эксперимент:

естественный (провоцирование конфликтов в естественных условиях),

лабораторный (преодоление противоречий на основе заранее заданных условий (например – выбор оптимального варианта перевозок);

- опросные методы – включают разнообразные шкалы диагностики наличия конфликта, тестовые процедуры, которые выявляют стратегии поведения в конфликтах;

- беседа, интервью;

- диагностика внутриличностных конфликтов основывается преимущественно на выявлении расхождений «реального» и «идеального» «Я» и самонаблюдении.

Контрольные вопросы для самоподготовки студентов

1. Понятие конфликта в классическом психоанализе.
2. Конфликт в индивидуальной психологии.
3. Когнитивно-поведенческий подход в анализе конфликта.
4. Ситуативный подход в трактовке конфликта.
5. Какие методы используют в изучении феномена конфликта.

Литература:

1. [Анцупов А. Я. Конфликтология: учебник для вузов / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. – М.: ЮНИТИ, 2000. – 551 с. \(С. 9-72\).](#)
2. [Бороздина В. Г. Психология делового общения : учеб. пособие / В. Г. Бороздина. — М. : ИНФРА-М, 2006. — 224 с. \(С.12-24\)](#)

3. Ворожейкин И. Е. Конфликтология: учебник / И. Е. Ворожейкин и др. - М.: ИНФРА-М, 2004 - 240 с. (С. 6-36)
4. Гришина Н. В. Психология конфликта / Н. В. Гришина. - 2-е изд. — СПб.: Питер, 2008. — 544 с. (С. 15-25)
5. Зеленков М. Ю. Конфликтология : учебник / М. Ю. Зеленков. — М. : Дашков и К, 2013. — 324 с. — Учебные издания для бакалавров. (С. 8-28)
6. Конфликтология: учеб.пособие / Н. И. Леонов. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Московского психолого-социального института; Воронеж: НПО «МОДЭК», 2006 —232 с. (С. 6-25)
7. Лукин Ю. Ф. Конфликтология: управление конфликтами : учеб.для вузов / Ю. Ф. Лукин. — М. : Гаудеамус, 2007. — 799 с. (С. 25-80)

Лекция 3. Конфликт как форма социального взаимодействия, межличностной и межгрупповой коммуникации.

План

1. Атрибуты конфликта.
2. Структура конфликта.
3. Динамические характеристики конфликта.

1. Для понимания конфликта важно понимание его **основным атрибутам**, которые отличают конфликт от всякого другого взаимодействия.

- Наличие противоречащих друг другу биполярных начал : / как левое-правое, добро-зло, высокое-низкое и т.д.). Это могут быть интересы, позиции, тенденции, формы поведения.

- Проявление активности, направленной на преодоления противоречий. Зиммель утверждал, что «конфликт- это способ достижения своеобразного единства, даже если оно достигается ценой уничтожения одной из сторон, участвующей в конфликте». Южный и Северный полюсы при всей их полярности в буквальном смысле слова не находятся в конфликте друг с другом – т.к. нет никакой активности по преодолению этой противоположности, до она и неуместна. (пример – сбор подписей за различных кандидатов на пост Президента).

Если есть несколько сторон в конфликте, то в конце концов образуется коалиция и конфликт все равно остается двусторонним.

- Наличие субъектов как носителей конфликта.

2. Структура (составляющие) конфликта:

- Стороны (участники) конфликта обычно обозначаются в терминах ролевых позиций, в рамках которых осуществляется их взаимодействие в данной ситуации.

- Условия конфликта

Условия возникновения – объективные особенности внешней ситуации, которые считаются существенными для возникновения конфликта. Выяснить причину конфликта – значит понять, что именно в действиях или поведении участников привело к переходу их отношений в конфликт.

Условия протекания конфликта – факторы, оказывающие влияние на динамику его развития (объективные обстоятельства, участие 3-х лиц).

- предмет конфликта (объект) – именно то, из-за чего спорят, то, что становится предметом борьбы.

- действия участников конфликта – есть основное содержание процесса конфликта.

- исход конфликта – это не просто результат конфликта. У участников конфликта складывается идеальный образ результата конфликта, который определяет их направленность.

3. Динамические характеристики конфликта:

Описание этих характеристик предполагает ответ на 2 вопроса: что происходит и как происходит?

Этапы развития конфликта:

- возникновение объективной конфликтной ситуации (или предконфликтной ситуации);

- осознание ситуации как конфликтной; (напр: манипуляция другим человеком);

- конфликтное взаимодействие;

- разрешение конфликта.

Контрольные вопросы для самоподготовки студентов

1. Какие существуют этапы динамики конфликта.
2. Что входит в структуру конфликта.
3. Расскажите об атрибутивных компонентах конфликта.

Литература

1. Анцупов А. Я. Конфликтология: учебник для вузов / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. – М.: ЮНИТИ, 2000. – 551 с.
2. Бороздина В. Г. Психология делового общения : учеб. пособие / В. Г. Бороздина. — М. : ИНФРА-М, 2006. — 224 с.
3. Ворожейкин И. Е. Конфликтология: учебник / И. Е. Ворожейкин и др. - М.: ИНФРА-М, 2004 - 240 с.
4. Гришина Н. В. Психология конфликта / Н. В. Гришина. - 2-е изд. — СПб.: Питер, 2008. — 544 с.
5. Зеленков М. Ю. Конфликтология : учебник / М. Ю. Зеленков. — М. : Дашков и К, 2013. — 324 с. — Учебные издания для бакалавров.
6. Конфликтология: учеб.пособие / Н. И. Леонов. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Московского психолого-социального института; Воронеж: НПО «МОДЭК», 2006 —232 с.
7. Лукин Ю. Ф. Конфликтология: управление конфликтами : учеб.для вузов / Ю. Ф. Лукин. — М. : Гаудеамус, 2007. — 799 с.

Лекция 4. Оценка ситуации в возникновении конфликтов.

План

1. Понятие критической ситуации.
2. Объективно-субъективная природа конфликтов.
3. Факторы, обуславливающие восприятие актуальной ситуации как конфликтной.

1. Вся наша жизнь – это мелькающая череда сменяющих друг друга ситуаций. В психологии понятие ситуации определено не достаточно. Ситуация как самостоятельное понятие в психологии почти не рассматривается. С психологической точки зрения ситуация – это внешние обстоятельства в понимании отдельного человека. Важно то, что не сама ситуация, а ее восприятие и интерпретация являются решающими в определении ситуации как благоприятной, критической.

Среди множества ситуаций особого внимания требуют ситуации, которые определяются как критические – те которые требуют преодоления, разрешения, поиска выхода. Т.е. речь идет не о привычных, каждодневных ситуациях, в которых мы используем привычные нам формы поведения, а о тех, для которых у нас нет закреплённой модели поведения, тех, которые требуют от нас нестандартных решений, затраты дополнительных сил энергетических, интеллектуальных, волевых и т.д. При описании этих ситуаций в психологии чаще всего пользуются понятиями: фрустрация, стресс, конфликт, кризис. Стресс в какой-то мере сопровождает любые критические жизненные ситуации. Однако он может быть вызван в том числе и физическими воздействиями и кратковременными воздействиями. Если речь идет о более длительных переживаниях человека, которые связаны со значимыми для него психологическими проблемами, то такие формы переживания называют конфликтом и кризисом.

Критическая жизненная ситуация – это переживаемые жизненные обстоятельства, которые в восприятии человека представляют сложную психологическую проблему, трудность, требующую своего разрешения или преодоления.

2. Объективно-субъективная природа конфликтов.

В результате чего происходит конфликт? Что происходит в душе человека? Каким образом возникает конфликт как особое состояние?

Во всех подходах в изучении конфликта признается объективно-субъективное понимание конфликта (кроме психоанализа, где возникновение конфликта определяется законами психики, над которыми человек не властен, т.е. образно говоря конфликт возникает сам по себе, без участия человека). Так, **Левин** характеризовал конфликт как взаимодействие внешней ситуации и субъективное восприятие индивидом своей собственной ситуации. **Дойч считал**, что ситуация становится конфликтом, если она воспринимается как конфликт. По **Мерлину** конфликт возникает тогда, когда есть не только внешняя конфликтная ситуация, но и внутренние условия развития конфликта. Т.е. необходима субъективная неразрешимость ситуации.

Характерной чертой рассмотрения конфликтов в отечественной психологии в целом также является рассмотрение субъективного фактора как обязательного условия возникновения конфликта. (Мясищев, Петровская, Орлова, Филонов, Гришина и др.).

Понимание реальности как конфликтной является первопричиной конфликтного поведения. Это понимание сопряжено с необходимостью выбора соответствующей стратегии поведения – взаимодействия в конфликте или ухода от него.

Субъективность возникновения конфликта заключается в том, что целый ряд конфликтных факторов может не привести к конфликту, и наоборот,

конфликт может начаться без видимых причин. В этом главную роль играет и восприятие и оценка ситуации человеком.

3. Итак, важнейший фактор возникновения конфликта – восприятие ситуации как конфликтной. Поэтому важно понять как человек воспринимает и анализирует ситуации, которые складываются в его отношениях с окружающим миром.

По каким факторам в сознании человека выстраиваются схемы, составляющие конфликтные и неконфликтные ситуации?

Исследования адаптации эмигрантов (на основе их переписки) помогли сделать следующий вывод. Среда, к которой приспособливается человек – это ЕГО внутренний мир, природа и общество - не объект изучения учеными, а субъективное видение вещей отдельным человеком. Т.е., **индивидуальные представления человека гораздо важнее объективных характеристик ситуации при ее оценивании.**

В оценке ситуации работают стереотипы. (все продавцы – воры, обманщики, Гитлер – идеальный человек).

В определении ситуации существенным является то, что если ситуация определяется как реальная, она становится реальной по своим последствиям (Томас). В соответствии со своим определением ситуации человек выстраивает свое поведение, и именно представление о ситуации оказывает решающее влияние на выбор действий, а не просто объективные характеристики.

Приведу несколько красноречивых примеров.

1. Параноик убил нескольких человек, т. к. они шли по улице и разговаривали сами с собой, при этом шевеля губами. Параноик пришел к выводу, что они его оскорбляют, обзывают, т.е. ситуацию определил как реальную и в этой ситуации и действовал.

2. В середине прошлого века небывалая ситуация произошла в Америке. Все Нью-йоркские банки в течение недели обанкротились. Люди одновременно стали забирать свои деньги, хотя в банках наличные деньги были в достаточном количестве. Т.е. люди определили ситуацию как реальную и в результате она и стала реальной.
3. Часто люди зная что ситуация, в которую они включена нереальны, постепенно начинают вести себя так, как если бы она была реальностью (знаменитый эксперимент Зимбардо в 1982 году «Экспериментальная тюрьма»).
4. Классический пример с ложным принятием спиртного.

Кроме того, человек сталкиваясь с затрудняющей ситуацией, стремится ее понять, понять – значит отнести ее к имеющемуся багажу знаний, т. е. К определенному типу, о котором у него уже есть представления. Тем самым снижается дискомфорт от чувства неопределенности.

Например, в доверительной беседе подруг одна из них узнала, что ее муж ей изменяет. Она долго мучалась неопределенностью ситуации, своего отношения к ситуации. Наконец она решила: «Чего я удивляюсь, ведь у него отец был таким же, чего я ждала». Т.е. она отнесла свою ситуацию к определенной группе мужского поведения, которое присуще роду, т.е. провела определенную классификацию.

Или девушка с другом ехали на машине по трассе и были свидетелями аварии – тяжелый грузовик сбил прохожего. Девушка почувствовала что-то неприятное (что – она не могла описать). Однако после того, как друг сказал, что у таких грузовиков слишком длинный тормозной путь – она почувствовала облегчение. Она не знала что такое тормозной путь, но эта ситуация уже подлежала к определенной классификации – технические неполадки транспорта. Следует сказать, что во всех ситуациях после того, как она причислена к какой-либо группе, человек испытывает облегчение. **Определение ситуации сопряжено со здравым смыслом (по определению**

здоровый смысл включает знания, которые типизированы, здравомыслящий человек – тот, который руководствуется системой знаний, привычными правилами действий).

Определение ситуации как конфликтной.

Если человек определяет ситуацию как конфликтную, она становится конфликтной, т.к. человек выбрав соответствующую модель поведения будет развивать конфликтное взаимодействие, вести себя по правилам конфликтного поведения.

Факторы, обуславливающие восприятие актуальной ситуации как конфликтной.

1. воспринимаемая несовместимость целей своих и другой стороны. Такая несовместимость связана с возникновением ощущения угрозы, побуждает человека к защите.
2. Поведенческие проявления участников ситуации;
3. Аффективные проявления участников ситуации (участникам эксперимента было предложено ряд ситуаций, из которых они должны определить те, которые являются конфликтными. Вопрос – почему именно эти ситуации Вы считаете конфликтными, вызвал затруднения (1990, Гришина). Т.е. люди схватывают ситуацию в целом, анализ по деталям затруднителен. Есть предположение, что люди скорее чувствуют, что это конфликтная ситуация, чем осознают.

Сами ситуации могут навязывать свое определение человеку.

Чем более определенной является внешняя ситуация, тем более однотипные реакции она вызывает. В случае опасности самые разные люди впадают в панику, переживают эмоциональное потрясение, спасаются бегством не зависимо от их отношения к жизни, убеждениям. Индивидуальные особенности при этом проявляются очень слабо. Если же внешняя ситуация менее определена, то ее восприятие зависит больше от индивидуальных особенностей. (например критика начальника).

- **Сильные ситуации (наиболее значимые, опасные, экстремальные) более жестко и однозначно детерминируют поведение участников конфликта, слабые допускают большую свободу в интерпретации ситуации и стратегиях поведения.** Определение ситуации опирается на саму определяемую ситуацию и на существующие у субъекта индивидуальные когнитивные репрезентации ситуаций разного типа. Оценка ситуации человека происходит как бы в 3-х измерениях:

- **общечеловеческое** – люди могут испытывать похожие чувства в похожих обстоятельствах, т.к. воспитываясь в одинаковых социальных ситуациях люди воспринимают их схоже, ведут себя схоже вследствие произошедшей социализации и усвоения социо-культурного опыта;

Общее в нашем оценивании связано с тем, что наши знания представления о ситуациях могут быть в большей или меньшей мере типичными, совпадающими с о знаниями-представлениями других людей. (например различные изображения –очередь, парты, тренинг). Наше представление о социальных ситуациях взаимодействия содержит общее коллективно разделяемое знание, которое помогает людям приходить к согласию относительно характера ситуации. (например, человек предпочтет различные виды ситуаций для достижения тех или иных целей).

- **групповое** – могут оценивать ситуации сходно представителям той или иной группы, к которой субъект принадлежит (культурная принадлежность, возраст, пол, профессия). Например, установлено, что мужчины-педагоги оценивают конфликтную ситуацию как малозначительную чаще чем женщины педагоги. Мужчины склонны игнорировать или отрицать такие ситуации. Или, чем моложе учитель и чем меньше его педагогический стаж, тем чаще сложные ситуации воспринимаются как благоприятно-выгодно-полезные, педагоги объясняют свои ошибки или неудачи своей неопытностью, принимают позицию «на ошибках учатся». Кроме того, молодые учителя более

оптимистичны во взглядах на разрешение затруднительных ситуаций. Они склонны к поиску продуктивных стратегий поведения и общения. Принадлежность человека к определенному социальному, культурному, профессиональному слою оказывает влияние на типичные затруднительные, стрессовые, конфликтные ситуации, с которыми он сталкивается.

- **единичное измерение** – индивидуальное восприятие, зависящее от психологических особенностей.

Сила влияния каждого измерения может быть различной в зависимости от ситуации.

Общее в оценивании ситуации:

Варианты решений: позавтракать вдвоем в кафе; позвонить по телефону; пригласить домой.

Ситуации:

- убедить кого-либо помочь Вам;
- выслушать о семейных проблемах друга;
- выяснить личные отношения;
- сообщить знакомому о смерти близкого человека.

Индивидуальные факторы определения ситуации.

Могут быть выделены такие особенности людей, которые приводят к тому, что они склонны воспринимать те или иные ситуации своего взаимодействия с другими как конфликтные.

1. Социально-перцептивные компоненты агрессивности, которые заключаются в готовности воспринимать и интерпретировать поведение другого как враждебное. (т.е. существуют потенциально агрессивное восприятие и потенциально агрессивная интерпретация как устойчивые особенности мировосприятия и миропонимания). (Реан).

2. Такие личностные особенности, которые оказывают влияние на устойчивость человека в экстремальных ситуациях:
 - экстернальность – неуверенность в себе, потребность в поощрении, болезненное реагирование на порицание, полагание на судьбу. (- интернальность).
3. Переживание одиночества. Одиноким людям, самоизолирующимся лишены возможности развития навыков общения, что ведет к неудачам, негативным самооценкам, отчуждению (Хоровиц).

Контрольные вопросы для самоподготовки студентов

1. Что такое критическая ситуация и чем она отличается от повседневных ситуаций.
2. Какие факторы влияют на восприятие ситуации как конфликтной.
3. Как ситуация может навязывать определенное поведение людям.
4. Какие индивидуальные особенности личности влияют на склонность воспринимать ситуацию как конфликтную.

Литература

1. [Анцупов А. Я. Конфликтология: учебник для вузов / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. – М.: ЮНИТИ, 2000. – 551 с.](#)
2. [Бороздина В. Г. Психология делового общения : учеб. пособие / В. Г. Бороздина. — М. : ИНФРА-М, 2006. — 224 с.](#)
3. [Ворожейкин И. Е. Конфликтология: учебник / И. Е. Ворожейкин и др. - М.: ИНФРА-М, 2004 - 240 с.](#)
4. [Гришина Н. В. Психология конфликта / Н. В. Гришина. - 2-е изд. — СПб.: Питер, 2008. — 544 с.](#)
5. [Зеленков М. Ю. Конфликтология : учебник / М. Ю. Зеленков. — М. : Дашков и К, 2013. — 324 с. — Учебные издания для бакалавров.](#)
6. [Конфликтология: учеб. пособие / Н. И. Леонов. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Московского психолого-социального института; Воронеж: НПО «МОДЭК», 2006 —232 с.](#)

7. [Лукин Ю. Ф. Конфликтология: управление конфликтами : учеб. для вузов / Ю. Ф. Лукин. — М. : Гаудеамус, 2007. — 799 с.](#)

Лекция 5. Конфликтное взаимодействие и конфликтное поведение

План

1. Цели субъектов конфликтного взаимодействия.
2. Мотивы субъектов конфликтного взаимодействия.
3. Классификация типов поведения в конфликте по К. Томасу.

1. Понятие взаимодействия предполагает наличие разных взаимодействующих сторон (идет ли речь о взаимодействии людей или о внутренне переживаемом человеком конфликте). Действия этих сторон должны быть взаимонаправлены и взаимообусловлены, скоординированы и взаимосогласованы, т. е. стороны должны регулировать процесс конфликта.

Цели субъектов конфликтного взаимодействия предлагается трактовать как «осознанный образ предвосхищаемого результата, на достижение которого направлено действие человека». Исходя из этого определения, цели могут иметь только осознаваемый характер, точно так же, как мотивы превращаются в мотивы-цели только будучи осознанными. Следовательно, говоря о поведении человека в конфликте, мы должны были бы говорить о целях как осознаваемых им мотивах своего поведения и просто о мотивах в тех случаях, когда человек не ставит перед собой сознательных целей. Однако ответ на вопрос об осознаваемости или неосознаваемоеTM мотива далеко не очевиден. Например, при возникновении конфликта с начальником человек обсуждает сложившуюся ситуацию с коллегами, стремясь убедить их в своей правоте, заручиться их возможной поддержкой или просто желая выговориться. Поскольку при этом он не ставит перед собой конкретных задач, то, в соответствии с приведенным определением, в данном случае о целях речь не идет. Но если мы спросим его, важно ли для него, чтобы окружающие считали его поведение

обоснованным и справедливым, он ответит утвердительно и аргументирует свою позицию. Возможно, до нашего вопроса он и не задумывался над этим, но теперь ясно и вполне осознанно говорит о своих стремлениях. Означает ли это, что у него появилась конкретная цель? («Отдает ли он себе отчет в своих действиях?» — эта конструкция из обыденной речи также подразумевает возможность неосознавания, «неотчета» перед самим собой в своих стремлениях.)

Известно выражение Н. А. Бернштейна об образе «потребного будущего» как предвосхищаемом результате. Для человека, переживающего конфликт, «потребное будущее» — это преодоление противоречия. Вместе с тем вряд ли участник конфликта станет формулировать свои цели в этой системе представлений. Сложность данной проблемы возрастает, когда мы начинаем рассуждать о целях социального взаимодействия. Люди входят в определенные типы взаимодействия или ситуаций, ожидая, что смогут реализовать свои стремления, достичь поставленной цели. Столь же распространенным в литературе по психологии социальных ситуаций является представление, что цели являются центральной характеристикой социальной ситуации, ее системообразующим признаком, тогда как остальные признаки ситуаций могут быть определены через их отношение к целям ситуации. Такой позиции, в частности, придерживаются авторы известных работ в области психологии социальных ситуаций М. Аргайл, А. Фюрнхам и Дж. Грахам. В своей работе «Социальные ситуации» они определяют цель как состояние, к которому сознательно или бессознательно стремятся и которое при его достижении приносит удовлетворение, а при недостижении — фрустрацию. При этом речь может идти о состоянии физического мира или о собственном телесном состоянии, о поведении, желательном для себя и для других, и т. д.

Таким образом, в данной трактовке цели могут иметь неосознаваемый характер. Как всегда, полезным приемом для уточнения содержания понятия является обращение к методам изучения соответствующей феноменологии.

Для выявления целей, преследуемых людьми в конкретной ситуации, можно использовать несколько методических приемов. В свое время Левин предложил изучать жизненное пространство с помощью наблюдения за поведением людей в этом пространстве. Ссылаясь на Левина, Аргайл, Фюрнхам и Грахам считают, что по типичному поведению (если большинство людей ведет себя одним и тем же образом) можно делать заключения об особенностях ситуации и, соответственно, судить о целях, которые преследуются людьми в том или ином случае.

Например, как пишут авторы, наблюдая за поведением посетителей ресторана, можно увидеть, что помимо принятия пищи они много разговаривают между собой. Следовательно, общение друг с другом в ресторане может рассматриваться как одна из типичных целей данной ситуации. Аналогично, наблюдая за вербальным и невербальным поведением людей в ситуации конфликтного взаимодействия, можно прийти к выводу, что их целью является кричать друг на друга и проявлять агрессию, но, хотя это и верно для отдельных случаев, чаще всего это не цель, а способ достижения иных целей в ходе конфликта. Далее, цели ситуации могут быть выявлены с помощью измерения мотивационного состояния людей до и после определенной ситуации. По изменению этого состояния можно судить о том, в какой степени та или иная ситуация способствовала реализации мотивов.

По мнению Аргайла и его коллег, состояние можно измерить тремя основными способами — с помощью физиологических показателей (в качестве примера авторы ссылаются на возможность получения соответствующих физиологических показателей до и после посещения ресторана); с помощью опросников, позволяющих отличить уровень мотивации человека в данный момент от его нормального, или базового, уровня и с помощью проективных тестов. Такие тесты используются также для оценки тех целей, которые потенциально могут быть удовлетворены данной ситуацией. Понятно, однако, что данные приемы относятся к весьма

косвенным способам выявления целей людей в определенных ситуациях. К тому же при их использовании трудно избежать произвольности в интерпретации данных. Например, если в результате соответствующих замеров, сделанных «до» и «после» объяснения супругов по поводу их отношений, мы выясним, что уровень внутреннего напряжения у них возрос, все же будет трудно согласиться с тем, что именно это и было их целью в данной ситуации. Принципиальной альтернативой названным косвенным методам выявления целевой структуры ситуаций является путь прямого опроса.

Поскольку преимущества этого способа очевидны, Аргайл, Фюрнхам и Грахам (которые сами пошли именно этим путем) считают нужным особенно тщательно проанализировать связанные с ним сомнения, которые в сущности сводятся к одному — способны ли люди прояснить целевую структуру ситуаций.

Во-первых, на них может повлиять фактор социальной нормативности, и тогда неприемлемые или просто не одобряемые мотивы могут оказаться скрытыми. Этот риск, как считают авторы, можно минимизировать путем умелого инструктирования и гарантией анонимности субъектов.

Во-вторых, некоторые цели могут не осознаваться. По этому поводу авторы также придерживаются оптимистической точки зрения. Их оптимизм основан на результатах собственных исследований, которые убедили их в том, что субъекты на самом деле в состоянии осознавать и отдавать себе отчет в возможности реализовать в ситуации даже такие мотивы (что а priori не является очевидным), как «сексуальная активность» или «стремление произвести хорошее впечатление». Кроме того, в этом случае, по мнению авторов, может помочь использование косвенных вопросов типа «Что доставило бы вам наибольшее удовлетворение/наибольшее разочарование в ситуации X7».

В-третьих, как часто подчеркивается социологами, необходимо учитывать, что многие цели являются латентными, в том числе «системные

потребности», например интегрирование группы. Здесь авторы вновь ссылаются на результаты собственных исследований, которые, по их мнению, убедительно свидетельствуют, что такие «системные потребности» отражаются в социальных потребностях индивидов и люди в состоянии оценить релевантность для различных ситуаций таких целей, как «завести новых друзей», «узнать людей получше» и «быть принятым другими».

Таким образом, по мнению авторов, подход, использованный ими в исследованиях по выявлению целей, является вполне правомочным. Вернемся к нашему рассмотрению конфликтного взаимодействия. Как можно выявить цели, преследуемые людьми в конфликтах? Ответить на этот вопрос означает получить существенное представление о детерминантах процессов, происходящих в конфликте.

Наша задача в какой-то мере облегчается тем, что в само понятие конфликта в качестве одного из признаков этого явления введено представление об активности, направленной на преодоление противоречия. Таким образом, в самом общем виде можно сказать, что целью людей в конфликте является изменение ситуации в благоприятную для себя сторону (идет ли речь о конфликте с другими или конфликте с самим собой): «сделать так, чтобы было по-моему», «принять решение» и т. д. Далее, поскольку конфликт предполагает взаимодействие сторон (независимо от того, реализуется ли оно в форме «борьбы» или диалога), то эта активность неизбежно направляется на «другую сторону». Следовательно, в явном или косвенном виде существуют цели, связанные с воздействием друг на друга («договориться», «взять верх» и т. д.). Для выявления целей, преследуемых людьми в конфликтах, можно воспользоваться приемами, описанными выше. Например, можно прибегнуть к прямым или косвенным вопросам к участникам конфликта. В своей работе мы часто используем вопрос типа «Какой вариант разрешения данной ситуации представляется вам наиболее желательным?». Некоторые выводы относительно целей людей можно сделать и на основе анализа их типичного поведения в конфликтном

взаимодействии. Цели могут иметь различный характер: в широком смысле цели человека — это главные, направляющие факторы, определяющие его образ жизни, выбор тех или иных ситуаций, предпочтение одних возможностей другим и т. д. Наряду с долгосрочными существуют и цели более частные, связанные с конкретной ситуацией (далее речь будет идти именно о втором типе целей). Какие именно цели люди преследуют в ситуациях взаимодействия? Аргайл, Фюрнхам и Грахам подвергли факторному анализу данные опроса испытуемых относительно возможных целей для разных ролевых позиций по ряду ситуаций.

В результате были получены три основные группы целей:

- а) специфические ситуационные задачи;
- б) социальные потребности (присоединение, одобрение, доминирование, признание, самоуважение и др.);
- в) собственное самочувствие (на уровне биологических потребностей).

Кроме того, специфические ситуационные задачи сами по себе могут создавать мотивацию к их выполнению, поскольку вызывают интерес, создают хорошее настроение и т. д. (например, занятия спортом).

Когда речь идет о ситуации взаимодействия, предполагающей наличие разных сторон этого взаимодействия, возникает вопрос о возможном соотношении их целей. Дойч выделяет два типа взаимозависимости целей: способствующая, когда цели связаны таким образом, что вероятность и степень достижения цели одним человеком позитивно связаны с вероятностью достижения цели или степенью ее достижения другим, и противоположная взаимозависимость, когда цели участников взаимодействия связаны негативно, т. е. вероятность и степень достижения цели одним негативно коррелируют с вероятностью или степенью достижения цели другим.

Аргайл, Фюрнхам и Грахам приводят следующие возможные случаи соотношения целей, преследуемых участниками ситуации.

1. Независимость их целей друг от друга.

2. Содействие, когда реализация целей одной стороной связана с помощью, содействием другой стороне (например, медсестра, наблюдающая за пациентом).

3. Двойное содействие, характеризующее кооперативные отношения, независимо от того, направлены ли усилия обеих сторон на одну и ту же цель или на разные.

4. Односторонняя помеха, например, когда один человек фрустрирует другого (отец наказывает ребенка).

5. Двусторонняя помеха, когда стороны находятся в отношениях соревнования или конфликта. Соревнование — это, по мнению авторов, ситуация, когда один выигрывает, а другой проигрывает. Правда, оговаривают они, в реальной жизни соревнование не обязательно является игрой с нулевой суммой.

В реальной жизни, однако, человек может иметь не одну, а больше целей, и соответственно усложняется общая структура целей в ситуации (их взаимосвязи). Даже если цели участников несовместимы, уже тот факт, что люди зависят друг от друга в решении своих проблем, задает для них и возможность, и необходимость кооперации.)

Как представляется, при описании конфликтного взаимодействия практически игнорируются цели участников социальной ситуации, связанные с нормативным обоснованием своей позиции и действий и присутствующие как минимум в большинстве конфликтных ситуаций. Целевая структура конфликтной ситуации, исходя из нашей позиции, должна описываться в трех основных измерениях.

1. Цели участников конфликтной ситуации, связанные с предметной стороной конфликта, за которыми стоят мотивы получения желаемого результата.

2. Цели участников конфликта, связанные с социальными аспектами конфликта (их взаимоотношениями друг с другом).

3. Цели участников конфликта, связанные с психологической потребностью в обосновании своей позиции/действий для себя и/или для других.

Помимо основных целей в ситуации можно выделить частные цели как средства достижения основных, например цели информационного обмена.

Предметная сторона конфликта связана с той конкретной зоной противоречий, которые существуют между участниками ситуации. Соответственно их действия будут ориентированы на достижение результата, желательного для каждой из сторон. Социальный аспект конфликта описывается через характер отношений участников ситуации и их эмоциональных установок относительно друг друга. Именно с эмоциональными аспектами конфликта и отношениями его участников связано часто встречающееся в литературе представление об «издержках», «цене», которую стороны готовы «заплатить» за достижение желаемого результата.

Например, они могут стремиться добиваться своего, не принимая во внимание возможную негативную реакцию партнера и негативные последствия для их отношений (как здесь и теперь, так и в отдаленной перспективе). Напротив, усилия сторон (или одной из них) могут быть ограничены желанием сохранить отношения на приемлемом уровне и не «платить» за свои действия слишком высокую «цену».

Таким образом, эмоциональные аспекты конфликта, ограничивая или не ограничивая действия участников в предметной сфере, могут выполнять своего рода корректирующую функцию. В рамках эмоционального измерения конфликта могут существовать и самостоятельные цели участников взаимодействия, связанные с потребностями воздействия на партнера. Например, выражение враждебности по отношению к партнеру или стремление его «наказать» может стать доминантой конфликта, когда последний перестает быть способом решения проблемы и становится

самоцелью (т. е., в терминах социологии, смещается от реалистической разновидности конфликтов к нереалистической).

2. Фактически никогда при анализе конфликтов объектом специального рассмотрения не становятся **МОТИВЫ**, связанные с потребностью в обосновании своей позиции, своих действий или решений для себя и/или для других. В психологической литературе общепринятым является представление, что стандартное, типичное, совпадающее с принятыми шаблонами и потому «понятное» поведение в обосновании не нуждается. В остальных же случаях поведение людей нуждается в «расшифровке», которая оказывается возможной в значительной степени благодаря тому, что у окружающих «вырабатывается определенный более или менее автоматически функционирующий психологический подтекст к их поведению».

«В деятельности, протекающей в присутствии свидетелей, открываются два смысловых полюса, два противолежащих смысловых пласта — "смысл для себя" и "смысл для других". Первый из них не требует никаких обоснований и мотивировок, кроме самого действительного мотива деятельности — того предмета, на который она направлена, или проблемы, во имя разрешения которой организуются и выполняются действия и операции субъекта. Для второго таких обоснований недостаточно: выполнение требований "смысла для других" предполагает наличие за каждым элементом поведения, презентуемого воспринимающему, определенного социально кодифицированного, конвенционального и общедоступного значения». На основе этого возникает своеобразный мотив «быть понятым». В экспериментальном исследовании было показано, что на участников ситуации не так действовала угроза быть наказанным, как угроза быть непонятым (там же, с. 32-33), что можно проиллюстрировать многочисленными примерами из повседневных ситуаций. В определенном смысле конфликтная ситуация содержит в себе парадокс. С одной стороны, в конфликте изначально присутствует оправдание своей позиции и своих

действий («смысла для себя»): каждый из участников конфликта уверен в своей правоте, он делает «правильно», а партнер — «неправильно» (даже если обнаруживается готовность признать собственную не- 2 5 0 Часть II. Феноменология конфликтов правоту в частности, то все равно он «более прав», чем партнер). С другой стороны, конфликтная ситуация «по определению» содержит в себе множественность (или как минимум двойственность) альтернатив: само противодействие сторон направлено на то, чтобы добиться от партнера желаемых действий, желаемого поведения. Таким образом, заведомо предполагается возможность другого, «ожидаемого» поведения партнера. Поскольку партнер, в свою очередь, имеет аналогичные ожидания, возникает рассогласование: смысл позиции «для себя» не тождествен смыслу позиции «для других». Именно возможность неоднозначной интерпретации противоречия между участниками конфликта усиливает у них мотив «быть понятым», а если речь идет об окружающих, то, следовательно, и быть поддержанным (реальными действиями или сопереживанием). Она заставляет человека стремиться к обоснованию своих действий в глазах окружающих, причем тем сильнее, чем более он осознает возможность неоднозначной интерпретации своего поведения. Это обоснование может приобретать форму реальных действий, связанных с обсуждением и «объяснением» окружающим сложившейся ситуации, своих действий и действий партнера. В «закрытой» ситуации, например в семейном конфликте, который недоступен окружающим и часто скрывается от них, как будто нет необходимости обоснования своего поведения, однако высоконормативные субъекты могут и в этих условиях стремиться соответствовать социальным стандартам. Таким образом, понимание поведения человека в конфликтной ситуации требует не только обращения к целям, связанным с предметом конфликта или с отношением к партнеру, но и учета таких мотивов, как «быть справедливым», «сохранить лицо», «оказаться правым».

3. Прогноз поведения участников конфликта с точки зрения преследуемых ими целей не становится проще, даже если мы рассмотрим иерархии целей каждого участника в их соотношении друг с другом. В рамках каждой из целей человек может стремиться к достижению одностороннего преимущества («выигрыша»): добиться «решения дела» в свою пользу, «эмоционально победить» другого, доказать свою правоту и (тем самым) неправоту другого.

Участник конфликта может ориентироваться на общий «выигрыш» — пытаться решить проблему с максимальным учетом интересов обеих сторон, сохранить отношения с партнером, не считать себя «более правым», чем другой. Установки участников могут различаться: можно быть готовым к общему «выигрышу» в решении проблемы, но хотеть «эмоциональной победы» и признания собственной правоты. Кроме того, картина может усложняться за счет неодинаковой значимости одних и тех же целей для разных участников.

Немаловажно также и изменение иерархии целей в ходе конфликтного взаимодействия: например, поведение партнера может изменить эмоциональные установки человека, которые начинают доминировать над непосредственным предметом конфликта. Развитие конфликта также зависит от соотношения целей его участников. Допустим, в отношении предмета разногласий участники конфликта стремятся к одностороннему преимуществу (хотят выиграть), готовы к приоритетным достижениям партнера (уступить) или реализации (полной или частичной) интересов обоих («на равных»). Казалось бы, наиболее сложный конфликт возникает тогда, когда оба участника ориентированы исключительно на собственный «выигрыш», а если один из них готов уступить, то проблема устранена. Однако не будем забывать, что мы говорим о психологических конфликтах, где человек бывает готов пойти навстречу партнеру, если тот, в свою очередь, признает собственную неправоту, выслушает очередную «нотацию» и т. д.

Таким образом, цели участников конфликта, хотя и являются весьма важным регулятором их поведения, еще не определяют однозначно характер их взаимодействия в конфликте, выбор стратегий и тактик поведения, становящихся результатом действия сложной системы факторов, образующих даже не комплекс, а скорее некий сплав — регулятор конфликтного взаимодействия.

Стратегии и тактики взаимодействия.

Традиционные стратегии поведения, избираемые участниками конфликта, различаются в зависимости от их ориентации на достижение своих собственных целей и/или ориентации на цели партнера.

Эти стратегии можно считать признанными большинством конфликтологов, хотя разные авторы описывают их в различных терминах:

- 1) доминирование (конкуренция, соперничество, борьба, напористость);
- 2) уход (избегание, игнорирование);
- 3) уступчивость (иногда обозначается как приспособление);
- 4) сотрудничество (кооперация, интеграция).

К этому часто добавляют еще одну стратегию, хотя многими она рассматривается также и как вариант сотрудничества:

- 5) компромисс.

Широко известна схема К. Томаса, создателя теста по выявлению присущих человеку тенденций поведения в конфликте, иллюстрирующая эти стратегии. Они зависят от степени ориентации участников ситуации на свои собственные интересы и интересы партнера.

Стратегии поведения, избираемые участниками конфликта, имеют решающее значение для его последующего развития, а зачастую и для конечного результата, исхода конфликта. Уже отмечалось, что такие стратегии, как избегание и уступчивость, хотя и имеют разное психологическое содержание, фактически направлены на уход от конфликтного взаимодействия. В этом смысле они меньше интересуют

конфликтологов, внимание которых, как правило, сосредоточено на обсуждении других принципиальных возможностей — «борьбы» как конкурентного способа взаимодействия в конфликте и «сотрудничества» как попытки кооперативного разрешения конфликта.

Они могут обсуждаться в рамках вербального взаимодействия партнеров — ведения споров, диспутов, дискуссий и т. д. или описываться через действия партнеров, соответствующие приемы и «техники» поведения и т. д. Следует отметить, что хотя далее кооперативные и конкурентные стратегии взаимодействия участников конфликта рассматриваются в основном раздельно, в реальной ситуации они могут переходить друг в друга: так, первоначальные попытки договориться, не увенчавшиеся успехом, могут смениться «борьбой» сторон; напротив, неудачи «силового» решения вынуждают участников ситуации к переговорным вариантам разрешения конфликта.

Контрольные вопросы для самоподготовки студентов

1. Что такое стратегии и тактики поведения в конфликтах.
2. Опишите стратегии поведения в конфликтах, предложенные Томасом.
3. Цели и их реализация через конфликтное взаимодействие.
4. Мотивационная сфера личности и ее проявление в конфликте.

Литература

1. [Анцупов А. Я. Конфликтология: учебник для вузов / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. – М.: ЮНИТИ, 2000. – 551 с.](#)
2. [Бороздина В. Г. Психология делового общения : учеб. пособие / В. Г. Бороздина. — М. : ИНФРА-М, 2006. — 224 с.](#)
3. [Ворожейкин И. Е. Конфликтология: учебник / И. Е. Ворожейкин и др. - М.: ИНФРА-М, 2004 - 240 с.](#)
4. [Гришина Н. В. Психология конфликта / Н. В. Гришина. - 2-е изд. — СПб.: Питер, 2008. — 544 с.](#)

5. Зеленков М. Ю. Конфликтология : учебник / М. Ю. Зеленков. — М. : Дашков и К, 2013. — 324 с. — Учебные издания для бакалавров.
6. Конфликтология: учеб.пособие / Н. И. Леонов. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Московского психолого-социального института; Воронеж: НПО «МОДЭК», 2006 —232 с.
7. Лукин Ю. Ф. Конфликтология: управление конфликтами : учеб.для вузов / Ю. Ф. Лукин. — М. : Гаудеамус, 2007. — 799 с.

Лекция 6. Внутриличные конфликты: специфика, формы проявления.

План:

1. Основные подходы к причинам и формам проявления внутриличного конфликта
2. Мотивационные внутриличные конфликты
3. Когнитивные внутриличные конфликты
4. Ролевые внутриличные конфликты

1. Анализ определений конфликтов, атрибутов, динамика развития, оценки ситуации, форм реагирования, предпринятый на предыдущих лекционных занятиях позволил выделить основную сущность конфликта: это явление, для которого характерна биполярность противостояния двух начал, проявляющееся в активности сторон, направленной на преодоление противоречия, которое воспринимается субъектами конфликта как психологическая проблема, требующая разрешения. Рассмотренные нами философско-социологические и психологические традиции изучения конфликта подтверждает, что такое описание правомерно и оправдано.

В проблемное поле конфликтов входит широкий круг проблем, знаний, которые требуют систематизации. Одна из таких проблем – систематизация видов конфликта. Наиболее распространенная классификация основывается на различии видов конфликта с точки зрения сторон, которые могут быть участниками конфликта – это группы, отдельные люди или личностные образования, тенденции. Различают личностные, межличностные, межгрупповые, внутригрупповые конфликты. Это разделение хоть и является общепринятым в психологии, достаточно условно, не имеет жестких границ между собой.

Личностные конфликты. В психологии их называют внутриличностные, личностные, внутренние, интрасубъективные, интраперсональные, просто психологические. Все эти названия используются как синонимические.

Личностный конфликт – противостояние двух начал в душе человека, воспринимаемое как значимая для него психологическая проблема, требующая разрешения и вызывающая внутреннюю работу, направленную на его преодоление.

Наиболее развитая и последовательная система взглядов на личностные конфликты в отечественной психологии представлена в работах Мерлина (занимался проблемой конфликта в 40 г.г.)

Необходимое условие для возникновения личностного конфликта по Мерлину – субъективная неразрешимость ситуации. Он подвергает критике фрейдистские и нейрофрейдистские теории о бессознательности процессов в психологическом конфликте и обреченности человека на конфликты, возникающие на почве детских конфликтов. Он считает, что конфликт возникает при определенных условиях. Они должны быть такими, что удовлетворение глубоких и активных мотивов и отношений личности становятся невозможными или ставятся под угрозу. Причем эти условия для

возникновения личностного конфликта должны накладываться на определенные внутренние условия, а именно – противоречия между мотивами и отношениями личности или между ее возможностями и стремлениями.

Мерлин утверждал, что развитие и разрешение конфликта представляет острую форму развития личности, т.к. в психологическом конфликте изменяются прежние и формируются новые отношения личности, изменяется сама структура личности.

К личностным конфликтам относят мотивационные, когнитивные, ролевые.

2. Мотивационные конфликты.

Конфликты, возникающие в результате борьбы мотивов, одновременной актуализации противоречащих друг другу или несовместимых мотивов. Классическое описание этого конфликта принадлежит Левину. Выделил 3 случая мотивационных конфликтов:

- когда человек оказывается перед необходимостью выбора между в равной мере привлекательными, но взаимоисключающими альтернативами. Непременное условие возникновения – одновременность и равнозначность по силе мотивов несовместимых действий. Иначе мы бы выбрали более значимое, осуществили бы действия последовательно и конфликта бы не возникло. (Пример – буриданов осел, трио отношений молодая жена – муж – его мать).
- Когда человек оказывается перед необходимостью выбора между двумя в равной мере непривлекательными возможностями. (Пример – неудавшаяся семейная жизнь. Или продолжать поддерживать тяжелые отношения – или расстаться с ребенком, общение с которым после развода станет проблематичным. И то и то не привлекательно для данного человека.
- Когда одна и та же цель в равной мере и привлекательна и непривлекательна. Внутренняя борьба связана со взвешиванием «за и

против». Соглашаться ли на другую работу – более денежную но неинтересную, делать ли покупку – нужную но дорогостоящую и т.д.

3. Когнитивные конфликты – это столкновение несовместимых представлений.

Согласно идеям когнитивной психологии человек стремится к непротиворечивости, согласованности своей внутренней системы представлений, убеждений, ценностей. В случае рассогласований испытывает дискомфорт. Например, о каком-то человеке у Вас сложилось представление как о друге. Но он совершил некий поступок. Ваши мысли – он мой друг, но друзья так не поступают. Вы испытываете эмоциональный дискомфорт.

Люди будут стремиться к уменьшению неприятного для них состояния дискомфорта, связанного с тем, что у них имеется 2 противоречивых знания, представления. Это явление называют когнитивным диссонансом. Чем сильнее диссонанс, что определяется значимость противоположных полюсов, тем больше переживание дискомфорта, тем больше человек будет стремиться к его разрешению. Состояние когнитивного диссонанса может наступить если человек принял решение, но не уверен в нем. Тогда человек ищет причины, оправдывающие его. Найдя причину, диссонанс ослабляется.

4. Ролевые конфликты. Противоречивые проблемы, затрагивающие деятельностную сферу жизни. Противоречия между различными ролевыми позициями, ролевыми возможностями и ролевым поведением ведут к возникновению этого вида конфликта.

Различают 2 вида ролевых конфликтов, возникающих на внутри личностном уровне.

- конфликт «Я-роль». – противоречия между требованиями роли и неспособности или нежеланием соответствовать роли. (должность,

которая требует принятия быстрых, без колебаний решений, что человеку не свойственно).

- межролевые конфликты – когда разные ролевые позиции личности оказываются несовместимыми (противоречие между профессиональной и семейной ролью или вне работы отношения дружеские, на работе отношения начальник-подчиненный).

Контрольные вопросы для самоподготовки студентов

1. В чем сущность внутриличностных конфликтов.
2. Взгляды психологов на внутриличностные конфликты.
3. Опишите ситуации, в которых могут проявляться мотивационные, когнитивные и ролевые конфликты во внутриличностном плане.

Литература

1. [Анцупов А. Я. Конфликтология: учебник для вузов / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. – М.: ЮНИТИ, 2000. – 551 с.](#)
2. [Бороздина В. Г. Психология делового общения : учеб. пособие / В. Г. Бороздина. — М. : ИНФРА-М, 2006. — 224 с.](#)
3. [Ворожейкин И. Е. Конфликтология: учебник / И. Е. Ворожейкин и др. - М.: ИНФРА-М, 2004 - 240 с.](#)
4. [Гришина Н. В. Психология конфликта / Н. В. Гришина. - 2-е изд. — СПб.: Питер, 2008. — 544 с.](#)
5. [Зеленков М. Ю. Конфликтология : учебник / М. Ю. Зеленков. — М. : Дашков и К, 2013. — 324 с. — Учебные издания для бакалавров.](#)
6. [Конфликтология: учеб.пособие / Н. И. Леонов. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Московского психолого-социального института; Воронеж: НПО «МОДЭК», 2006 —232 с.](#)
7. [Лукин Ю. Ф. Конфликтология: управление конфликтами : учеб.для вузов / Ю. Ф. Лукин. — М. : Гаудеамус, 2007. — 799 с.](#)

Лекция 7. Межличностный конфликт.

План

- 1. Виды психологического влияния в межличностных конфликтах.**
- 2. Виды противостояния влиянию.**
- 3. Условия конструктивного влияния:**

Как уже упоминалось, предметом внимания конфликтологов являются в основном два варианта взаимодействия в конфликте — конкурентное, направленное на достижение собственных целей за счет партнера, и кооперативное, основанное на попытках договориться.

Причиной межличностных конфликтов могут выступать интересы, мотивы, цели, мировоззрения, действия и т.д.

Главным вопросом в межличностных конфликтах выступает то, каким образом стороны воздействуют, влияют друг на друга. При этом объектом воздействия (влияния) становятся мотивы партнера, его ценности, представления о сложившейся ситуации, его эмоциональные состояния и т. д. Проблема психологического влияния наиболее полно раскрывается в работах Е. В. Сидоренко.

1. Виды психологического влияния

1. Убеждение. Это сознательное аргументированное воздействие на другого человека или группу людей, имеющее своей целью изменение их суждения, отношения, намерения или решения. Открытое проявление свидетельств своей компетентности и квалификации для того, чтобы быть оцененным по достоинству и благодаря этому получить преимущества при отборе кандидатов, назначении на должность и др. Сознательное, неаргументированное воздействие на человека или группу людей, имеющее своей целью изменение их состояния, отношения к чему-либо и предрасположенности к определенным действиям

Средства влияния:

- Предъявление адресату ясных, четко сформулированных аргументов в приемлемом для него темпе и в понятных для него терминах (метод развертывания аргументации). Открытое признание как сильных, так и слабых сторон предлагаемого решения, дающее адресату понять, что инициатор сам видит ограничения этого решения (метод двусторонней аргументации).

- Получение согласия на каждом шаге доказательства (метод положительных ответов Сократа).

2. Самопродвижение. Это открытое проявление свидетельств своей компетентности и квалификации для того, чтобы быть оцененным по достоинству и благодаря этому получить преимущества при отборе кандидатов, назначении на должность и др.

Средства влияния:

- Реальная демонстрация своих возможностей.
- Предъявление сертификатов, дипломов, официальных отзывов, патентов, печатных работ и др.
- Раскрытие своих личных целей.
- Формулирование своих запросов и условий.

3. Внушение. Это сознательное, неаргументированное воздействие на человека или группу людей, имеющее своей целью изменение их состояния, отношения к чему-либо и предрасположенности к определенным действиям.

Средства влияния:

- Личный магнетизм.
- Личный авторитет.
- Уверенность вербального и невербального поведения.
- Отчетливая, размеренная речь.
- Использование условий и обстановки, усиливающих суггестивное воздействие (приглушенное освещение, ритмические звуки, ритуальные прикосновения и др.)
- Выбор наиболее внушаемых партнеров

4. Заражение. Это передача своего состояния другому человеку или группе людей, которые каким-то образом (пока не нашедшим объяснения) перенимают это состояние или отношение. Передаваться или усваиваться состояние может как произвольно, так и произвольно.

Средства влияния:

- Высокая энергетика собственного поведения.
- Артистизм в исполнении действия.
- Интригующее вовлечение партнеров в выполнение действия.
- Постепенное наращивание интенсивности действия.
- Индивидуализированный взгляд в глаза.
- Прикосновение и телесный контакт

5. Пробуждение импульса к подражанию. Это способность вызывать стремление быть подобным себе. Эта способность может как произвольно проявляться, так и произвольно использоваться. Стремление подражать и подражание (копирование чужого поведения и образа мыслей) также может быть как произвольным, так и произвольным.

Средства влияния:

- Публичная известность.
- Демонстрация высоких образцов мастерства.
- Явление примеров доблести, милосердия, служения идее.
- Новаторство.
- Личный магнетизм.
- «Модное» поведение и оформление внешности.
- Призыв к подражанию.

6. Формирование благосклонности как развитие у адресата положительного отношения к себе.

Средства влияния:

- Проявления инициатором собственной незаурядности и привлекательности.
- Высказывание благоприятных суждений об адресате.

- Подражание адресату.
- Оказание ему услуги.

7. Просьба - обращение к адресату с призывом удовлетворить потребности или желания инициатора воздействия .

Способы влияния:

- Ясные и вежливые формулировки.
- Проявление уважения к праву адресата отказать в просьбе, если ее выполнение неудобно ему или противоречит его собственным целям.

8. Принуждение – это требование выполнять распоряжения инициатора, подкрепленное открытыми или подразумеваемыми угрозами. Субъективно принуждение переживается: инициатором - как собственное давление, адресатом - как давление на него со стороны инициатора или обстоятельств.

Средства влияния:

- Объявление жестко определенных сроков или способов выполнения работы без каких-либо объяснений или обоснований.
- Наложение не подлежащих обсуждению запретов и ограничений.
- Запугивание возможными последствиями.
- Угроза наказанием, в наиболее грубых формах - физической расправой.

9. Деструктивная критика - высказывание пренебрежительных или оскорбительных суждений о личности человека и/или грубое агрессивное осуждение, поношение или осмеяние его дел и поступков. Разрушительность такой критики состоит в том, что она не позволяет человеку «сохранить лицо», отвлекает его силы на борьбу с возникшими отрицательными эмоциями, отнимает у него веру в себя.

Средства влияния:

- Принижение личности партнера по общению (например, по формуле: «Да что тебе объяснять, все равно ты не поймешь»).

- Высмеивание того, что критикуемый не в состоянии изменить: внешности, социального и национального происхождения, скорости реакций, тембра голоса и др.

- Высказывание справедливых критических замечаний адресату, который находится в состоянии ошеломленности и подавленности неудачей.

10. Игнорирование – это умышленное невнимание, рассеянность по отношению к партнеру, его высказываниям и действиям. Чаще всего воспринимается как признак пренебрежения и неуважения, однако в невание выступает как тактичная форма прощения бестактности или неловкости, допущенной партнером.

Средства влияния:

- Демонстративное пропускание слов партнера мимо ушей. Невербальное поведение, указывающее на то, что присутствие партнера не замечается. Невыполнение обещаний или опоздание с отсутствием попыток что-либо объяснить.

- Молчание и отсутствующий взгляд в ответ на вопрос, упрек или любое другое высказывание партнера.

- Внезапная смена темы разговора.

11. Манипуляция – это скрытое от адресата побуждение к переживанию определенных состояний, изменения отношения к чему-либо, принятию решений и выполнению действий, необходимых для достижения инициатором своих собственных целей. При этом для манипулятора важно, чтобы адресат считал эти мысли, чувства, решения и действия своими собственными, а не «наведенными» извне, и признавал себя ответственными за них.

Средства влияния:

- Нарушение личного пространства, выражающееся в слишком тесном приближении или даже касании.

- Резкое ускорение или, наоборот, замедление темпа беседы.

- Поддразнивающие высказывания вроде: «Тебя что, так легко расстроить (задеть, обмануть, заставить подчиниться)»?
- Подзадоривающие высказывания (например: «Вряд ли ты сможешь это сделать» или «Эта вещь слишком дорогая, чтобы ты смог ее купить»).
- «Невинный» обман, введение в заблуждение.
- Замаскированные под малозначительные и случайные высказывания оговор и клевета, которые могут быть приняты за таковые лишь по недоразумению.
- Преувеличенная демонстрация своей слабости, неопытности, неосведомленности, «глупости» для того, чтобы пробудить у адресата стремление помочь, сделать за манипулятора его работу, передать ему ценную или даже секретную информацию, научить его делать что-либо и т. п.
- «Невинный» шантаж (например, «дружеские» намеки на ошибки, промахи и нарушения, допущенные адресатом в прошлом; шуточные упоминания «старых грехов» или личных тайн адресата)

Психологическое влияние определяется Сидоренко как «воздействие на состояние, мысли, чувства и действия другого человека с помощью исключительно психологических средств», а соответственно «противостояние чужому влиянию» как «сопротивление воздействию другого человека с помощью психологических средств».

Используя эти средства влияния и противостояния чужому влиянию, человек пытается преодолеть противоречивую ситуацию, сложившуюся в отношениях с партнером. При этом, если такие формы влияния, как убеждение, внушение и просьба, могут использоваться как в диалоге равноправных партнеров, так и в случае давления на партнера, то принуждение, деструктивная критика, игнорирование и манипуляция отражают методы «борьбы», направленные на «победу» над партнером.

2. Виды противостояния влиянию

1. Контраргументация - Сознательный аргументированный ответ на попытку убеждения, опровергающий или оспаривающий доводы инициатора воздействия.

2. Конструктивная критика - Подкрепленное фактами обсуждение целей, средств или действий инициатора воздействия и обоснование их несоответствия целям, условиям и требованиям адресата.

3. Энергетическая мобилизация - Сопротивление адресата попыткам внушить или передать ему определенное состояние, отношение, намерение или способ действий.

4. Творчество - Создание нового, пренебрегающего влиянием образца, примера или моды либо преодолевающего его.

5. Уклонение - Стремление избегать любых форм взаимодействия с инициатором воздействия, в том числе случайных личных встреч и столкновений.

6. Психологическая самооборона - Применение речевых формул и интонационных средств, позволяющих сохранить присутствие духа и выиграть время для обдумывания дальнейших шагов в ситуации деструктивной критики, манипуляции или принуждения.

7. Игнорирование - Действия, свидетельствующие о том, что адресат умышленно не замечает либо не принимает во внимание слов, действий и выраженных инициатором воздействия чувств.

8. Конфронтация - Открытое и последовательное противопоставление адресатом своей позиции и своих требований инициатору воздействия.

9. Отказ - Выражение адресатом своего несогласия выполнить просьбу инициатора воздействия.

3. Условия конструктивного влияния:

Психологически конструктивное влияние должно отвечать трем критериям:

1) не быть разрушительным для личностей, участвующих во взаимодействии, и их отношений;

2) быть психологически корректным (учитывающим психологические особенности партнера и текущей ситуации и использующим «правильные» психологические приемы воздействия);

3) удовлетворять потребности обеих сторон.

Проблема конструктивности влияния (взаимовлияния), как и взаимодействия вообще, парадоксальным образом сочетает в себе кажущуюся ее очевидность с «трудноуловимостью» конкретного содержания. Действительно, как определить степень его конструктивности/неконструктивности в каждом отдельном случае?

Часто речь фактически идет не о принципиальных различиях между «правильными» и «неправильными» техниками взаимодействия, но о том, что одна и та же техника может принимать разный характер.

Например, Аргайл и его коллеги, описывая «ассертивное» (настойчивое) поведение, указывают на некоторые факторы, способствующие его возможному переходу в негативные формы. Так, чем выше статус человека и больше власть, которой он обладает, тем труднее по отношению к нему сохранять «ассертивность» и вероятнее появление таких негативных форм реакции, как несогласие, отказ и т. д. Аналогичными факторами, затрудняющими «ассертивное» поведение человека, являются сложность ситуации и ее непривычность (например, неясность правил взаимодействия). Кроме того, очевидны расхождения в культурных нормах того, что считается допустимым уровнем «настойчивости» в поведении, например для мужчин и женщин.

Напористость в конфликте часто отличается от ассертивности одним лишь желанием противодействовать другому. Таким образом, хотя отдельные стратегии и сопрягаются с конкурентным или кооперативным взаимодействием достаточно явно, многие из них (например такие, как аргументация, убеждение) могут применяться и в целях «борьбы», и в целях

диалога, обретая разную «окраску» в зависимости от эмоциональной «нагруженности».

Контрольные вопросы для самоподготовки студентов

1. Опишите приемы психологического влияния, которые можно отнести к конструктивному взаимодействию в конфликте.
2. Назовите приемы деструктивного психологического влияния.
3. Опишите приемы противодействия деструктивному влиянию.

Литература

1. Анцупов А. Я. Конфликтология: учебник для вузов / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. – М.: ЮНИТИ, 2000. – 551 с.
2. Бороздина В. Г. Психология делового общения : учеб. пособие / В. Г. Бороздина. — М. : ИНФРА-М, 2006. — 224 с.
3. Ворожейкин И. Е. Конфликтология: учебник / И. Е. Ворожейкин и др. - М.: ИНФРА-М, 2004 - 240 с.
4. Гришина Н. В. Психология конфликта / Н. В. Гришина. - 2-е изд. — СПб.: Питер, 2008. — 544 с.
5. Зеленков М. Ю. Конфликтология : учебник / М. Ю. Зеленков. — М. : Дашков и К, 2013. — 324 с. — Учебные издания для бакалавров.
6. Конфликтология: учеб.пособие / Н. И. Леонов. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Московского психолого-социального института; Воронеж: НПО «МОДЭК», 2006 —232 с.
7. Лукин Ю. Ф. Конфликтология: управление конфликтами : учеб.для вузов / Ю. Ф. Лукин. — М. : Гаудеамус, 2007. — 799 с.

Лекция 8. Внутригрупповой конфликт.

План

1. **Понятие внутригруппового конфликта.**
2. **Позитивные функции внутригрупповых конфликтов.**
3. **Конфликт в малой группе как пространство свободного движения.**

4. Конкурентные и кооператные группы (концепция Дойча).

1. Традиционные классификации конфликтов далеко не всегда включают **внутригрупповые конфликты**. Это связано с тем, что обычным основанием для разграничения видов конфликта являются его стороны (личностные образования одного субъекта, разные субъекты или группы людей), а в вычленении внутригрупповых конфликтов это основание явным образом нарушается.

Действительно, кто является сторонами внутригруппового конфликта? Либо отдельные члены группы, либо отдельные группировки внутри нее, либо член группы и остальная ее часть (позиция которой, как правило, персонифицируется лидером или другим активным членом группы). Это стало основанием для принятого (по крайней мере частью специалистов) мнения, что внутригрупповые конфликты фактически не имеют самостоятельной феноменологии и принимают форму либо межличностных, либо межгрупповых конфликтов. Для такой точки зрения есть свои основания, но в любом случае приходится констатировать, что нам не знакомо удовлетворительное описание внутригрупповых конфликтов, которое не сводилось бы к одной из упомянутых разновидностей.

Остановиться на проблемах внутригруппового конфликта нас вынуждает очевидная практическая значимость его описания и изучения.

Традиционная точка зрения не только социологов, но и психологов, работавших с группами, состояла в том, что конфликты являются негативным явлением для группы и задача состоит в их устранении. Тенденция к поиску «социальной гармонии» в группах берет свое начало еще от школы «человеческих отношений». Избегание конфликта, рассматриваемого как «социальная болезнь», и способствование «равновесию» или «состоянию сотрудничества», понимаемым как «социальное здоровье», составляет основную программную ориентацию Элтона Мейо и его индустриальной социологии.

Все его исследования проводились с разрешения администрации предприятий и в сотрудничестве с ней и были направлены на помощь менеджменту в решении его проблем. Мейо в принципе не допускал возможности того, что индустриальная система может содержать конфликтные интересы. Один из видных представителей теории «человеческих отношений», Ф. Ротлисбергер так формулировал суть программы Мейо и его школы: «Как в индустриальной организации между различными социальными группами может поддерживаться удобное рабочее равновесие таким образом, чтобы ни одна группа в организации не была в оппозиции по отношению к другим?»

2. Позитивные функции внутригрупповых конфликтов.

Возможно, именно в противовес доминировавшим идеям Л. Козер в своей революционной работе о позитивных функциях конфликта уделил довольно много внимания позитивным возможностям внутригрупповых конфликтов. Его основные идеи сводятся к тому, что благодаря конфликту оказывается возможным первичное установление единства или его восстановление, если оно было ранее нарушено.

Однако не каждый тип конфликта будет способствовать укреплению группы, равно как и не во всех группах конфликт может реализовывать подобные функции. Наличие этих позитивных потенциалов конфликта определяется его типом, равно как и особенностями группы. Каждая группа содержит потенциальные возможности конфликта в силу периодически возникающего соперничества между требованиями индивидов. Характер группы будет существенно влиять на особенности этих конфликтов, в частности на их функции.

Так, Козер полагает, что чем группа теснее, тем конфликт интенсивнее. Он аргументирует это тем, что высокая частота взаимодействия способствует интенсификации эмоциональных проявлений индивидов, в том числе и враждебности, возникновение которой, опять же в силу тесного взаимодействия, будет восприниматься как опасность и подавляться, а

следовательно, аккумулироваться. Поэтому если все же в такой сплоченной группе возникает конфликт, то протекать он будет с особенной интенсивностью в силу «накопленного» недовольства и полного личностного вовлечения, характерного для группы с тесными связями. Конфликт в группах этого типа будет угрожать самим их основам, а следовательно, иметь разрушительный характер.

В группах, члены которых не столь тесно связаны между собой, конфликт будет с известной вероятностью менее деструктивным. Это обеспечивается за счет большего числа конфликтов, возникающих в группах этого типа, что ведет к распределению энергии и не дает возможности ее аккумуляции. Тем самым создается определенная гарантия локализации каждого отдельного конфликта на обстоятельствах его возникновения.

Отсюда Козер утверждает, что многочисленность конфликтов находится в обратной связи с их интенсивностью.

Существенное значение для внутригруппового конфликта будет иметь и характер отношений группы с внешней средой. Так, группы, находящиеся в состоянии более или менее постоянного противоборства с другими группами, будут иметь тенденцию к более полному личностному вовлечению своих членов в общую деятельность и к подавлению отклонений от группового единства и разногласий. Большая терпимость к внутригрупповым конфликтам будет характерна для групп, отношения которых с внешней средой более уравновешены.

Социальные конфликты, возникающие в группе из-за каких-то конкретных проблем, связанных с ее деятельностью и целями, и направленные на эти проблемы, Козер называет реалистическими. Они являются средствами достижения конкретных результатов и могут замещаться альтернативными способами взаимодействия, более адекватными для достижения данного результата.

Нереалистические конфликты вызываются, в свою очередь, потребностью реализации напряжения участниками взаимодействия или

одним из них. В этом случае конфликт не направлен на достижение конкретных результатов, а «противник» может быть заменен любой «подходящей» мишенью.

Таким образом, в реалистическом конфликте существуют альтернативы в отношении средств решения проблемы и достижения желаемых результатов, а в нереалистическом конфликте альтернативы возможны лишь при выборе антагониста.

Конфликт внутри группы может являться механизмом трансформации норм применительно к новым условиям. Гибкие структуры выигрывают от конфликтов, которые, модифицируя старые нормы и помогая созданию новых, обеспечивают преемственность в новой ситуации. Такой механизм переприспособления труден в случае ригидных отношений: подавляя конфликт, они заглушают полезный сигнал, тем самым усиливая напряжение и увеличивая опасность разрушения.

Внутренний конфликт также служит средством выявления у членов группы противоречивых интересов и тем самым способствует возможности нового согласования, обеспечивая восстановление необходимого равновесия. Конфликты часто обуславливают создание ассоциаций и коалиций внутри групп, благодаря чему обеспечивается взаимодействие между членами.

Позитивными для группы будут являться те конфликты, которые не затрагивают основы существования группы, способствуя лишь переориентации норм и отношений, принятых в группе, соответственно возникшей необходимости. Напротив, если конфликт связан с важнейшими ценностями группы, он подрывает ее основы и несет в себе тенденцию к ее разрушению. Основы изучения конфликтов всего объединения, уменьшается изоляция, создается почва для реализации индивидуальной активности членов группы.

В целом, указав на позитивные возможности конфликта в гибких социальных структурах, Л. Козер называет его важнейшим

стабилизирующим механизмом, механизмом приспособления норм к новым условиям

3. Конфликт в малой группе как пространство свободного движения.

В своей работе по семейным конфликтам Левин описывает основные факторы возникновения конфликтов в малой группе.

Его исходной посылкой является представление о том, что большую часть своей жизни взрослый человек действует не просто как индивид, но как член социальной группы. В качестве наиболее важного фактора, определяющего частоту конфликтов в группах, Левин называет общий уровень напряжения, в котором существует человек или группа. Приведет ли конкретное событие к конфликту — в решающей степени зависит от уровня напряжения или социальной атмосферы в группе.

Особое значение, по его мнению, при этом приобретают:

1. Степень удовлетворенности — неудовлетворенности потребностей человека, особенно базисных, например потребности в безопасности. Конфликты будут более серьезными, если вовлекаются центральные потребности. Однако Левин напоминает, что неудовлетворенные потребности имеют тенденцию становиться доминирующими, что объективно увеличивает вероятность конфликтов.

2. «Количество пространства свободного движения» человека. Достаточное пространство свободного движения является условием удовлетворения индивидуальных потребностей и адаптации к группе. Напротив, ограниченность «свободного движения» ведет к росту напряжения. Левин ссылается на свои эксперименты с демократической/автократической атмосферой в группах: в автократических группах напряжение выше и результируется в апатии или агрессии.
3. Внешний барьер: наличие или отсутствие возможностей выйти из неприятной ситуации. Напряжение или конфликт часто ведут к тенденции покинуть эту ситуацию. Если это возможно, сильное напряжение не будет

развиваться. Напротив, отсутствие такой возможности как результат внешнего барьера или внутренних препятствий провоцирует развитие сильного напряжения и конфликта.

4. Степень совпадения или расхождения целей членов группы. Левин отмечает, что в групповом взаимодействии конфликты зависят от степени, в которой цели участников противоречат друг другу, и от их готовности учитывать точку зрения другого.

Проблема адаптации индивида к группе формулируется К. Левином следующим образом: как может индивид найти достаточное пространство свободного движения для удовлетворения своих собственных персональных нужд внутри группы, не затрагивая ее интересы.

4. М. Дойч в своих исследованиях выяснял зависимость внутригрупповой ситуации от характера взаимосвязей между членами группы. На основе своей теории кооперации и конкуренции Дойч следующим образом характеризует особенности групп с кооперативной системой взаимосвязей в сравнении с конкурентными.

1. Для кооперативного типа групп характерна более эффективная внутригрупповая коммуникация; больше идей вербализуется; члены группы более внимательны друг к другу, более восприимчивы к идеям других и более подвержены их влиянию.

2. В ходе дискуссий проявляются большая дружелюбность и взаимопомощь. Члены кооперативной группы в целом больше удовлетворены группой и ее решениями и более благожелательно принимают вклад других ее участников.

3. В кооперативных группах проявляется большая координация усилий, большее разделение труда, большая ориентация на решение задачи, большая прямота в обсуждениях и более высокая продуктивность (если групповая задача требует эффективной коммуникации, координации усилий, разделения труда или разделения ресурсов).

4. В кооперативных группах достигается большее согласие с идеями других, большее чувство базисного сходства в убеждениях и ценностях, большее доверие к идеям друг друга и ценностям, которые другие члены группы вкладывают в свои идеи.

5. Кооперативный процесс ведет к определению конфликтных интересов как проблемы, которая должна быть решена совместными усилиями. Кооперация облегчает признание законности интересов друг друга и необходимости поиска решения, которое отвечало бы потребностям всех. Она стремится скорее ограничивать, чем расширять масштаб конфликтных интересов. Попытки повлиять на другого ограничиваются убеждением.

В противоположность этому конкурентный процесс стимулирует такую позицию, при которой разрешение конфликта может быть только навязано одной стороной другой. Целью участников становится усиление собственной позиции за счет ущемления интересов другой стороны.

Конкуренция увеличивает масштаб проблем в конфликте, в результате чего конфликт становится делом общего принципа и больше не ограничивается рамками конкретного вопроса «здесь и сейчас». Эскалация конфликта увеличивает его мотивационное значение для участников и интенсифицирует их эмоциональную вовлеченность в него. В свою очередь, эти факторы могут способствовать оценке собственного проигрыша как менее приемлемого и даже более унижительного, чем могло бы быть взаимное поражение. Дублирование усилий, при котором соперники становятся зеркальными образами друг друга, более вероятно, чем разделение усилий. В попытках повлиять на другого скорее будут использоваться принудительные средства.

Контрольные вопросы для самоподготовки студентов

1. Опишите взгляды К. Левина на внутригрупповой конфликт.
2. Результаты экспериментов Дойча о внутригрупповом конфликте.

3. В чем различие протекания конфликтов в группах с кооперативным и конкурентным взаимодействием.

Литература

1. [Анцупов А. Я. Конфликтология: учебник для вузов / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. – М.: ЮНИТИ, 2000. – 551 с.](#)
2. [Бороздина В. Г. Психология делового общения : учеб. пособие / В. Г. Бороздина. — М. : ИНФРА-М, 2006. — 224 с.](#)
3. [Ворожейкин И. Е. Конфликтология: учебник / И. Е. Ворожейкин и др. - М.: ИНФРА-М, 2004 - 240 с.](#)
4. [Гришина Н. В. Психология конфликта / Н. В. Гришина. - 2-е изд. — СПб.: Питер, 2008. — 544 с.](#)
5. [Зеленков М. Ю. Конфликтология : учебник / М. Ю. Зеленков. — М. : Дашков и К, 2013. — 324 с. — Учебные издания для бакалавров.](#)
6. [Конфликтология: учеб.пособие / Н. И. Леонов. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Московского психолого-социального института; Воронеж: НПО «МОДЭК», 2006 —232 с.](#)
7. [Лукин Ю. Ф. Конфликтология: управление конфликтами : учеб.для вузов / Ю. Ф. Лукин. — М. : Гаудеамус, 2007. — 799 с.](#)

Лекция 9. Межгрупповой конфликт.

План

1. Понятие межгруппового конфликта.
2. Мотивационный подход к изучению межгруппового конфликта.
3. Межгрупповой конфликт в ситуационном представлении.
4. Межгрупповой конфликт в когнитивных концепциях.

1. **Межгрупповым** принято называть взаимодействие как между собственно группами людей, так и между отдельными представителями этих групп, а также любые ситуации, в которых участники общения взаимодействуют в межгрупповом измерении, воспринимая друг друга и себя

как членов разных групп. Чаще, безусловно, когда речь идет о межгрупповых конфликтах, имеются в виду именно конфликты между группами людей.

Социальные группы являются предметом изучения многих научных дисциплин — философии, социологии, политологии и, конечно, психологии, в первую очередь социальной. Благодаря этому, вероятно, а также учитывая очевидную социальную актуальность, межгрупповые конфликты (по сравнению с другими видами конфликтов) чаще становились объектом внимания исследователей и получили более разнообразное описание в литературе. Враждебность, соперничество и войны между группами описывались историками, анализировались философами, социологами, политологами, и потому взгляды психологов на межгрупповые конфликты часто явно или неявно имели основания в смежных областях знания, равно как и оценивались не только с позиций научно-психологической достоверности, но и социальных установок своего времени.

Подобно тому как были описаны личностные и межличностные конфликты, межгрупповые конфликты также могут быть рассмотрены с позиций трех подходов: мотивационного, ситуационного и когнитивного, что находит отражение в литературе по проблемам межгруппового взаимодействия. И точно так же, как и в предыдущих случаях, эти подходы различаются прежде всего пониманием истоков и природы конфликтов.

2. С точки зрения **мотивационного подхода**, поведение группы и ее отношение к другим группам рассматривается как отражение ее внутренних проблем. Например, аутгрупповая (направленная вовне) враждебность является следствием внутренних напряжений и проблем в самой группе, ее собственных противоречий и конфликтов. Подобное объяснение потому и называется мотивационным, что группа нуждается во внешнем конфликте с целью решения своих собственных проблем.

Такое понимание межгрупповых отношений получило наиболее явное воплощение в работах Фрейда, утверждавшего, что аутгрупповая враждебность совершенно неизбежна в любом межгрупповом

взаимодействии и имеет универсальный характер, поскольку является главным средством поддержания сплоченности и внутренней стабильности группы.

Механизм формирования этой враждебности к «чужим» связан с инстинктом агрессии, эдиповым комплексом, эмоциональной идентификацией со своим лидером-«отцом» и т. д. Интерпретация Фрейдом механизма возникновения враждебности к «чужим» и привязанности к «своим» не получила значительной поддержки, тогда как идея неизбежности аутгрупповой враждебности (агрессии, межгрупповой конфликтности и дискриминации) была принята многими исследователями и развивалась в их работах.

Другой вариант мотивационного объяснения межгрупповых конфликтов основан на известной концепции фрустрационной детерминации агрессии, которая дала толчок соответствующим исследованиям в области межгруппового взаимодействия. Они связаны главным образом с именем Берковица. Основываясь на известных общепсихологических исследованиях Долларда, Миллера и др., он осуществил перенос их идей в область социального взаимодействия. В своей книге «Агрессия: социально-психологический анализ» (Berkowitz, 1962) и последующих работах Берковиц описывает разнообразные социально-психологические влияния на агрессивное поведение.

Одним из основных понятий концепции Берковица стало понятие относительной депривации. Относительная депривация — это (в контексте межгруппового взаимодействия) оценка положения своей группы как более плохого по сравнению с другими группами: своей группе приписываются меньшие возможности, ущемленность в правах, несправедливый социальный статус и т. д. По Дойчу, понятие депривации является важнейшим объяснительным концептом по отношению к переживаемому чувству несправедливости.

Можно считать общепризнанным, что неудовлетворенность вызывается прежде всего относительной, а не абсолютной депривацией. Это означает (что подтверждено и результатами эмпирических исследований), что те, кто объективно характеризуется более благоприятными абсолютными показателями, могут ощущать большую неудовлетворенность из-за относительной депривации, если их ожидания были более высокими или они окружены людьми, которые находятся в лучшем положении, чем они. Известно, что при росте уровня благосостояния, материального или социального статуса изменяется и планка, в соответствии с которой человек оценивает свои достижения. Относительная депривация возникает в результате «сравнения, нацеленного вверх» и становится для группы (или ее отдельных представителей) источником фрустрации и последующей возможной агрессии.

При этом объектом агрессии может стать не только тот, кто непосредственно вызвал фрустрацию, но любой человек или люди, ассоциирующиеся с ним по признаку групповой принадлежности или по иным причинам оказавшиеся в положении «козла отпущения».

Впечатляюще выглядят данные о росте воровства в связи с распространением телевидения, демонстрировавшего более высокий, чем это было доступно большинству зрителей (особенно бедным слоям и молодежи), жизненный стиль героев телеэкрана. А поскольку в современном обществе с его сложной социальной структурой всегда можно найти более привилегированные по тем или иным параметрам слои или группы, то явление относительной депривации всегда потенциально присутствует в социальных сравнениях, а следовательно, существует и вероятность аутгрупповой враждебности.

По Г. Тэджфелу, если индивид чувствует неудовлетворенность, сравнивая себя с другими, то для решения его проблем достаточно преобразования индивидуальной ситуации. Групповая депривация тем и сложна, что требует изменения в социальной позиции группы.

Свой социально-психологический анализ Берковиц также переводит на уровень широкого социального взаимодействия — конфликтов, связанных с этническими предрассудками, расовых конфликтов и т. д. Для этого ему оказывается вполне достаточно чисто психологических понятий. С помощью гипотезы о фрустрационной детерминации агрессии можно, по мнению ее отдельных приверженцев, объяснить даже проблемы политических революций.

3. Ситуационный подход. И все же гораздо больший резонанс в изучении межгрупповых конфликтов в психологии (и социальных науках вообще) приобрел ситуационный подход. Как мы видели ранее, для ситуационного подхода характерен поиск детерминант психологических явлений в ситуации, контексте, особенностях внешних факторов.

В исследовании межгрупповых конфликтов именно этот подход стал наиболее плодотворной основой как теоретических построений, так и эмпирических обобщений.

Ситуационный подход в исследовании межгрупповых конфликтов прочно связан с именем Шерифа и его уже упоминавшимися экспериментами. Шериф поставил своей целью доказать, что решающими факторами, определяющими кооперативный или конкурентный характер межгруппового взаимодействия, являются факторы ситуации непосредственного взаимодействия групп.

В соответствии с этим он выстроил методическую процедуру своего эксперимента, искусственно создав ситуацию конкуренции, жесткого соперничества между группами. На первой стадии создавались группы со сформировавшейся структурой и групповыми нормами. Эта стадия продолжалась около недели, после чего между группами начиналась конкуренция за счет искусственного создания разнообразных ситуаций, когда цели одной группы могли быть достигнуты только за счет другой, т. е. инициировалось жесткое соперничество групп. И в этой ситуации между

группами возникает явная враждебность и конфликт и одновременно растет внутригрупповая солидарность.

В эксперименте Шерифа мальчики описывали себя как «смелых», «крепких», «дружных», тогда как «они» (члены другой группы) были «трусы», «нахалы», «вонючки». Контакт между группами использовался лишь как возможность для взаимных оскорблений.

Например, когда один из «Орлов» столкнулся с «Громобоем», другие «Орлы» потребовали от него «смыть с себя грязь». Несмотря на «приличное» происхождение, в тот момент мальчики были, по выражению Шерифа, «сборищем злой, испорченной и разнузданной шпаны».

Окончательно Шериф закрепил свой успех, решив преобразовать ситуацию конкуренции в ситуацию кооперации. Если его гипотеза о решающей роли ситуативных факторов верна, то изменение ситуации должно было изменить и характер межгрупповых отношений. В качестве средств изменения ситуации Шериф выбрал общие объединяющие цели, наличие общей угрозы, опасности, проблемы, создавая тем самым объективную ситуацию взаимозависимости и взаимной заинтересованности. Для этого использовалась последняя стадия эксперимента, когда перед членами противоборствующих групп ставились общие задачи, которые могли быть решены только совместными усилиями.

Им приходилось вместе тащить «сломавшийся» грузовик, собирать общие деньги для просмотра дорогостоящего фильма и др. Уменьшение их неприязни друг к другу было совершенно очевидным. Домой они ехали вместе на одном автобусе и уже не держались двумя отдельными группами, а, подъезжая к родному городу, дружно запели приветственную песню. Таким образом, «с помощью изоляции и соперничества Шериф превратил незнакомцев в заклятых врагов. С помощью экстраординарных целей он превратил врагов в друзей».

Соревнование «я выиграл - ты проиграл» быстро превращает незнакомцев во врагов, порождая открытую конфронтацию даже у нормальных честных мальчиков.

Столь же удачными оказались попытки Р. Блейка и Дж. Моутон, воспроизведших в своих экспериментах с руководителями ситуацию, смоделированную Шерифом. Руководители (более 1000 человек) сначала занимались в отдельных группах, затем соревновались с другой группой и далее объединялись ради достижения общих значимых для них целей. Их поведение и реакции в целом оказались подобны реакциям подростков Шерифа (с поправкой на возраст).

Эксперименты Шерифа имели большой резонанс. На фоне пессимистических рассуждений о неизбежной межгрупповой враждебности, берущей свое начало в природе человека и человеческих отношений, доказательства ситуативной обусловленности конфликтов открывали перспективы влияния на межгрупповые отношения и, более того, перспективы эффективного управления конфликтами. Кроме того, результаты, полученные в рамках ситуационного подхода, лучше согласовывались с идеями и работами социологов в области конфликтов. Именно на основе исследования конфликтов в рамках социального контекста и с учетом социальных переменных была сформулирована реалистическая теория конфликта.

Своим названием эта теория обязана обращением к так называемым «реалистическим» источникам группового конфликта, а ее исходным тезисом является предположение о «рациональности» конфликта. Основные положения «реалистической теории группового конфликта» Д. Кэмпбелл формулирует следующим образом.

«1. Реальный конфликт интересов различных групп обуславливает межгрупповой конфликт». Межгрупповой конфликт будет, соответственно, особенно интенсивным, если реальный конфликт интересов значителен, а предполагаемый выигрыш сторон велик.

«2. Реальный конфликт интересов, а также явный, активный или имевший место в прошлом межгрупповой конфликт и/или наличие враждебности, угрозы и конкуренции соседних групп (что в целом может быть названо "реальной угрозой") обуславливают восприятие угрозы отдельными членами группы». Соответственно дальнейшие положения могут рассматриваться с точки зрения либо реальной угрозы, либо воспринятой угрозы, либо и той, и другой.

«3. Реальная угроза обуславливает враждебность отдельных членов группы к источнику угрозы». По Шерифу, враждебность тем больше, чем значительнее подвергающаяся угрозе ценность, чем существеннее цель, к достижению которой стремятся конкурирующие группы, и чем серьезнее помеха на пути достижения.

«4. Реальная угроза обуславливает внутригрупповую солидарность».

«5. Реальная угроза обуславливает более полное осознание индивидом собственной групповой принадлежности (идентичности)». Конфликт рационален в том смысле, что те или иные группы действительно имеют несовместимые цели и конкурируют в стремлении овладеть ресурсами, которые не беспредельны. Внешняя угроза, как и межгрупповая конкуренция, приводит членов группы к преувеличению собственных достоинств и чужих недостатков.

«6. Реальная угроза увеличивает непроницаемость групповых границ».

«7. Реальная угроза уменьшает отклонения индивидов от групповых норм».

«8. Реальная угроза увеличивает меру наказания и степень отверженности нарушивших верность своей группе».

«9. Реальная угроза приводит к необходимости наказания и остракизма членов группы, отклоняющихся от групповых норм».

«10. Ошибочное восприятие членами группы угрозы со стороны внешней группы обуславливает повышенную внутригрупповую солидарность и враждебность в отношении внешней группы». Речь идет о

сознательном использовании выявленных закономерностей для усиления сплоченности группы или ее сохранения, например искусственное нагнетание внешней угрозы, поиск врага и т. д.

Сама теория в целом является синтезом данных социально-психологических экспериментов и ситуаций взаимодействия групп и развития социологических идей.

Из других тезисов социологов полезны для понимания межгрупповых конфликтов и работы с ними положения Козера о факторах *длительности* конфликтов и Зиммеля об их *остроте*.

По мнению Козера, длительность конфликта определяется следующими факторами: ясностью целей конфликтных групп, степенью их согласия по поводу смысла победы или поражения, способностью лидеров понять, чего стоит победа, и убедить своих сторонников в том, что желательно прекратить конфликт.

Г. Зиммель об остроте межгруппового конфликта:

1. Чем больше группы вовлечены в конфликт эмоционально, тем острее конфликт.

А. Чем выше была раньше степень причастности групп к конфликту, тем сильнее они вовлечены в него эмоционально.

Б. Чем сильнее была раньше вражда между группами, принимающими участие в конфликте, тем сильнее их эмоции, вызванные конфликтом.

В. Чем сильнее соперничество участвующих в конфликте, тем сильнее их эмоции, вызванные конфликтом.

2. Чем лучше «сгруппированы» группы, втянутые в конфликт, тем он острее.

3. Чем выше относительная сплоченность участвующих в конфликте групп, тем острее конфликт.

4. Чем крепче было раньше согласие участвующих в конфликте групп, тем острее конфликт.

5. Чем меньше изолированы и обособлены конфликтующие группы благодаря широкой социальной структуре, тем острее конфликт.

6. Чем меньше конфликт служит просто средством достижения цели и чем больше он становится самоцелью, тем он острее.

7. Чем больше, по представлению его участников, конфликт выходит за пределы индивидуальных целей и интересов, тем он острее.

Несмотря на некоторую общность положений реалистической теории конфликтов и ряда социологических представлений, отраженных, в частности, в работах Зиммеля и Козера, нельзя сказать, что эти две точки зрения полностью совпадали. В частности, одним из дискуссионных остался вопрос о связи межгрупповой враждебности и внутригрупповой сплоченности. Сама связь при этом не подвергается сомнению и не оспаривается, однако высказываются разные мнения относительно их причинно-следственного характера. Одна из возможных позиций состоит в том, что внутригрупповая сплоченность ограничивает выход негативных чувств для членов группы, в связи с чем разногласия и напряженность между ними находят свой выход в аутгрупповых проявлениях, в частности во враждебности к «другим» (что, соответственно, становится следствием внутригрупповой сплоченности). И наоборот, другая точка зрения рассматривает внутригрупповую сплоченность как «защитную реакцию» на внешнюю угрозу со стороны «других», конкуренцию с ними и другие проблемы. Эта позиция также представляется вполне обоснованной, и на ее счет имеются экспериментальные подтверждения. Хотя эти две точки зрения нередко противопоставляются, вряд ли они должны рассматриваться как взаимоисключающие. Речь вполне может идти о двух разных механизмах, «работающих» в разных условиях: как внутригрупповая солидарность может при определенных обстоятельствах способствовать возникновению и интенсификации аутгрупповой конфликтности, так и межгрупповая враждебность может вести к усилению внутригрупповой солидарности. Таким образом, несмотря на успех реалистической теории, нельзя считать,

что получены ответы на все вопросы, касающиеся природы и процесса возникновения межгрупповых конфликтов.

Дойч, обобщив результаты своих многочисленных исследований, а также работ других авторов, следующим образом сформулировал *различия по ряду параметров между группами, вовлеченными в процесс кооперативного или конкурентного взаимодействия*

1. Коммуникация:

а) кооперативный процесс характеризуется открытой коммуникацией и честным обменом информацией между участниками, которые заинтересованы информировать и быть информированными;

б) конкурентный процесс характеризуется недостаточной коммуникацией между участниками, попытками разными способами получить информацию о других, снабжая тех в свою очередь вводящей в заблуждение информацией.

2. Восприятие:

а) кооперативный процесс усиливает восприимчивость участников к сходству и общности интересов, стимулирует конвергенцию их представлений и ценностей и, напротив, снижает тенденцию к подчеркиванию различий. Также усиливается способность принимать другую точку зрения;

б) конкурентный процесс имеет тенденцию усиливать восприимчивость к различиям и опасности, идущей от других, и минимизировать сходство с ними. Возникает чувство полной оппозиции: «Ты плохой, я хороший».

3. Установки по отношению друг к другу:

а) кооперативный процесс ведет к доверительным, дружественным установкам относительно друг друга, увеличивает желание помогать другим, способствует взаимному принятию и ожиданию быть принятым;

б) конкурентный процесс ведет к подозрительным, враждебным аттитюдам, усиливает готовность негативно реагировать на просьбы и

потребности других, способствует взаимному отвержению и ожиданию быть отвергнутым.

4. Ориентация на задачу:

а) кооперативный процесс стимулирует тенденцию участников подходить к решению общей задачи с использованием их индивидуальных возможностей и делает их способными заменять друг друга в совместной работе. Он способствует координации усилий участников и их общему пользованию ресурсами таким образом, что их продуктивность в задачах, включающих взаимозависимую деятельность, увеличивается. Ведет к определению конфликтных интересов как общей проблемы, могущей быть решенной совместными усилиями. Облегчает признание законности интересов друг друга и необходимости поиска решения, которое отвечало бы интересам обеих сторон. Имеет тенденцию скорее ограничивать, чем увеличивать масштаб конфликтных интересов. Попытки повлиять на другого имеют тенденцию ограничиваться процессом убеждения. Целью становится усиление общей мощи и ресурсов;

б) конкурентный процесс затрагивает разделение ресурсов и труда, а также координацию действий таким образом, что страдает продуктивность выполнения задач, которые были бы оптимальнее решены в ходе взаимосвязанной работы. Конкуренция стимулирует точку зрения, в соответствии с которой конфликты могут разрешаться только в результате навязывания одной стороне позиции другой. Усиление собственной мощи и ослабление другой стороны становятся целями участников, что увеличивает масштабы конфликтных проблем. Для влияния на других используются насилие, тактика угроз и хитрости.

4. Когнитивные подходы Эксперименты С. Уэрчела и коллег уточнили результаты, полученные Шерифом: успешное сотрудничество групп действительно вызывает их взаимную симпатию, однако если совместные усилия двух прежде враждовавших групп закончились неудачей, это легко может привести к усугублению конфликта между ними. Авторы

эксперимента, однако, сделали вывод о том, что кооперативное взаимодействие как таковое не ведет к симпатии и аттракции между членами групп, но скорее побуждает их к пересмотру своих взглядов относительно друг друга.

В другом эксперименте тех же авторов имело место наглядное различие между членами взаимодействующих групп — одна группа была одета в белые халаты, а другая — в красные. В этом случае, когда границы групп были столь явно очерчены, успешная совместная деятельность приводила к меньшей взаимной симпатии, чем в предшествующих экспериментах, тогда как неудача вела к конфликту, даже если группы и не были ранее в конкурентных отношениях (чего также не наблюдалось в предыдущих экспериментах).

Таким образом, решающим условием оказались воспринимаемые границы между группами, а установки групп относительно друг друга зависели от выраженности этих границ. Эксперимент, начавшийся скорее в духе ситуационного подхода Шерифа, дал результаты в когнитивной парадигме. Когнитивный подход к межгрупповому взаимодействию делает акцент на решающей роли когнитивных установок групп относительно друг друга.

Прежде всего в серии экспериментов было показано, что аутгрупповая враждебность может наблюдаться и без объективного конфликта интересов, на наличии которого основывалась вся реалистическая теория конфликтов. Это стало началом поиска иных детерминант межгрупповых конфликтов. Данное направление связано прежде всего с именем крупнейшего европейского психолога Г. Тэджфела, известного своими работами по теории социальной идентичности. О позиции когнитивистов Кооперативное и конкурентное взаимодействие не прямо порождает соответственно позитивные и негативные межгрупповые установки, а является детерминантой социальных установок, выступающих в качестве когнитивных критериев для социальной категоризации, т. е. конкурентное

взаимодействие подчеркивает, а кооперативное затушевывает воспринимаемые границы между группами.

Таким образом, по мнению когнитивистов, решающим фактором межгруппового взаимодействия являются не кооперативный или конкурентный характер ситуации их взаимодействия, но возникающие при этом социальные установки. Точно так же общие цели не могут сами по себе вести к разрешению межгрупповых конфликтов, которое зависит от того, формируются ли социальные установки, объединяющие группы и способствующие преодолению их психологического противостояния. Например, ранее на основе теории фрустрационной детерминации агрессии утверждалось, что к агрессии может вести явление «относительной депривации», вызывающей у группы или ее отдельных членов чувство социальной несправедливости.

В теории социальной идентичности, развиваемой Тэджфелом и Тернером, межгрупповые конфликты не рассматриваются как единственное и неизбежное следствие социальной несправедливости. Сталкиваясь с ней, индивиды могут выбирать разные способы реагирования и преодоления неудовлетворяющей их ситуации.

Во-первых, она может быть разрешена за счет индивидуального выхода человека из низкостатусной группы и его перехода в высокостатусную, более привлекательную для него группу. Далее, это может быть один из вариантов того, что авторы называют «социальное творчество». Это «когнитивная» альтернатива, предполагающая возможность изменения критериев сравнения и ведущая к пересмотру неудовлетворяющих результатов этого сравнения. Например, рабочая группа, «проигрывающая» другой группе в своих успехах и признании со стороны начальства, утешает себя тем, что «зато мы самые дружные и у нас самые хорошие отношения».

Можно сменить объект сравнения — известно, что наибольшую классовую и социальную нетерпимость проявляют, как правило, представители низкостатусных слоев населения: их «выход» нередко состоит

в том, чтобы найти такую низкостатусную группу, по сравнению с которой собственная группа оказывается наделенной более высоким в каком-то отношении статусом. Если же эти стратегии не реализуются (по причинам объективного или субъективного характера), возникает межгрупповое соперничество или конфликтность.

Контрольные вопросы для самоподготовки студентов

1. В чем сущность межгрупповых конфликтов.
2. Что такое относительная дипреация и как она влияет на течение межгрупповых конфликтов.
3. Какие существуют подходы к анализу межгрупповых конфликтов.

Литература

1. Анцупов А. Я. Конфликтология: учебник для вузов / А. Я. Анцупов, А. И. Шпилов. – М.: ЮНИТИ, 2000. – 551 с.
2. Бороздина В. Г. Психология делового общения : учеб. пособие / В. Г. Бороздина. — М. : ИНФРА-М, 2006. — 224 с.
3. Ворожейкин И. Е. Конфликтология: учебник / И. Е. Ворожейкин и др. - М.: ИНФРА-М, 2004 - 240 с.
4. Гришина Н. В. Психология конфликта / Н. В. Гришина. - 2-е изд. — СПб.: Питер, 2008. — 544 с.
5. Зеленков М. Ю. Конфликтология : учебник / М. Ю. Зеленков. — М. : Дашков и К, 2013. — 324 с. — Учебные издания для бакалавров.
6. Конфликтология: учеб.пособие / Н. И. Леонов. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Московского психолого-социального института; Воронеж: НПО «МОДЭК», 2006 —232 с.
7. Лукин Ю. Ф. Конфликтология: управлениеконфликтами : учеб.для вузов / Ю. Ф. Лукин. — М. : Гаудеамус, 2007. — 799 с.

Лекция 10. Формы реагирования на конфликт.

План

1. Борьба как форма реагирования на конфликт.
2. Уход как форма реагирования на конфликт.
3. Диалог как форма реагирования на конфликт. Принципы и техники диалогичности.

1. Главный вопрос лекции – что происходит с человеком когда он сталкивается с противоречием.

Реакция человека на возникшие внутриличностные проблемы (например несогласия между уровнем самооценки и ожидаемой оценкой со стороны окружающих) может развиваться двумя путями – конструктивным и деструктивным.

Борьба как форма реагирования на конфликт имеет глубокие исторические, культурные корни. Начиная с первобытнообщинного строя главенствующий принцип выживания – побеждает сильнейший.

Сначала это борьба с природой, далее – борьба за территорию, за власть, за право считать свои ценности единственно верными (религиозные войны, 1,2 мировая война), за земельные ресурсы, за свободу и т.д.

По мнению ученых, уже в области воспитания и образования, противореча себе в исповедуемых идеях всеобщей солидарности, общество насаждает довольно жесткие и агрессивные способы разрешения возникающих конфликтов. Сама система образования учит соперничеству, с детства внушается, что важно быть сильнее, быстрее, лучше, опередить всех.

Борьба сопровождается агрессией. Основные методы борьбы: попытка настоять на своей позиции, уговорить, доказать свою правоту, жестокое давление, угрозы, шантаж.

2. Уход от конфликтного взаимодействия – избегание или игнорирование конфликта. Может носить бессознательный и сознательный конфликт.

Одна из бессознательных форм ухода от конфликта – *вытеснение*. Оно может быть первичным – удаляет из сознания в бессознательное нежелательные мысли, переживания и вторичным – удерживает вытесненное в бессознательное. *Рационализация* – обеспечивает блокировку сознания истинных мыслей, чувств, мотивов и формировку более приемлемых для человека объяснений его поведения; стремление рационально обосновать свои идеи, поведение даже если они иррациональны. *Бегство в болезнь* – попытка избежать конфликта посредством развития каких-либо болезненных симптомов. *Переинтерпритация* – способ преодолеть противоречия в своих представлениях об отношениях с другими людьми. Эта форма ухода может иметь рациональный характер, связанный с пересмотром своего отношения к ситуации.

Защитные механизмы: сублимация, замещение, регрессия, идентификация, новые – девальвация, смещение, уничтожение, аскетизм, интеллектуализация.

Уход от конфликта может быть осознанным и рациональным, если дальнейшее развитие событий приносит участнику успех, улучшает его положение, представляет более выгодные возможности для разрешения ситуации.

Уход от конфликта может быть реализован в двух основных стратегиях поведения:

- избегание ситуации, игнорирование проблемы, нежелание вступать во взаимодействие по поводу разногласий; (пример).

- уступчивость – отказ от собственных интересов, позиций. Эта стратегия рациональна, если предмет разногласий важен не настолько, чтобы вступать в борьбу.

Стремление к уходу от конфликта имеет обоснование социокультурное. «Худой мир лучше доброй ссоры». Люди испытывают негативные установки по отношению к конфликтам, страх перед возможными разрушительными воздействиями. Причина – потребность в защищенности, позитивных связях с миром. К разряду отрицательных любое жизнеспособное общество относит разрыв отношений, плохие взаимоотношения, одиночество.

Долгое время советское общество базировалось на идеалах безконфликтного развития коммунистических отношений. Без конфликтов общество, коллектив, семья. Однако благополучное общество, стабильный коллектив, счастливая семья отличаются не отсутствием проблем и конфликтов, а тем, что они умеют их решать.

Представление о том, что благополучие означает отсутствие конфликтов приводит к их игнорированию и подавлению. В. Сухомлинский: Умение избежать конфликта – одна из составных частей пед. мудрости. Как результат – подавление/ сделать замечание, пригрозить наказанием и т.д. и игнорирование/ сделать вид, что ничего не происходит.

3. Диалог как форма реагирования на конфликт.

Проблема диалога, имеющая междисциплинарный характер, в последнее время активно разрабатывается в различных областях знания, что приводит как к контекстуальному, так и содержательному разнообразию понятия диалога: говорят о речевом диалоге, диалоге культур, диалоге позиций и даже о диалоге «человек — машина». Мы будем использовать понятие диалога как собирательное обозначение стратегий, используемых с целью поиска оптимальной альтернативы решения проблемы или выработки интегративного решения, объединяющего противостоящие позиции, или компромисса, их примиряющего. Отечественные исследователи в своих рассуждениях принимают за основу концепцию диалога, которая в течение ряда десятилетий разрабатывалась М. М. Бахтиным (и которая, по мнению некоторых исследователей, имеет много общего с теорией речевого общения

Л. С. Выготского). По Бахтину, «диалогические отношения... это почти универсальное явление, пронизывающее всю человеческую речь и все отношения и проявления человеческой жизни вообще, все, что имеет смысл и значение. Где начинается сознание, там... начинается и диалог». Г. М. Кучинский в своей работе по психологии внутреннего диалога отмечает, что «наиболее существенной чертой диалога является взаимодействие выраженных в речи различных смысловых позиций. Исходя из этого, легко определить внешний диалог как такую форму субъект-субъектного взаимодействия, при которой различные смысловые позиции развиваются, выражаются в речи разными говорящими, и внутренний диалог, в котором выраженные в речи и взаимодействующие смысловые позиции развиваются одним говорящим». По мнению Бахтина, внутренняя речь человека имеет диалогизированный характер, что определяет ее динамику и проявляется в том, что отдельные единицы этой внутренней речи напоминают реплики диалога. Тем самым человек «внутри себя» «говорит сам с собой».

Таким образом, диалог — это не всякий «разговор с другим» или «с самим собой». В диалоге обе смысловые позиции получают равное право выражения. Более того, «специфика внутреннего диалога связана с тем, что иная, отличная от исходной, смысловая позиция не просто известна человеку, а воспроизводится им как самостоятельный смыслопорождающий центр. Происходит не цитирование иной смысловой позиции, ее пересказ или оценка и т. п., а взаимодействие с иным смыслопорождающим центром, реагирующим самостоятельным ответным словом». При этом диалог противопоставляется монологу, для которого характерна «выраженность в речи говорящего одной смысловой позиции. Причем во внешнем монологе эта речь обращена к другому человеку, а во внутреннем монологе речь обращена к самому говорящему, предназначена ему». Приведенное понимание монолога как доминирования одной смысловой позиции в ситуации внутреннего или интерперсонального противостояния будет скорее

отвечать развитому ранее понятию борьбы как попытки доминирования, навязывания одной позиции.

Монолог — это асимметричное взаимодействие, предполагающее преимущественное воздействие одной, более активной стороны на другую. Внутренний монолог — это реализация одной смысловой позиции, воздействие человека на самого себя, хотя он может выполнять при этом разные функции — убеждение, «уговаривание» самого себя, проговаривание каких-то умозаключений и др. Понятно, что внутренняя речь во многом отлична от внешней, это «речь для себя» (Выготский), «не предназначенная для другого» (Рубинштейн). Понятно, что диалог реализуется в различных формах. Это может быть диалог, в котором стороны, разделяя общие позиции, в процессе их обсуждения соглашаются друг с другом, поддерживают друг друга, обнаруживают новые грани в своих взглядах и тем самым приходят к новому углубленному и развитому пониманию. Но может быть и такой диалог, предметом которого является противоречие или несовместимость позиций сторон, и тогда он принимает характер спора, полемики или даже их «борьбы» друг с другом. Это относится и к внешнему, и к внутреннему диалогу. Реальность полемики с самим собой проявляется в том, что в напряженные моменты внутреннего диалога человек может невольно произносить отдельные его реплики вслух, в буквальном смысле «разговаривать сам с собой».

В ситуации интерперсонального конфликта человек нередко ведет как диалог с самим собой (например, «обсуждая» свои чувства и переживания), так и диалог с партнером, объясняя ему свою позицию, приводя аргументы, высказывая мнение по поводу его точки зрения и т. д. Может быть диалог и с воображаемым партнером, которому поверяются свои чувства, переживания, обиды и т. д. М. М. Бахтин определял «внутреннее полемическое слово» как «слово с оглядкой на враждебное чужое слово».

Таким образом, в конфликте диалогическое взаимодействие приобретает особенно сложный характер: человек ведет с партнером диалог,

который может сопровождаться внутренним монологом или даже внутренним диалогом, спором с самим собой. Интересно, что, по мнению Бахтина, именно в диалогах-противостояниях (это одно из ключевых понятий его концепции), могущих иметь как внешний, так и внутренний характер, слово наиболее диалогизировано; в каждом слове выражается весь человек. Понятно, что диалог по сути своей предполагает наличие разных смысловых позиций, которые не совпадают полностью. Г. М. Кучинский предлагает различать следующие характеристики участвующих во внутреннем диалоге смысловых позиций: «своя» — «чужая», «центральная» — «периферийная», «доминирующая» — «подчиненная», «актуализированная» — «фоновая».

Исходя из этого, внутренний диалог, который человек ведет со своим оппонентом в ходе межличностного конфликта, можно рассматривать как организованный между «своей» и «чужой» смысловыми позициями (что не означает внутреннего конфликта для человека), а диалог во время внутреннего конфликта — как «борьбу» «своей» и «своей» позиции, из которых одна впоследствии может стать доминирующей или же будет найдена иная, «третья» смысловая позиция, объединяющая две прежние с помощью новой конструктивной альтернативы или предлагающая компромисс между ними. В контексте нашего обсуждения чрезвычайно важным моментом является то, что «для М. М. Бахтина способность участвовать в диалоге предполагает способность воспроизводить чужую речь в собственной».

Понятно, что общение с другим человеком предполагает «способность воспроизводить его внутренний мир в собственном». Этот опыт интериоризируется в навыки общения с самим собой, в навыки различения в своем внутреннем голосе разных смысловых позиций. Как отмечает Кучинский, «корни внутреннего диалога находятся в способности человека воспроизводить чужую речь в собственной, а также реагировать на свою речь как на чужую».

Диалог как форма реагирования на межличностный конфликт эффективна в том случае, когда важны дальнейшие отношения с оппонентом. Кроме того, диалог как форма реагирования в сложных ситуациях создает репутацию человека, который способен к компромиссам, уступкам, уравниванию позиций.

Контрольные вопросы для самоподготовки студентов

1. В каких ситуациях диалог как форма реагирования на конфликт является эффективной, а в каких нет.
2. Объясните природу борьбы как формы реагирования на конфликт.
3. Опишите бессознательные формы ухода от конфликта.
4. Охарактеризуйте стратегии сознательного ухода от конфликта.

Литература

1. [Анцупов А. Я. Конфликтология: учебник для вузов / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. – М.: ЮНИТИ, 2000. – 551 с.](#)
2. [Бороздина В. Г. Психология делового общения : учеб. пособие / В. Г. Бороздина. — М. : ИНФРА-М, 2006. — 224 с.](#)
3. [Ворожейкин И. Е. Конфликтология: учебник / И. Е. Ворожейкин и др. - М.: ИНФРА-М, 2004 - 240 с.](#)
4. [Гришина Н. В. Психология конфликта / Н. В. Гришина. - 2-е изд. — СПб.: Питер, 2008. — 544 с.](#)
5. [Зеленков М. Ю. Конфликтология : учебник / М. Ю. Зеленков. — М. : Дашков и К, 2013. — 324 с. — Учебные издания для бакалавров.](#)
6. [Конфликтология: учеб.пособие / Н. И. Леонов. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Московского психолого-социального института; Воронеж: НПО «МОДЭК», 2006 —232 с.](#)
7. [Лукин Ю. Ф. Конфликтология: управление конфликтами : учеб.для вузов / Ю. Ф. Лукин. — М. : Гаудеамус, 2007. — 799 с.](#)

Лекция 11, 12, 13. Психологический портрет конфликтной личности.

План

1. Определение конфликтной личности
2. Типы конфликтных личностей
3. Как вести себя с трудными людьми различных типов

1. Избежать конфликтов невозможно, тем не менее, возможно научиться вести себя наиболее эффективным образом в конфликтных ситуациях, снижать, по возможности, их отрицательные последствия. Любой конфликт связан с эмоциональными переживаниями, является источником стресса. За стрессом следует депрессия, неконструктивные способы «выхода» из ситуации – переедание, алкоголизм, курение, употребление наркотических веществ.

Под конфликтностью личности понимают свойство, отражающее частоту вступления в межличностные конфликты. Такие люди часто инициируют конфликты, независимо от того имеется ли объективный повод.

Под конфликтностью личности понимается ее интегральное свойство, отражающее частоту вступления в межличностные конфликты. При высокой конфликтности индивид становится постоянным инициатором напряженных отношений с окружающими независимо от того, предшествуют ли этому проблемные ситуации.

Например, холерический тип темперамента человека часто может приводить к решению им противоречивых ситуаций конфликтным способом. Это связано с тем, что холерик обладает неустойчивым и подвижным типом нервной системы. В то же время, он быстро «остывает» и переходит к неконфликтному взаимодействию.

Завышенный или заниженный уровень самооценки притязаний также способствует возникновению межличностных или внутриличностных конфликтов. Уровень притязаний влияет на определение идеальной перспективной цели, на выбор цели очередного действия, и, наконец, на желаемый уровень самооценки личности. Завышенная самооценка обычно вызывает негативную реакцию со стороны окружающих, заниженная – имеет следствием повышенную тревожность, неуверенность в своих силах, избегание ответственности и т. п.

Конфликтность личности может быть определена ее направленностью. Так, Э. Фромм выделяет 3 формы направленности: «Движение к людям», «Движение от людей» и «Движение против людей». Последняя форма направленности априори конфликтна.

Люди вступают в общение с разными уровнями культуры, привычками, правилами поведения. Эти различия могут быть обусловлены как чертами характера, так и образованием, ценностными ориентациями, жизненным опытом, то есть факторами, связанными с процессом социализации личности. Но встречаются люди просто трудные в общении, поведение которых неудобно для окружающих и которые являются повышенными источниками возникновения конфликтов.

Встречаются "игроки" различных типов, например, такие люди, которые говорят и поступают в стиле "да, но...", описанные Эриком Берном в его книге "Игры, в которые играют люди". Внешне они поступают так, а думают совсем иначе. Вы не будете знать, что происходит, пока не попадете в их ловушку.

Достаточно часто для описания конфликтного взаимодействия теоретики и практики используют «Треугольник Карпмана». В этом теоретическом концепте описаны три позиции: жертвы, преследователя и спасателя.

2. Опираясь на исследования отечественных психологов (Ф.М. Бородкин, Н.М. Коряк; В.П. Захаров, Ю.А. Симоненко) выделяют несколько *типов конфликтных личностей*:

Демонстративный тип. Стремится быть в центре внимания, часто оказывается источником конфликтов, хотя и не признает этого. Реагирует бурно и эмоционально. Любит хорошо выглядеть в глазах других. Его отношение к людям определяется тем, как они к нему относятся. Ему легко даются поверхностные конфликты, любит свои страдания и стойкостью. Хорошо приспосабливается к различным ситуациям. Рациональное поведение выражено слабо. Налицо поведение эмоциональное. Планирование своей деятельности осуществляется ситуативно и слабо воплощается в жизнь. Кропотливой, систематической работы избегает. Не уходит от конфликтов, в ситуации конфликтного взаимодействия чувствует себя неплохо.

Ригидный. Подозрителен. Обладает завышенной самооценкой. Постоянно требует подтверждения собственной значимости. Часто не учитывает изменения ситуации и обстоятельств. Прямолинеен и не гибок. С большим трудом принимает точку зрения окружающих, не очень считается с их мнением. Почтение со стороны окружающих воспринимается как должное. Выражение недоброжелательства со стороны окружающих воспринимает как обиду. Мало критичен по отношению к своим поступкам. Болезненно обидчив, повышенно чувствителен по отношению к мнимым или действительным несправедливостям.

Неуправляемый. Импульсивен, недостаточно контролирует себя. Поведение такого человека плохо предсказуемо. Ведет себя вызывающе, агрессивно. Часто в запале не обращает внимания на общепринятые нормы общения. Характерен высокий уровень притязаний. Несамокритичен. Во многих неудачах, неприятностях склонен обвинять других. Не может грамотно планировать свою деятельность или последовательно претворять

планы в жизнь. Недостаточно развита способность соотносить свои поступки с целями и обстоятельствами. Из прошлого опыта (даже горького) извлекает мало уроков.

Сверхточный. Скрупулезно относится к работе. Предъявляет повышенные требования к себе. Предъявляет повышенные требования к окружающим, причем делает это так, что людям, с которыми он работает, кажется, что он придирается. Обладает повышенной тревожностью. Чрезмерно чувствителен к деталям. Склонен придавать излишнее значение замечаниям окружающих. Иногда вдруг разрывает отношения с друзьями, знакомыми потому, что ему кажется, что его обидели. Страдает от себя сам, переживает свои просчеты, неудачи, подчас расплачивается за них даже болезнями (бессонницей, головными болями и т.п.). Сдержан во внешних, особенно эмоциональных, проявлениях. Слабо чувствует реальные взаимоотношения в группе.

«Бесконфликтный». Неустойчив в оценках и мнениях. Обладает легкой внушаемостью. Внутренне противоречив. Характерна некоторая непоследовательность поведения. Ориентируется на сиюминутный успех в ситуациях. Недостаточно хорошо видит перспективу. Зависит от мнения окружающих. Излишне стремится к компромиссу. Не обладает достаточной силой воли. Не задумывается глубоко над последствиями своих поступков и причинами поступков окружающих.

Кроме названных выделяют еще некоторые типы конфликтных личностей. В своей работе "Общение с трудными людьми" Роберт М. Брэмсон выделил целый ряд таких типов трудных в общении людей.

1) "Агрессивисты" - они постоянно задирают других, говорят колкости и раздражаются, если их не слушают.

2) "Жалобщики" - у них всегда найдется что-нибудь, на что они будут сетовать. Обычно они мало что делают для решения проблемы и не хотят брать на себя ответственность.

3) "Молчуны" - спокойны и немногословны; никто не знает, что в действительности они думают об окружающих или чего хотят.

4) "Сверхпокладистые" - они согласятся с вами по любому поводу и пообещают поддержку, однако слова у них часто расходятся с делом. Они не выполняют своих обещаний и не оправдывают возложенных на них надежд.

5) "Вечные пессимисты" - всегда предсказывают неудачу в деле и стараются сказать "нет", поскольку обычно полагают, что из-за затеваемого ничего не получится.

6) "Всезнайки" - считают себя выше других, ибо полагают, что знают истину в последней инстанции и все на свете. При этом они к тому же хотят, чтобы об этом "превосходстве" знали и другие. Они могут действовать как "бульдозер", расталкивающий всех на своем пути со своими "знаниями". Но довольно часто оказывается, что они ошибаются, ибо в основном только играют свои роли.

Американский конфликтолог Джини Г. Скотт добавляет к этому перечню трудных в общении людей еще целый ряд типов:

1. Тип «паровой каток»/«шермановский танк». Это люди грубые и бесцеремонные, считающие, что все вокруг должны уступать им дорогу. Они могут вести 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 «парового катка» подрыв его имиджа — ужасная перспектива.

2. Тип «скрытый агрессор»/«снайпер». Человек, относящийся к этому типу трудных людей, старается причинять людям неприятности с

помощью закулисных махинаций, колкостей и других скрытых проявлений агрессии. Обычно он полагает, что такое его поведение полностью оправдано; кто-то другой поступил неправильно, а он выполняет роль тайного мстителя, восстанавливая справедливость. Он может также вести себя таким образом потому, что не обладает достаточной властью, чтобы действовать открыто.

3. Тип «разгневанный ребенок»/«взрывной человек». Человек, относящийся к этому типу людей, не является злым по своей природе; он взрывается, как ребенок, у которого плохое настроение. Обычно человек, который ведет себя подобным образом, испуган и беспомощен, а взрыв эмоций отражает его желание взять ситуацию под контроль. Так, например, муж может взорваться, ревнуя свою жену, боясь потерять ее и опасаясь утратить контроль; или начальник может вспылить, чувствуя, что подчиненные совсем отбились от рук.

4. "максималисты" - хотят чего-то прямо сейчас, даже если в этом нет необходимости;

5. "скрытные" - держат все в себе, не говорят о своих обидах, а потом внезапно набрасываются на вас, когда вы считаете, что все идет прекрасно;

6. "невинные лгуны" - замечают следы лжи или серией обманов, так что вы перестаете понимать, во что верить, а во что - нет;

7. "ложные альтруисты" - якобы делают вам добро, но в глубине души сожалеют об этом. Вы можете почувствовать это в иных обстоятельствах или это может неожиданно проявиться в виде саботажа, востребования подаренного или требования компенсации.

3. Как вести себя с трудными людьми различных типов

Вот какие рекомендации дает по этому поводу конфликтолог Дж. Г. Скотт.

Ключевой момент 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». 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 же вы избрали иной подход, то лучше начать с того, чтобы дать такому человеку «выпустить пар».

2 Тип «скрытый агрессора («снайпер»)). Человек, относящийся к этому типу трудных людей, старается причинять людям неприятности с помощью закулисных махинаций, колкостей и других скрытых проявлений агрессии.

Если вы решили, что уклониться или терпеть такого человека — это не для вас, то наилучший способ — выявить конкретный факт причинения зла, а затем скрытые причины. Дайте понять атакующему вас человеку, что вы выше этого, сказав что-нибудь наподобие: «Чего вы добиваетесь этим?». Если он начнет отрицать факты, приведите доказательства.

3 Тип «разгневанный ребенок» («взрывной человек»). Обычно человек, который ведет себя подобным образом, испуган и беспомощен, а взрыв эмоций отражает его желание взять ситуацию под контроль.

Основной принцип, которому необходимо следовать для того, чтобы избежать эскалации конфликта (если вы решили не уклоняться от него совсем), дать человеку накричаться, дать выход его эмоциям. Надо убедить

человека в том, что вы слушаете его. Необходимо также дать ему понять, что он контролирует ситуацию, и тем самым успокоить его.

4 Тип «жалобщик». Он часто охвачен некоторой идеей и обвиняет других (кого-то конкретно или весь мир в целом) во всех грехах.

Сначала выслушайте жалобщика. Не важно, прав он или нет. Он страстно желает быть услышанным. Это одна из причин того, что он постоянно недоволен; 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.

5 Тип «молчун» («тихоня»). Ключ к разрешению конфликта, если только вы не хотите уклониться от него,— преодоление замкнутости человека. Вы можете иметь некоторые предположения на счет ее причин (например, этот человек расстроен чем-то, но не хочет признаваться вам в этом), но исходить из них — это не лучший вариант. Если вы ошибетесь, то это может только усложнить 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 полагаете, что я уделял вам недостаточное внимание на прошлой вечеринке»). Перебирайте возможные причины или побуждайте человека к разговору. В то же время сохраняйте чувство меры. Если вы видите, что человек внезапно замолчал и все больше сопротивляется вашим попыткам продолжить беседу, не настаивайте на этом. Поблагодарите его и, если это необходимо, попытайтесь договориться о новой встрече.

6. Тип «сверхпокладистый». Такие люди могут казаться приятными во всех отношениях, но время от времени они создают проблемы: вдруг соглашаются сделать что-то для вас, но в последнюю минуту находят 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 хотите правдивости с его стороны. Настаивайте на том, что вы хотите знать, что в действительности думает этот человек, и хотите, чтобы он сделал только то, что он в состоянии выполнить. Сделайте акцент на том, что вас беспокоит не то, согласится он с вами или нет, а его непоследовательность.

Таковы правила поведения с некоторыми типами конфликтных личностей. Но кроме названных есть и другие типы, требующие специфического подхода к ним.

Так, существует значительное количество людей с явным преобладанием одних черт характера над другими. Подобное заострение, акцентуация, то есть чрезмерное усиление некоторых черт, буквально пронизывает весь психический настрой индивидуума. Такие люди обнаруживают своеобразную уязвимость в конкретных жизненных ситуациях, при хорошей и даже повышенной устойчивости к другим, возможно, даже более драматичным, с точки зрения окружающих, жизненным коллизиям.

В каждом акцентуированном характере имеется "слабое звено" - место наименьшего сопротивления. Поэтому психотравмирующее воздействие на людей с теми или иными акцентуациями оказывает не любая трудная ситуация, а только та, которая наносит удар по наиболее уязвимому месту их характера. Ниже приведены характеристики наиболее часто встречающихся акцентуаций.

Истероидный, или демонстративный тип - его отличают крайнее себялюбие, ненасытная жажда внимания окружающих к своей особе, потребность в почитании, восхищении, в признании своих действительных или мнимых природных способностей. Такая сосредоточенность личности на своём "Я", которое ценится выше всего на свете, получила название эгоцентризма. Внешне яркая эмоциональность и чувственность на деле оборачивается не более чем рисовкой и позёрством, а глубокие и искренние чувства людям с этой акцентуацией недоступны.

И мужчины и женщины с демонстративными чертами характера скорее позволяют любить себя, нежели любят сами. Брак, заключённый с таким человеком, будет достаточно стабильным лишь в случае, когда партнёр безоговорочно признаёт за ним право первенства в супружеских отношениях и способен обеспечить максимальный комфорт в повседневной жизни. Удары по эгоцентризму - самые чувствительные для истероидной натуры. Неспособность занять видное положение, разоблачение вымыслов, крах надежд при очень высоких запросах, утрата внимания со стороны наиболее значимых для них лиц могут приводить к невротическим реакциям. В ряде случаев у людей с данной акцентуацией может развиваться истерический невроз, что требует лечения у психиатра.

Для **гипертимного типа** характерны общительность, шумливость, подвижность, чрезмерная самостоятельность, склонность к озорству. У таких лиц почти всегда преобладает приподнятое настроение, которое сочетается с хорошим самочувствием, вспышки раздражения бывают только тогда, когда

окружающие пытаются строго регламентировать их поведение, подчинить своей воле. Они всегда тянутся в компанию, причём стремятся к лидерству. При большой общительности бывают неразборчивыми в выборе знакомств, в общении с окружающими демонстрируют большую гибкость, располагая их к себе.

Постоянная тяга к приключениям и нежелание придерживаться строгих норм морали в ряде случаев способствуют частой смене половых партнёров, злоупотреблению алкоголем, что вполне соответствует их пониманию жизни. "Слабым местом" гипертимного типа является непереносимость жёсткой дисциплины, строгого режима и монотонного труда, особенно если все контакты с другими людьми сведены до минимума. В таких ситуациях представители гипертимного типа становятся раздражительными, вспыльчивыми, испытывают душевный дискомфорт.

Астеноневротический тип характеризуется повышенной утомляемостью, раздражительностью, склонностью к тревожным опасениям за своё здоровье и свою судьбу. Такие люди весьма предрасположены к формированию невротических расстройств.

Сенситивный тип характеризуется робостью и стеснительностью, обидчивостью, чрезмерной впечатлительностью, а также формированием чувства собственной неполноценности. В незнакомой обстановке такие люди робки и застенчивы, необщительны с посторонними. Страшятся экзаменов и любых ситуаций, где надо как-то показать себя с лучшей стороны. Молодым мужчинам очень трудно бывает преодолеть робость и стеснительность в общении с противоположным полом. Юноша подолгу может ходить вокруг понравившейся девушки, но заговорить с ней так и не решается. В других случаях молодой человек, стремясь как-то компенсировать свою застенчивость и неуверенность, наоборот, пытается привлечь внимание женщины столь неожиданно и неуклюже, что пугает её и отталкивает. С возрастом, особенно при спокойной и доброжелательной обстановке в семье,

создаются благоприятные условия для постепенного сглаживания сенситивных черт характера.

Психастенический тип характеризуется нерешительностью, склонностью к бесконечным рассуждениям, любовью к самоанализу, тревожной мнительностью в виде бесконечных опасений за своё будущее. Особенно ярко проявляется нерешительность, когда требуется сделать самостоятельный выбор. Обстановка взаимопонимания и согласия в семье, удовлетворённость профессиональной деятельностью несколько смягчают психастенические черты характера. И наоборот, ситуации, связанные с повышенной личной ответственностью, приводят к нервным срывам с резким усилением тревожной мнительности вплоть до развития невроза навязчивых состояний.

Шизоидный тип встречается довольно редко. Его характеризуют замкнутость, скрытность, отстранённость от происходящего вокруг, неспособность или нежелание устанавливать глубокие контакты с окружающими. Невозможность устанавливать душевные контакты с людьми делает для них трудноразрешимой проблему заключения брака. Но даже если она решена, такой супруг может напоминать квартиранта в собственном доме, поскольку эмоциональная связь с членами семьи практически отсутствует. Ударом по слабому звену шизоидной акцентуации является ситуация, в которой необходимо быстро и легко вступать в тесные неформальные контакты с окружающими. У них повышен риск заболеть шизофренией.

Эпилептоидный или возбудимый тип отличается склонностью в отдельные периоды к тоскливо-злобному настроению с накапливающим раздражением и поиском объекта, на котором можно сорвать зло. Эти состояния длятся часами, иногда сутками, постепенно развиваясь, а затем ослабевая. Обычными чертами является обстоятельность и тугоподвижность мышления, эмоциональная инертность. Педантичны и скрупулёзно дотошны

в личной жизни. Склонны к консерватизму, подозрительны ко всем новшествам. Большое внимание обращают на своё здоровье, неукоснительное соблюдение собственных интересов сочетается со злопамятностью, несклонностью прощать обиды, озлоблением при малейшем ущемлении личных интересов. Недостатки эпилептоидного характера обнаруживаются в конфликтах, проявлениях власти над окружающими, в стычках и ссорах под действием алкоголя.

Неустойчивый тип определяется безволием, которое, однако, наиболее отчётливо проявляется только в труде, учёбе, исполнении обязанностей и долга. Рано проявляется повышенная тяга к развлечениям, удовольствиям, праздности и просто безделью. Представители этого типа охотно подчиняются и подражают тем, чьё поведение сулит наслаждение, веселье и смену лёгких впечатлений. Глубокой любви к близким никогда не питают, к семейным заботам и бедам относятся с равнодушием. Слабость и трусость позволяют удерживать неустойчивых в условиях жёсткого и даже сурового режима. Когда безделье грозит наказанием, а ускользнуть некуда, они нехотя смиряются и работают. Фактически большинство таких людей всю жизнь нуждаются в строгом надзоре.

Эмоционально-лабильный тип характеризуется крайней изменчивостью настроения, которое колеблется слишком часто и резко, даже от ничтожных и незаметных для окружающих поводов. От настроения в данный момент зависит всё: самочувствие, аппетит, работоспособность и общительность. Соответственно настроению вся жизнь предстаёт то унылой и безнадёжной, цепью сплошных ошибок и неудач, то радужной и безоблачной. Маломотивированные смены настроения иногда создают у окружающих впечатление поверхностности и легкомыслия. На самом же деле представителей этого типа отличают глубокие чувства и искренняя привязанность к тем, от кого они видят любовь, заботу и внимание. Привязанность сохраняется, несмотря на лёгкость и частоту мимолётных

ссор"Слабым звеном" в характере данного типа является утрата уважения и любви со стороны близких людей, потеря или длительная разлука с родными и друзьями.

Инфантильно-зависимый тип. Главные особенности - сохраняющиеся в зрелом возрасте зависимость от матери. Издержки воспитания в сочетании с недостаточным физическим развитием и слабой конституцией приводят к формированию беспомощности и неослабевающей с возрастом постоянной потребности в материнских ласках. Опыт общения с противоположным полом нередко ограничен романтическими воспоминаниями. В браке чувствуют себя комфортно, если жёнам удаётся удовлетворить их потребность в материнской нежности, заботе и опеке.

При общении с людьми, имеющими акцентуации характера, полезно учитывать их личностные качества, сильные и слабые места, некоторые особенности сексуальной сферы. В обыденной жизни это позволяет лучше понять такого человека и правильно строить с ним взаимоотношения.

При всем различии этих подходов к трудным в общении людям, все они построены на следующих основных принципах:

1) когда вы сталкиваетесь с трудными в общении человеком, следует использовать такой подход, который соответствовал бы конкретному характеру поведения;

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

3) не попадите под влияние этого человека, его точки зрения, мироощущения: сохраняйте спокойствие и нейтралитет:

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

5) постарайтесь найти способ удовлетворения его скрытых интересов и нужд.

6) используйте совместный подход к разрешению конфликтов, который начинает вырисовываться после отнесения поведения трудного человека к определенному типу.

Контрольные вопросы для самоподготовки студентов

1. Конфликтная личность как субъект конфликтных взаимоотношений.
2. Опишите правила общения с конфликтной личностью.
3. Как темпераментные характеристики влияют на склонность к конфликтам.
4. Акцентуации характера личности и ее конфликтность.
5. Опишите одну из классификаций конфликтных личностей.

Литература

1. [Анцупов А. Я. Конфликтология: учебник для вузов / А. Я. Анцупов, А. И. Шпилов. – М.: ЮНИТИ, 2000. – 551 с.](#)
2. [Бороздина В. Г. Психология делового общения : учеб. пособие / В. Г. Бороздина. — М. : ИНФРА-М, 2006. — 224 с.](#)
3. [Ворожейкин И. Е. Конфликтология: учебник / И. Е. Ворожейкин и др. - М.: ИНФРА-М, 2004 - 240 с.](#)
4. [Гришина Н. В. Психология конфликта / Н. В. Гришина. - 2-е изд. — СПб.: Питер, 2008. — 544 с.](#)
5. [Зеленков М. Ю. Конфликтология : учебник / М. Ю. Зеленков. — М. : Дашков и К, 2013. — 324 с. — Учебные издания для бакалавров.](#)
6. [Конфликтология: учеб.пособие / Н. И. Леонов. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Московского психолого-социального института; Воронеж: НПО «МОДЭК», 2006 —232 с.](#)
7. [Лукин Ю. Ф. Конфликтология: управление конфликтами : учеб.для вузов / Ю. Ф. Лукин. — М. : Гаудеамус, 2007. — 799 с.](#)

Лекция 14. Специфика переговоров и медиаторства в разрешении конфликтов.

План

1. Понятие об урегулировании конфликта
2. Способы урегулирования конфликтов
 - а. Силовые методы
 - б. Переговоры
 - в. Посредничество (арбитраж и медиаторство)

1. Мы уже говорили о том, что конфликт может быть конструктивным, что конфликт может выполнять позитивные функции, поэтому стремление избегать конфликт является не всегда правильным.

Вместе с тем, немало конфликтов является деструктивными, поэтому существует практика их **урегулирования**.

Современная идея регулирования конфликта сводится к тому, что конфликтом можно управлять таким образом, что его исход может стать конструктивным.

Конфликт неуправляем, если

- одна или обе стороны желают продолжения конфликта (извлечение выгоды из войны одной из сторон);
- эмоциональные отношения сторон таковы, что конструктивное взаимодействие не возможно (семейная вражда в «Ромео и Джульетте»);
- конфликт есть «верхушкой айсберга», и его разрешение не имеет значительного влияния на глубинные антагонистические корни.

Факторы, определяющие успешность урегулирования конфликта.

1. Признание участниками самого факта конфликта, существующих разногласий и права сторон на свои позиции.
2. Урегулирование проявлений конфликта, отказ от попыток устранить причины.
3. Согласие сторон соблюдать определенные правила игры (например переговорного процесса).

Вообще, если конфликт затрагивает проблемы власти, статуса, ценностей, обладания ресурсами, то такие конфликты сопряжены с особой жесткостью отстаивания своих позиций.

4. Величина конфликта (Дойч) – это предполагаемое различие между выигрышем одной стороны и проигрышем другой, т.е. тем, что «поставлено на карту».

Чем больше конфликт, тем меньше он доступен конструктивному разрешению.

5. Характер отношений сторон – чем длительнее отношения, тем легче разрешение конфликта, конфликт на базе эпизодических отношений разрешается сложнее.
6. Степень схождения-различия между сторонами (социокультурные, гендерные, этнические характеристики и другие).

2. Способы урегулирования и разрешения конфликтов.

«Силовые методы» - имеют глубокие исторические, культурные корни. Начиная с первобытнообщинного строя главенствующий принцип выживания – побеждает сильнейший.

Сначала это борьба с природой, далее – борьба за территорию, за власть, за право считать свои ценности единственно верными (религиозные войны, 1,2 мировая война), за земельные ресурсы, за свободу и т.д.

Силовые методы проходят под лозунгами «идти до конца», «борьба до последнего».

По мнению ученых, уже в области воспитания и образования, противореча себе в исповедуемых идеях всеобщей солидарности, общество насаждает довольно жесткие и агрессивные способы разрешения возникающих конфликтов. Сама система образования учит соперничеству, с детства внушается, что важно быть сильнее, быстрее, лучше, опередить всех.

Силовые методы сопровождаются агрессией. Разрешение конфликтных ситуаций обычно начинается с пробы силовых методов – попытки настоять на своей позиции, уговорить, доказать свою правоту, жестокое давление, угрозы, шантаж. Если успех не достигнут, то переходят к переговорам.

Переговоры – предполагают создание специального органа, где регулярно встречаются конфликтующие стороны для обсуждения острых вопросов и принятия решений.

Модели переговорного процесса:

- модель «взаимных выгод». Не обязательно одна из сторон в конфликте оказывается в выигрыше, а другая проигрывает. Существует вариант, когда выигрыш является обоюдным. Главный принцип: поиск соглашения на основе анализа интересов, а не позиций сторон.

- модель «уступок-сближения» - стороны идут на уступки, пока не находят точку, которую считают для себя приемлемой (торг).

Основные положения успешных переговоров.

1. отношения участников определяются тем, что они партнеры, которые должны принять совместное решение (главное – общение вне контекста «друзья – противники).
2. Видение участниками цели переговоров в быстром принятии разумного решения при полном согласии.
3. Быть мягким с людьми и требовательным к задаче.
4. Не устанавливать «нижней границы», а искать альтернативы.
5. Действовать независимо от степени доверия к партнеру.

6. Продумать возможность взаимной выгоды.
7. Представить множество вариантов на выбор, а решение принять позже.
8. Уступать доводам, а не нажиму.

Если переговоры оказываются не удачными, то рекомендуется привлечение третьей, не участвующей в конфликте стороны, т.е. посредничество.

Посредничество – как наиболее мягкая форма участия третьей стороны. Оно предполагает согласие сторон на периодическое сотрудничество с посредником и рассмотрение его предложений.

Различают 2 вида посредничества – арбитраж и медиаторство. В первом случае арбитр сам принимает окончательное решение, во втором – помогает участникам конфликта принять совместное решение.

Арбитраж – 3 сторона выступает в роли судьи, принимающего решение в спорных вопросах.

Типичный алгоритм арбитража:

- беседа руководителя с одним из участниками конфликта (либо после его обращения, либо по своей инициативе);
- беседа со вторым участником;
- анализ руководителем ситуации (установление истины, принятие решения);
- встреча с обеими сторонами (дополнительное обсуждение, влияние руководителя с точки зрения его позиции, простое сообщение своего решения в пользу какой-то стороны, компромисс или новое решение).

Медиаторство – содействие третьей стороны конфликтующим в поисках соглашения в спорной ситуации.

В настоящее время используется в международных отношениях, при решении общественных споров (экологических, разногласия между администрацией и профсоюзом), в юридической практике, при решении имущественных и бракоразводных процессов.

Медиаторство направлено на организацию эффективной коммуникации, диалога между конфликтующими сторонами.

Медиатором может быть одно лицо или целая группа – социальные работники, психологи консультанты и др.

Контрольные вопросы для самоподготовки студентов

1. Какой конфликт можно считать неуправляемым.
2. Что такое величина конфликта.
3. В чем отличие арбитража от медиаторства.
4. Опишите алгоритм арбитража, выполняемого руководителем.

Литература

1. [Анцупов А. Я. Конфликтология: учебник для вузов / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. – М.: ЮНИТИ, 2000. – 551 с.](#)
2. [Бороздина В. Г. Психология делового общения : учеб. пособие / В. Г. Бороздина. — М. : ИНФРА-М, 2006. — 224 с.](#)
3. [Ворожейкин И. Е. Конфликтология: учебник / И. Е. Ворожейкин и др. - М.: ИНФРА-М, 2004 - 240 с.](#)
4. [Гришина Н. В. Психология конфликта / Н. В. Гришина. - 2-е изд. — СПб.: Питер, 2008. — 544 с.](#)
5. [Зеленков М. Ю. Конфликтология : учебник / М. Ю. Зеленков. — М. : Дашков и К, 2013. — 324 с. — Учебные издания для бакалавров.](#)

6. Конфликтология: учеб.пособие / Н. И. Леонов. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Московского психолого-социального института; Воронеж: НПО «МОДЭК», 2006 —232 с.
7. Лукин Ю. Ф. Конфликтология: управлениеконфликтами : учеб.для вузов / Ю. Ф. Лукин. — М. : Гаудеамус, 2007. — 799 с.