

**Русский Гуманитарный Интернет Университет**

**БИБЛИОТЕКА  
УЧЕБНОЙ И НАУЧНОЙ  
ЛИТЕРАТУРЫ**

[WWW.I-U.RU](http://WWW.I-U.RU)

А. Л. Журавлев, А. А. Вахин

**Социально-психологические аспекты исследования конфликта // Современная конфликтология в контексте культуры мира. Москва, 2001. СС. 357-372.**

В психологии понятие конфликта применяется достаточно широко, фактически адресуясь ко всем разнородным явлениям, связанным с психикой людей. Конфликтом называют и межличностные трудности, и внутриличностные переживания, и кризисные явления (предмет психотерапевтической работы), и столкновение алгоритмов решения учебных задач у обучающегося и др. [1].

Приведем некоторые наиболее распространенные определения данного понятия в психологической науке. «Психологический словарь» (1983) определяет конфликт как трудно разрешимое противоречие, связанное с острыми эмоциональными переживаниями. В. В. Дружинин (1989) и его соавторы дают следующее определение конфликта: «Конфликт – способ разрешения коренных противоречий, неразрешимых другим (логическим) путем». Н. В. Гришина (2000) рассматривает конфликт как биполярное явление – противостояние двух начал, проявляющее себя в активности сторон, направленной на преодоление противоречия, причем каждая из сторон конфликта представлена активным субъектом (субъектами). А. Я. Анцупов и А. И. Шипилов (1999) предлагают следующее определение: «Под конфликтом понимается наиболее острый способ решения значимых противоречий, возникающих в процессе взаимодействия, заключающийся в противодействии субъектов конфликта и обычно сопровождающийся негативными эмоциями».

При всей близости понимания компонентов или признаков конфликта различными авторами, ни одно из определений не может быть принято в качестве универсального, либо в силу ограниченности охватываемых им явлений, либо из-за его многозначности.

В рамках данной работы мы остановимся лишь на одном аспекте исследования конфликта – социально-психологическом. Это специфический аспект конфликтологического анализа, но он весьма значим для понимания социальных столкновений и порождаемых ими конфликтов.

Что значит – социально-психологический конфликт? Как видно из самого определяющего фразеологизма, данный тип конфликта объединяет в себе Две составляющие, два компонента, но объединяет их таким образом, что обозначает новую сущность, иной тип самих явлений или иной тип понимания уже привычных явлений. Здесь интегрируются такие компоненты как психологический конфликт и социальный конфликт.

**Психологический конфликт** – это трудно разрешимое в рамках прежних представлений и поведения субъекта противоречие, вызванное совокупностью внешних и внутренних факторов и связанное с сильными переживаниями, эмоциями, носящими, как правило, негативный характер.

**Социальный конфликт** – это ситуация, когда стороны (субъекты) открытого взаимодействия преследуют какие-то свои цели, которые противоречат или взаимно исключают друг друга, что вызывает взаимное противодействие, противоборство.

Объединяя эти два суждения, мы выдвигаем свое **понимание конфликта как социально-психологического явления** через систему взаимосвязанных и необходимых признаков:

- существует ситуация открытого столкновения в форме противоборства или противодействия двух и более сторон, являющихся активными субъектами;
- проявляющийся тип взаимодействия вызывает определенный тип отношения между сторонами – отношения взаимной неприязни или вражды;
- каждая из сторон преследует свои цели, основанные на потребностях и мотивах, испытывая затруднения (барьеры) в их достижении из-за действий других сторон;
- конфликтное взаимодействие опосредствуется неким общим для всех сторон предметом, именуемым ресурсом конфликта: ресурс всегда ограничен; его меньше, чем необходимо сторонам;
- взаимная зависимость сторон не позволяет им уйти с «арены» взаимодействия;

- сформированные в конфликтном взаимодействии отношения в совокупности с переживанием невозможности достижения своей цели вызывает у сторон сильные негативные эмоции.

Предложенные признаки, по нашему мнению, позволяют определить «коде» явлений, к которым можно относиться как к социально-психологическому предмету и использовать социально-психологическую методологию для их анализа.

Необходимо разделить феномены социально-психологического конфликта и социально-психологического противоречия. Если в первом случае мы имеем дело с открытым противодействием, с поведением, то во втором случае — лишь с осознанием различий в социальных установках, отношениях, мнениях, ожиданиях и т.д., т.е. всего того социально-психологического комплекса, которым характеризуются взаимодействующие социальные субъекты. Это различие, воспринимаемое как противоречие (несогласованность, разнородность), и вызывает переживания, но само по себе может и не выливаться в открытое, противодействие, противоборство.

Разделение данных явлений предопределяет и дифференциацию понятий, которые описывают различные компоненты (а возможно и этапы) социально-психологического подхода к анализу конфликта. К таким понятиям мы относим также межличностную и межгрупповую напряженность и собственно сам конфликт.

Межличностная и межгрупповая напряженность есть следствие описанного выше социально-психологического противоречия, но формируется она не только через осознание этого противоречия, но и обязательные последующие острые переживания. Детерминация этого явления обусловлена не только различием в целях, мотивах и т.д., но и базовым принципом деления социума, группы на «своих» и «чужих». Приписывание участникам совместной жизнедеятельности определенных социальных атрибутов порождает восприятие различных членов группы, социального окружения как тождественных себе (равных) — «своих», и как других, несвоих, отличных — «чужих». К. Лоренц [2] эту особенность дифференциации субъектов по принципу «свой-чужой» определяет как необходимую базу для формирования напряженности и последующего конфликта.

Конфликт же есть не только готовность действовать определенным образом (что можно понимать как социальную установку на конфликт или состояние предконфликта), но прежде всего само реальное поведение в виде противодействия, противоборства. Важно отметить, что напряженность не всегда выливается в конфликт, так же как и конфликтная установка, в то время как конфликт подразумевает наличие и напряженности, и конфликтной установки. Таким образом, напряженность является необходимым (но не достаточным) условием существования конфликта. Чтобы конфликт реализовался (проявился), необходимо наличие дополнительных условий.

Необходимо также дополнить предлагаемое понимание конфликта как социально-психологического явления некоторыми соображениями. **Во-первых**, *противоречие должно быть актуализированным*, т.е. воплощенным во взаимодействии конфликтующих сторон с противоречащими ценностями, целями, мотивами, установками.

**Во-вторых**, можно представить конфликт как способ удержания противоречия в процессе его разрешения. Содержание данного противоречия составляет предмет конфликта [3].

**В-третьих**, само понимание и интерпретация конфликта участвующими в нем сторонами определяется не только различными личностными (в широком смысле) факторами, но и опосредуется всей социальной средой, в которой конфликт разворачивается. Социальная среда формирует потенциальное пространство конфликта, задавая возможные конфликтные основания (пересечения интересов и потребностей), которые будут влиять на возникновение и протекание каждого конкретного конфликта. **В-четвертых**, в некотором смысле, конфликт можно рассматривать как некую незаконченность и неразрешимость социальной ситуации привычными способами, которая ставит конфликтующие стороны перед осознанием назревшей необходимости перемен в какой-то текущий период жизнедеятельности.

Таким образом, *конфликт можно понимать как интегральный феномен, связывающий воедино интрапсихические процессы (переживания, эмоции, восприятие, отношение и т. д.) с интерпсихическими (взаимоотношения, коммуникация и т. д.) в ситуации актуального взаимодействия социальных субъектов в форме противодействия, противоборства.*

Наряду с понятием «конфликт», в социальной психологии используются близкие по смыслу, но не тождественные по содержанию термины «враждебность», «соперничество», «конкуренция», «кризис» и др.

**Кризис** – это состояние системы, при котором невозможно одновременное удовлетворение интересов двух и более групп, стремящихся к разным целям. Кризис – это результат аномальных изменений в содержании и формах жизнедеятельности социальных субъектов серьезных нарушений механизма социального контроля. Кризису часто предшествуют и его сопровождают конфликты, но не каждый конфликт порождает кризис.

**Противоречие** – объективно существующее, но не всегда осознаваемое внешне проявляемое состояние социальной системы, при котором рассогласованы интересы, цели, ценности ее элементов или связи между ними. Противоречие всегда лежит в основе конфликта. Но *конфликт, в отличие от противоречия, есть внешняя, субъектная форма проявления противоречия, т. е. противоборствующее взаимодействие субъектов по поводу противоречия.*

**Конкуренция** – это особый тип противоборства, цель которого – получение одностороннего преимущества или доступа к дефицитным ресурсам. В конкуренции четко обозначены и осознаваемы цель и конечный результат. Конкуренция есть одна из форм протекания конфликта. Нередко в качестве синонима конкуренции используется другой термин – «соперничество».

**Соревнование** – более формализованный и мирный тип соперничества, при котором четко определены, а нередко и записаны формы и цели, а протекание этого взаимодействия носит приемлемый социальный характер.

**Враждебность** – это фиксированная и резко выраженная психологическая готовность (установка) к конфликтному поведению. Враждебность не всегда выливается в конфликт, как и не в любом конфликте доминирует враждебность, но она, как правило, присутствует.

### **Некоторые методологические основания изучения конфликта в социальной психологии**

Можно выделить несколько уровней исследования конфликта в социальной психологии, одновременно составляющих теоретический базис для анализа и обобщений. Эти уровни задаются прежде всего сложившейся научной традицией в изучении социальных явлений с позиции социальной психологии, выражаемой своим категориальным аппаратом и методами проводимых исследований.

**Во-первых**, в социуме всегда имеет место противоречие в системе «индивид – социальная среда», которое можно рассматривать как изначальное. Несводимость индивидуального к социальному и наоборот предполагает исходное, первоначальное расхождение в любом содержании, например, содержании деятельности индивида, которое впоследствии может становиться собственным предметом конфликта. Эта дихотомия формируется в момент рождения человека, когда разрушается симбиотическая связь матери и ребенка. В результате происходит онтологическое противопоставление человека и окружающего мира, в котором находятся все ресурсы, необходимые для его жизнедеятельности.

**Во-вторых**, индивид является частью социальной структуры, которую можно представить в виде сложной системы взаимопроникающих подсистем, взаимодействующих социальных слоев, взаимопересекающихся социальных страт и т. д. или, иными словами, социальных групп. Принадлежность индивида к социальной группе отражена в понятии идентификации, являющимся одним из центральных в социальной психологии. Отнесение себя к конкретной группе необходимо вызывает формирование феномена социального сравнения различных групп и их представителей. В этом смысле само наличие различных

групп предполагает нарушение социальной (и психологической) тождественности (возникает инаковость, непохожесть), что отражено в уже упоминавшихся феноменах «свой – чужой». Эта дихотомия требует выделения приоритетов в отношениях и поведении, которые, в конечном итоге, направлены на социальное укрепление «собственной» группы. При этом любая ситуация сравнения и выбора между различными группами предполагает некоторую содержательную их разницу, которая впоследствии, в особых актуализирующих эту разницу обстоятельствах, становится содержанием конфликта.

**В-третьих**, само социальное поведение, являющееся неразрывным с позиции психических процессов, детерминируется (кроме изначальных онтогенетических предрасположенностей) специфическим социальным опытом, который является следствием (результатом) взаимодействия индивида и среды, социальной в том числе. Закрепление и повторение поведенческих актов, направленных на выживание, транслируется от одних индивидов к другим методами убеждения, подражания, психического заражения, внушения и, наконец, обучения. Здесь конфликт как форма поведения, основанная на сопротивлении, борьбе, воспроизводит сам себя как сложившийся стереотип реального социального поведения или как форма установочного поведения. Другими словами, социальная установка как готовность к поведению, является изначальным генератором конфликтного поведения.

Осознание того факта, что индивид неразрывен в своих проявлениях и не может быть описан конечным числом теоретических схем, тем более в условиях существующего разнородного методологического базиса, делает затруднительным обобщения, претендующие на статус универсальности. Т. е. исследования распадаются на многочисленные эмпирические области, результаты которых слабо поддаются интеграции с точки зрения какой-то одной из теоретических моделей.

Все вышесказанное делает изучение конфликтов на социально-психологическом уровне весьма непростым. Дополнительные трудности возникают из-за практической невозможности воспроизведения однотипных условий разворачивания конфликтов, поэтому такой метод исследования, как эксперимент, становится крайне трудноприменимым. Диагностика конфликта также связана со значительными трудностями.

Необходимо выделить социально-психологическую феноменологию, активно представленную в самом конфликте такими явлениями (и соответственно понятиями), как: установка, восприятие, социальная роль, ожидание (экспектация), атрибуция. Сюда же нужно отнести групповые нормы и правила взаимодействия членов группы, коллективные и личностные ценности, идеалы и другое.

Остановимся на компонентах (факторах), которые описывают и определяют конфликт, в частности, объединим предложенные Н. В. Гришиной [4] и Н. Н. Вересовым [5] совокупности компонентов конфликта:

**Социальный компонент** составляют более объективные атрибуты конфликта: особенности социальной среды (наличие социальных напряжений, ресурсов и др.); особенности социальной ситуации, сформировавшейся «здесь и сейчас»; сформированные отношения сторон друг к другу (взаимоотношения); наличие пространства для разворачивания конфликта; социальные различия сторон (возрастные, гендерные, статусные имущественные и др.).

**Индивидуальный компонент** составляют субъективные атрибуты: психическая готовность к конфликтному поведению (конфликтная установка); индивидуально-психологические особенности (агрессивность, некомпетентность, ригидность и др.); социально-психологические особенности (коммуникативность, ценностные ориентации и др.); значимость цели, достигаемого результата конфликта.

### **Особенности разного типа конфликтов**

В соответствии с субъектами – участниками конфликта в социальной психологии выделяют следующие основные его типы: внутриличностный; межличностный; между личностью и группой и межгрупповой.

**Внутриличностный конфликт.** Здесь основаниями конфликта, часто весьма трудного, являются не разные люди, а противоборства во внутреннем мире одной и той же личности на основе выбора между альтернативами, часто кажущимися ей или являющимися несовместимыми: потребностями, мотивами, ценностями, чувствами и т. п., а также влияния таких психических образований, как «СуперЭго», «Эго», «Бессознательное». К разряду внутриличностных конфликтов можно отнести и когнитивный диссонанс, описанный Л. Фестингером [6].

Внутриличностные конфликт принимают различные формы. Одна из наиболее распространенных форм – это ролевой конфликт, когда различные роли человека предъявляют к нему противоречивые требования. Подобные конфликты возникают всегда там, где существующая ситуация, условия или среда в целом предъявляет противоречивые требования к субъекту деятельности, заставляя проявлять различные типы социальных ролей.

**Межличностный конфликт.** Традиционно этот тип конфликта считается самым распространенным в социальной среде. Межличностный конфликт может быть определен как ситуация противостояния участников, воспринимаемого и переживаемого ими (или по крайней мере одним из них) как значимая психологическая проблема, требующая своего разрешения и вызывающая их активность, направленную на преодоление возникшего противоречия и разрешения ситуации в интересах обеих или одной из сторон [7].

Среди психологических причин возникновения межличностных конфликтов обычно выделяются: низкая культура общения, грубость; отрицательная установка сторон по отношению друг к другу; напряженные взаимоотношения сторон; психологические особенности участников взаимодействия (повышенная агрессивность, эмоциональная неустойчивость, коммуникативная некомпетентность, завышенная самооценка или уровень притязаний, акцентуации характера).

Конфликт между личностью и группой. В социуме существуют как формальные, так и неформальные группы, которые устанавливают свои нормы и правила поведения, общения. Каждый член такой группы должен их соблюдать. Отступление личности от принятых норм группа рассматривает как негативное явление, поэтому возникает конфликт между личностью и группой. Другой распространенный конфликт такого типа – конфликт между группой и ее лидером, руководителем.

Здесь необходимо выделить значение такого явления, как конформизм, заключающийся в изменении мнения члена группы под давлением самой группы. Конформизм является одним из базовых способов преодоления возникших противоречий и напряжений между личностью и группой, когда именно личность справляется с разрешением конфликтной ситуации.

**Межгрупповой конфликт.** Социальная среда включает множество формальных и неформальных групп, между которыми могут возникать конфликты, например, между различными организациями, первичными трудовыми группами, партиями и т. д. Чаще всего межгрупповой конфликт является окончательной фазой разрастания межличностного конфликта, поляризующего социальную среду и формирующего противоположные «лагеря». Межгрупповые конфликты часто обусловлены, несовместимостью целей социальных групп в борьбе за ограниченные ресурсы (власть, богатство, территория, материальные ресурсы и т. п.), т. е. наличием реальной конкуренции.

Межгрупповые конфликты сопровождаются целым рядом феноменов, изучаемых в социальной психологии:

- **проявлениями «деиндивидуализации»**, т. е. члены группы не воспринимают других людей как индивидуальностей, как самобытных личностей, а едино воспринимают их как членов другой группы, которой приписывается общее негативное поведение. Деиндивидуализация способствует проявлению, например, агрессивности к другим группам;
- **проявлениями группового центризма в процессе социального межгруппового**

**сравнения**, в ходе которого более высоко и положительно оценивают свою группу, повышают свой престиж и одновременно принижают, обесценивают чужую группу, дают ей отрицательную оценку. Социальное сравнение может инициировать конфликты, а также поддерживать, «оправдывать себя» в конфликте, так как, чтобы победить, надо оценивать себя как «положительную группу, которая правильно поступает», и отрицательно оценивать чужую группу. Часто лидеры групп стремятся частично или полностью изолироваться от информации с чужой стороны о чужой группе (феномен «железного занавеса»). Тогда легче сохранять конфликт между своей и чужой группами. Для сглаживания конфликта полезен обмен реальной информацией друг о друге;

- **проявлениями групповой атрибуции**, т. е. члены группы склонны считать, что именно «чужая группа ответственна за негативные события». Объяснение причин событий резко различается для своей и чужой групп: 1) положительному поведению своей группы и негативному поведению чужой группы приписываются внутренние причины («мы поступаем правильно, потому что мы хорошие», «они поступают плохо, потому что они плохие»); 2) негативное поведение своей группы и положительное поведение чужой группы объясняются внешними причинами, внешними обстоятельствами. Так, нападения своей группы (негативное, агрессивное поведение) объясняют внешними причинами («нас вынудили обстоятельства»), а нападения противников объясняют внутренними причинами («они плохие люди»). Конструктивные положительные действия чужой группы оценивают как внешне обусловленные («у них не было другого выхода, обстоятельства вынудили их пойти на "мировую"»), а порой воспринимаются как уловка, хитрость («что-то здесь не так, нельзя доверять их "миролюбивым" предложениям»). Даже раскол внутри своей группы склонны объяснять действиями «чужой группы», которая «вредит нам, строит заговоры против нас».

**Обобщая результаты социально-психологического анализа разного типа конфликтов, можно выделить критерии конфликта:**

1. **взаимозависимость сторон**, т. е. обе стороны зависят друг от друга, активность одного субъекта обуславливает действия другого, а эти действия вызывают ответные реакции первого субъекта и т.д.;
2. **осознание ситуации как конфликтной**, т. е. одна или обе стороны оценивают чужие действия как преднамеренно противодействующие, враждебные, мешающие достижению желаемых результатов;
3. **выбор стратегии дальнейшего поведения**: поиск компромисса или рационально приемлемого решения, либо эскалация конфликта, усиление борьбы, например, от расхождения точек зрения (когнитивного конфликта) переходят к борьбе личностей (межличностный конфликт), затем к борьбе групп (межгрупповому конфликту).

Относительно **внутрисистемных** границ конфликта необходимо сказать, что он всегда происходит в определенной системе: семье, группе сослуживцев, трудовом коллективе, государстве, международном сообществе стран. Выявление внутрисистемных границ конфликта связано с определением конфликтующих сторон, выступающих его главными участниками, а также выделением других субъектов (лиц или организаций), прямо в конфликт не включенных, но являющихся элементами единой системы. В таком случае границы конфликта в системе будут зависеть от того, какое число участников в него вовлечено.

### **Причины конфликтов (основные конфликтогены)**

Важным вопросом в социально-психологическом исследовании проблемы конфликтов и их природы является выявление их причин.

Наиболее распространенными причинами конфликта являются ограниченность ресурсов,

которые нужно распределять, взаимозависимость заданий, различия в целях, различия в представлениях и ценностях, различия в манере поведения, некомпетентные коммуникации.

Существование более чем одного источника конфликта увеличивает вероятность возникновения конфликтной ситуации. Однако, даже и при большой *возможности* возникновения конфликта, стороны могут не захотеть реагировать так, чтобы и дальше усугублять ситуацию.

Среди причин конфликтов можно выделить носящие специфический характер, например, проявляющие себя в организациях. Особенности возникновения и протекания конфликта в организационных группах определяются тремя моментами:

- различиями в объемах социальных систем. В сравнении с обществом, организация – более локальная и простая система. Это позволяет говорить о большей, по сравнению с макроуровнем, управляемости организации, поэтому и о больших возможностях прогнозирования конфликтных ситуаций;

- ролевой структурой организаций, выдвиганием на первый план профессиональных качеств и должностного положения, а также определенной «несвободой» исполнения своих ролей. Соотношение значимости роли и личных качеств в организации меняется не в пользу последних. Вместе с тем личные качества, личные проблемы работника, за редким исключением, остаются значимыми, пусть и в так называемом «снятом» виде. Эта «замаскированность» делает их трудноуловимыми для руководителя (или психолога), однако, недоучитывать их недопустимо;

- организация – это, в некотором смысле, «замкнутая община». Локальность организации, четкое ролевое распределение, единый конечный продукт труда, иерархичность и т. п. позволяют сравнить психологический микроклимат в ней с психологической атмосферой общины, особенно в не крупных организациях. Работник в организации на виду у всех, сотрудники как бы связаны «круговой порукой», анонимность действий исключается, осуждение или одобрение коллег играет решающую роль не только в психологическом самочувствии, но и в карьере работника.

Кроме этого, в организационных конфликтах четко проявляются две особенности, свойственные и другим конфликтам в обществе. Первая – референтность, сплоченность конфликтующих групп. В различных коллизиях референтные группы контролируют поведение всех членов, возводя мотивы конфликтов в надиндивидуальные ценности. Отчужденные таким образом ценности получают самостоятельное существование и довлеют затем над поведением индивидов и локальных групп, превращая конфликт в самоцель. Вторая особенность проявляется в том, что «структурные» образования организации складываются не только по объективным признакам, но и в виде так называемых «групп сознания», или неформальных групп, объединяющих людей по убеждениям, ценностным ориентациям, настроениям и т. д. Переплетение объективных и субъективных факторов затрудняет прогнозирование конфликтных групп, делает их неопределенными, а их состав – довольно разнообразным.

### **Особенности восприятия конфликта его участниками**

Проблема образов конфликтной ситуации, имеющих у каждой из сторон, стала исследоваться в социальной психологии сравнительно недавно. У каждого из участников под воздействием различных факторов складывается субъективный образ конфликта. Этот образ включает в себя: представление оппонентов о самих себе (своих целях, мотивах, возможностях и т.д.); о противостоящей стороне; представление каждого участника о том, как его воспринимает другой; о среде, в которой складываются конкретные отношения. Н. В. Гришина отмечает, что человек не просто реагирует на ситуацию, а «определяет» ее, одновременно определяя себя в этой ситуации, и тем самым он создает, «конструирует» конфликтную ситуацию [8]. Степень соответствия социального образа реальной конфликтной ситуации может быть различной. Исходя из этого, выделяются четыре варианта для специального анализа:



- Конфликтная ситуация объективно существует, но не осознается, не воспринимается участниками. Конфликт как социально-психологическое явление отсутствует.
- Объективная конфликтная ситуация существует и стороны воспринимают ситуацию как конфликтную, однако, с теми или иными существенными отклонениями от действительности (случай неадекватно воспринятого конфликта).
- Объективная конфликтная ситуация отсутствует, но тем не менее отношения сторон ошибочно воспринимаются ими как конфликтные (случай ложного конфликта).
- Конфликтная ситуация существует и по ключевым характеристикам адекватно воспринимается участниками.

Конечно, возможны и другие варианты, например, связанные с различиями в степени адекватности отражения конфликтной ситуации каждой из сторон и т.д.

Обычно субъективное восприятие конфликтной ситуации характеризуется значительной степенью искаженности только в том случае, если субъект тем или иным образом вовлечен в конфликт. При нейтральном взаимодействии ситуация воспринимается, как правило, адекватно.

Выделяется 4 типа искажений в восприятии конфликтной ситуации:

**1. *Искажение конфликтной ситуации в целом.*** Данный тип искаженного восприятия характеризуется субъективным упрощением ситуации; отсутствием возможности адекватно оценить ситуацию; восприятием ситуации в резко полярных оценках; категоричностью оценок, которые не поддаются пересмотру и сомнениям; фильтрацией и интерпретацией информации только в том русле, которое соответствует своим предубеждениям.

**2. *Искажение восприятия мотивов поведения в конфликте.*** Собственная мотивация, как правило, носит социально одобряемый характер (борьба за восстановление справедливости, защита чести и достоинства...). Свои помыслы оцениваются как благородные, цели как возвышенные, поэтому субъект самомерно приходит к выводу, что он прав. Мотивы же оппонента оцениваются как отрицательные и недостаточные. Если же воспринимающий вынужден, из-за несомненной очевидности, фиксировать мотивы и положительной направленности, то возникают явные ошибки в оценке таких мотивов.

**3. *Искажение восприятия действий, высказываний, поступков.*** Собственная позиция трактуется как нормативно обоснованная и целесообразная. Цель – доказательство своей несомненной правоты. Ответственность может восприниматься в нескольких вариантах: а) «я все делаю правильно»; б) «я вынужден так делать»; в) «он сам виноват, что мне приходится так делать»; г) «все так делают».

Позиция оппонента рассматривается как ошибочная и необоснованная. Поэтому единственно возможной целью оппонента, которая может быть признана, является уход и признание за собой поражения. Действиям и поступкам оппонента обычно приписывается аморальное противоправное содержание.

**4. *Искажение восприятия личностных качеств.*** Восприятие себя обычно характеризуется выделением положительных и привлекательных черт. Игнорируются и не принимаются замечания о «невыгодных» качествах. Акцентирование только на положительных качествах позволяет выдвигать постулат «хорошие люди совершают хорошие поступки». В оппоненте игнорируется положительное, усиливается поиск всего негативного и непривлекательного. Оправдывается высмеивание недостатков, допускаются оскорбления в его адрес.

#### **Методы управления конфликтными ситуациями**

По мнению многих авторов, важны не столько формы производственных действий, сколько их тактические (функциональные или дисфункциональные) последствия и стратегический (обострение или профилактика будущих конфликтов) результат. Поэтому само по себе управленческое действие вполне может быть конфликтным: делая дисфункциональными отношения одного уровня, оно способно придать функциональный характер отношениям на другом уровне. Например: некоторый инициированный конфликт на первом уровне иерархии действительно обостряет конфликт второго уровня, но в то же время сглаживает

конфликты третьего и, возможно, других уровней.

Таким образом, управленческое действие во многих вариантах не только допустимо, но и необходимо воспринимать в качестве конфликтного, особенно с учетом того фактора, что оптимизация конфликта в реальной жизни производится, как правило, в интересах конкретного социального субъекта. Управление конфликтом в определенном ракурсе становится конфликтным управлением, т. е. управлением, имеющим в основе инициирование одного конфликта с целью редукции другого.

В настоящее время существуют различные технологии управления конфликтом. Например, одна из них: пространство конфликтов содержит в себе бесконечно большой набор его составляющих, однако, в каждом случае они выливаются примерно в одинаковую сумму. В одних случаях эта сумма складывается из немногих крупных и чрезвычайно опасных конфликтов, а в – других происходит ее дробление на огромное количество конфликтов незначительных, не подрывающих стабильность общности в целом. Иницируя маленькие конфликты, мы «распыляем», «растворяем» в них большой конфликт (как имеющийся, так и потенциальный). Частые маленькие конфликты снимают напряжение в некоторой части общности, а блокирование, недопущение таких конфликтов, напротив, повышает ее.

Многие западные конфликтологи рекомендуют для эффективного управления конфликтным взаимодействием составлять картограмму конфликта. При ее составлении сначала определяется суть конфликта, его причины. Далее выясняется, кто вовлечен в конфликт. В той мере, в какой вовлеченные в конфликт люди имеют какие-то общие потребности по отношению к данному конфликту, их можно сгруппировать вместе. Затем определяются потребности и опасения каждого из участников конфликтной ситуации, связанные с данной проблемой. Графически отображая потребности и опасения, руководитель создает условия для более широкого набора потенциальных решений. Составление картограммы ограничивает дискуссию определенными формальными рамками, что обычно помогает избежать чрезмерного проявления эмоций.

Чтобы эффективно управлять развитием конфликта, необходимо с максимальной точностью составить его диагноз. Идеальным является восприятие конфликта таким, каков он есть на самом деле. Достижение соответствия между субъективной оценкой данного конфликта руководителем и состоянием объективного развития противостояния представляет собой серьезную задачу, решить которую практически бывает очень трудно.

Недооценка конфликта может привести к тому, что его анализ будет проведен поверхностно, а высказанные на основе такого анализа предложения окажутся малопригодными. Недооценка конфликта может иметь объективные и субъективные причины. Объективные – зависят от состояния информационных и коммуникационных систем, а субъективные – от неспособности или нежелания субъекта (или субъектов) соответствующим образом оценить конфликтную ситуацию.

Вредна не только недооценка, но и переоценка возникшего противостояния. В этом случае предпринимаются усилия гораздо большие, чем это действительно необходимо. Переоценка конкретного конфликта или перестраховка в отношении возможности конфликтного инцидента могут привести к обнаружению конфликта там, где его в действительности нет. Это часто способствует искусственному порождению мнимых конфликтов или таких ситуаций, при которых люди начинают усматривать наличие конфликтов в несущественных противоречиях и спорах. Это приводит к отрицательным последствиям, порождает взаимное недоверие, подозрительность и т. п. В литературе и на практике получает все большее распространение метод анализа напряженности и прогноза конфликтов по измерению степени неудовлетворенности (условиями труда, быта, существующими отношениями, статусом и т. п.). Этот метод разработан социологами Нижнекамска и применялся сначала в химической промышленности для предупреждения руководителей о возможных источниках недовольства. Методологически этот способ означает использование самоотрицающего прогноза, т. е. прогноза, который, должен быть опровергнут практикой и не сбыться.

Неудовлетворенность рассматривается в социальной психологии как универсальный показатель конфликтности. Его важное достоинство – это измеряемость. Безусловно, оценочную силу этот показатель имеет только в сочетании с другими признаками конфликта. Неудовлетворенность, определенная путем опросов, сопоставляется с выявлением условий жизнедеятельности субъектов, объективно ставящих их перед необходимостью противодействия и противоборства. Важную роль при этом играют формы проявления неудовлетворенности. Если недовольство ограничивается разговорами между его носителями в узком кругу сослуживцев, то опасность возникновения конфликтов еще невелика. Другое дело, если поведенческая неудовлетворенность проявляется в неисполнении трудовых обязанностей, в обструкции руководству, массовых увольнениях, забастовках и т. п. Показателем неудовлетворенности является также массовость охвата, т. е. реальное число людей, выражающих недовольство.

Есть три основных способа, рекомендуемых психологами для преодоления конфликтной ситуации:

- воспитательное воздействие, убеждение конфликтующих субъектов в общности их целей, доказательство взаимной выгоды от совместной работы и общего результата;
- разделение объекта спора: поручение каждому из конфликтующих субъектов решить другой, не менее важный вопрос, тогда как спорный вопрос передать на решение третьему лицу;
- организационные мероприятия: создание так называемого «организационного буфера», устраняющего частые непосредственные контакты.

Процесс управления конфликтом во многом зависит от позиции, которую занимает человек, от его собственных интересов, а также от того, к каким средствам он прибегает, чтобы не допустить разрастания конфликта. В выборе этих средств руководитель не всегда достаточно свободен. В его распоряжении могут быть весьма ограниченные возможности противодействия начавшемуся конфликту. По крайней мере два обстоятельства рекомендуется учитывать практически в любой конфликтной ситуации: во-первых, реакцию, какую могут вызвать те или иные из предпринимаемых мер со стороны как непосредственных участников конфликта, так и сил, соблюдающих временный нейтралитет; во-вторых, нормы морали, привычки и обычаи, господствующие в конкретной организации и регулирующие поведение людей в обычной обстановке и в ситуации конфликтов. Необходимо считаться с реальными возможностями, конкретной ситуацией и групповым мнением, избегать как слишком слабых, так и слишком сильных средств воздействия.

В настоящее время проблему управления конфликтом принято решать не напрямую, а через посредников. К посредничеству чаще всего прибегают при регулировании конфликтов высокого уровня. Роль третьей стороны в конфликте могут выполнять не только отдельные лица (кстати, ими очень часто становятся профессиональные психологи), но и разные учреждения и организации. В идеале он должен обладать признанным авторитетом, безупречной нравственностью, быть нейтральным и профессионально компетентным, обладать высоким социальным интеллектом.

Сложилась и основные функции медиатора:

- во-первых, он обеспечивает привлечение сторон к переговорам, а в тупиковой ситуации, когда стороны отказываются от встреч, осуществление контактов между ними;
- во-вторых, действуя как нейтральное лицо, медиатор должен снять или свести до минимума эмоциональное напряжение сторон для обеспечения нормального хода переговоров;
- в-третьих, на отдельных встречах медиатор побуждает конфликтные стороны к внимательной оценке новых предложений и альтернативных решений, в том числе выдвинутых самим медиатором, причем каждая из сторон по сути дела ведет переговоры с самим посредником, как бы представляющим другую сторону (медиатор старается указать на завышенные претензии каждого участника переговоров);

- в-четвертых, медиатор стремится найти такие решения, которые удовлетворили бы групповое мнение, складывающееся вокруг конфликта в большей общности, чем конфликтующие;
- в-пятых, если конфликт представляется неразрешимым, медиатор может предложить необходимую, по его мнению, альтернативу крайним формам противоборства, к примеру: продлить срок действия существовавшего договора, создать согласительную группу (комитет) для изучения конфликта, предложить услуги других третьих лиц (например, арбитража) и т. п.

### **Заключение**

Содержание исследований конфликтов в социальной психологии имеет много общего с таковыми в социологии, политологии и других социальных науках. Специфика же, по нашему мнению, заключается в том, что в социальной психологии акцент делается на более тонкой дифференциации различных состояний группы, близких или сходных с конфликтными. Специальный анализ показал, что можно выделить четыре взаимосвязанных и в то же время относительно самостоятельных состояния, которые изучаются в социальной психологии: социально-психологическое противоречие, социально-психологическая напряженность группы, психологическая готовность индивидуального или группового субъекта к конфликтному поведению и собственно конфликтное поведение. Каждый из выделенных феноменов может существовать как автономный и иметь в разных группах различную интенсивность их выраженности, при этом группа не переходит из одного состояния в другое. Однако те же самые социально-психологические состояния могут выступать стадиями, или этапами, движения группы к конфликту: от осознания противоречия – к напряженности, от нее – к формированию социальной установки на конфликтное поведение, а далее – к собственно конфликту. Причем, разные группы с различной скоростью проходят эти стадии-состояния. В целом, динамика самого возникшего конфликта вызывает особый интерес в социальной психологии, в которой традиционно феномены групповой динамики были одними из центральных социальных проблем исследования. Такой интерес объясняется неясной ролью социально-психологических механизмов в развитии конфликтов: много непонятого, с одной стороны, в разной интенсивности реализации одних и тех же форм конфликтного поведения разными субъектами, а с другой стороны, неясны причины переходов одних и тех же субъектов к качественно различным формам конфликтного поведения, использование которых фактически переводит конфликт на новую стадию, включая его эскалацию. Именно социальными психологами выясняется роль в динамике конфликта таких многочисленных механизмов, как: внушение, убеждение, психическое заражение, подражание, принуждение, идентификация, проекция и др.

В социальной психологии в большей степени разрабатывается не общетеоретический подход к конфликтам, а скорее, типологический, поэтому так важны многочисленные дифференциации конфликтов на различные типы, виды и т. п., причем по самым разным основаниям-критериям. Это вызвано тем, что социально-психологическая природа конфликта очень «чувствительна» к изменению типа конфликта, поэтому принципиально важно разделять конфликты по их субъектам на внутриличностные, межличностные, межгрупповые и между личностью и группой и т. п. Социально-психологические механизмы срабатывают принципиально по-разному в перечисленных или каких-то других типах конфликтов. Ведущими здесь могут выступать не столько общие закономерности, сколько особенности, т. е. типологические в данном случае.

Большое значение в социальной психологии отводится вопросу о социально-психологических (личностных и групповых) факторах, способствующих и препятствующих конфликтному поведению субъектов. Среди них важнейшее место занимают личностные свойства и состояния, получившие название конфликтогенных, на поиск которых направлены многие исследования. Уже сейчас многое ясно о роли агрессивности и, наоборот, толерантности личности; некомпетентности общения;

неадекватных (особенно завышенных) уровнях самооценки и притязаний; низкого социального интеллекта, который далеко не всегда коррелирует с общим интеллектом; разных видов психологических акцентуаций и социопсихопатий и т. д.

Результаты специальных исследований социально-психологических последствий конфликтов в группах убеждают в их не только однозначно негативном характере, но и их конструктивности. Особенно это касается эффективности творческих видов совместной деятельности, например: научной, художественной и др. Поэтому в последние десятилетия в социально-психологической литературе появилось много квалификаций конфликта, как: разумного, рационального, полезного, позитивного, конструктивного, развивающего и т. п. Все это определило и новые перспективные направления исследований, от которых в ближайшем будущем следует ожидать новых интересных результатов.

Участие практических социальных психологов в разрешении конфликтов включает больше общего с представителями других социальных наук и прежде всего с социологами, нежели специфики. Объясняется это тем, что практические задачи есть задачи всегда комплексные, поэтому они требуют либо интеграции знаний различных наук, либо объединения усилий их представителей (второе несколько сложнее), что и делает похожими на практике работу разных специалистов. Однако об одной особенности работы практических психологов необходимо сказать обязательно. Психолог строит работу так, что главными действующими лицами в разрешении конфликтов становятся сами участники: через осознание противоречий как предмета конфликта, через внутреннюю работу личности, отражение в своем сознании собственного поведения, а не только других участников конфликта, через восприятие другого как самого себя и т. п. Но в этом существуют два серьезных ограничения: во-первых, такие способы разрешения конфликтов наиболее эффективно срабатывают на рефлексирующих личностях, а далеко не все оказываются таковыми; во-вторых, психологические методы разрешения конфликтов в подавляющем большинстве конфликтных ситуаций могут выступать лишь дополняющими другие методы. Сами по себе они довольно редко приводят к устойчивому (не временному или ситуативному) разрешению межличностных и тем более межгрупповых конфликтов.

В последние годы в конфликтологии в целом выходит много публикаций, посвященных управлению конфликтами, не затихают споры вокруг этого вопроса и в социальной психологии. Прочно закрепляются термины инициированный, управляемый, контролируемый, планируемый, организованный, проектируемый и другие конфликты. Социальным психологам такая форма практической работы с группами известна еще с 30-х годов XX столетия, с так называемого метода «взрыва» группы, успешно применявшегося А. С. Макаренко для смены негативных неформальных лидеров в молодежных группах. Именно с того времени хорошо известна и высокая трудоемкость, и рискованность подобного рода методов. Но сколько бы такие технологии управляемых конфликтов ни разрабатывались, они всегда остаются очень сложными даже для единичного применения, а тем более невозможными для широкого использования. И это к лучшему, ибо здесь остро встают не только узкопрофессиональные вопросы, но и прежде всего этические: о моральном праве организатора (а сейчас уже говорят «проектировщика») провоцировать конфликтную ситуацию и включать в нее различных людей, фактически манипулируя ими. Но этические вопросы обычно решаются в угоду профессиональным, хотя ни в коем случае при этом нельзя снимать вопрос об ответственности за негативные последствия проектируемых конфликтов. А они реальны и опасны, как на личностном, так и на групповом уровнях.

И последнее. Говоря о специфике социально-психологического анализа конфликта, нельзя не затронуть вопрос о значимости ситуационного подхода. Для социального психолога конфликт не является абстрактным явлением, он всегда конкретен, опосредствован личностями, группой, ситуацией и тем самым не повторяется из ситуации в ситуацию, а по-своему единичен и уникален в каждой конкретной социальной ситуации.

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

2. *Лоренц К.* Агрессия (так называемое «зло»). М., 1994.
3. *Хасан Б. И.* Психотехника конфликта и конфликтная компетентность. Красноярск, 1996.
4. *Гришина Н. Б.* Психология конфликта. СПб., 2000.
5. *Вересов Н. Н.* Формула противостояния, или как устранить конфликт в коллективе. М., 1998.
6. *Фестингер Л.* Теория когнитивного диссонанса. СПб., 1999.
7. *Гришина Н. В.* Психология конфликта. СПб., 2000.
8. *Гришина Н. В.* Психология конфликта. СПб., 2000.