**Регулирование и разрешение конфликтов в условиях правоохранительной деятельности.**

**Понятие конфликта.** Конфликты — одно из важнейших явлений современной социальной жизни. Всем хорошо известно, что жизнь человека в обществе сложна и полна противоречий, которые часто приводят к столкновению интересов как отдельных людей, так больших и малых социальных групп.

История человеческой цивилизации насыщена разного рода кон­фликтами. Одни конфликты охватывали целые континенты и де­сятки стран и народов, другие вовлекали большие и малые соци­альные общности, третьи происходили между отдельными индиви­дами. С древнейших времен люди пытаются решить возникающие противоречия и мечтают о бесконфликтном обществе. Еще в древ­нейших законах жестокого ассирийского царя Хаммурапи содержа­лись десятки рекомендаций по разрешению конфликтных ситуаций. По преданию, царь Соломон прославился благодаря мудрости и умению избегать и разрешать конфликтные ситуации.

На протяжении веков лучшие умы человечества создавали тео­ретические модели бесконфликтного общества, а порой пытались воплотить их в реальную жизнь.

В научной литературе существуют различные подходы к опреде­лению понятия «конфликт», его структуры, динамики, типологии. Активная разработка данной проблемы привела к возникновению новой отрасли знаний — *конфликтологии,* которая включает в себя изучение возникновения, развития и разрешения различных кон­фликтов (от конфликтов в абстрактных системах до конфликтов между социальными группами и отдельными людьми).

В современных условиях, когда общение людей становится все более интенсивным и напряженным, возрастает роль науки в разра­ботке методик и рекомендаций по преодолению конфликтов. Конфликт — неприятное, но довольно частое явление в нашей жизни. Ежедневно, а зачастую и несколько раз в день каждый человек либо оказывается в эпицентре конфликта, либо становится его свидете­лем, и тогда необходимо предпринимать какие-то конкретные ша­ги по стабилизации обстановки в окружающем социальном про­странстве, созданию здоровой атмосферы взаимоотношений в се­мье, по обеспечению конструктивного взаимодействия с близки­ми, друзьями, деловыми партнерами и т.д. В какой бы сфере кон­фликты ни возникали, они всегда сопровождаются переживания­ми, фрустрацией, стрессом и могут повлечь как физиологические, так и психологические последствия. К первым можно отнести мигрень, язвы, гипертонию, артрит, инфаркт, инсульт. Психоло­гическим результатом стресса является депрессия, потеря интереса к межличностным отношениям. А это равносильно дисквалифи­кации сотрудника ОВД, поскольку специфика профессии предпо­лагает работу с людьми.

Более того, в процессе раскрытия и расследования преступле­ний конфликты неизбежны, так как для преступников один из спо­собов избежать или уменьшить уголовную ответственность состоит в противодействии сотруднику милиции, которое проявляется в форме различных конфликтов, возникающих вследствие несовпаде­ния интересов этих лиц с профессиональными интересами сотруд­ников ОВД.

Определений понятия *«конфликт»* существует множество, но в любом случае его можно трактовать как столкновение интересов, взглядов, стремлений различных людей, в основе которого лежит обострение противоречий между ними, возникшее в процессе со­вместной деятельности и общения и характеризующееся противо­борством.

Во время конфликта стороны стремятся нанести друг другу мо­ральный ущерб и завладеть объектом конфликта. Данному процессу сопутствуют негативные эмоции конфликтующих сторон.

**Структура конфликта.** Каждый конфликт имеет более или менее четко выраженную структуру. Ее схематично можно изобразить следующим образом: С — О — С, где С — субъект конфликта, О — объект конфликта. Чем более неделим объект конфликта, тем ост­рее он протекает. Для уточнения понятия неделимости объекта конфликта необходимо дать точное определение объекта и предмета конфликта. *Предмет конфликта* — это проблема, существующая объективно либо являющаяся плодом воображения конфликтующих сторон, то есть то самое противоречие, из-за которого разгорается конфликт. Каждый из субъектов конфликта стремится разрешить данную проблему в свою пользу. *Объект конфликта* — это материальная или духовная ценность, к обладанию которой стремятся все конфликтующие стороны.

Рассмотрим структуру конфликта на конкретном примере. В подразделении *X* появляется вакантная руководящая должность. Двое сотрудников подразделения считают, что именно они должны стать руководителями. Налицо все признаки возникновения кон­фликта между этими двумя сотрудниками, которые уже могут клас­сифицироваться как субъекты конфликта.

Соответственно, предме­том конфликта здесь является вакантная должность, а объектом — престижный официальный статус, определяемый этой должностью. В ходе складывающейся ситуации четко вырисовывается противо­стояние двух сторон, поскольку такой объект, как вакантная должность, на двоих разделить нельзя.

В данном примере субъекты конфликта еще не перешли к кон­кретным действиям, направленным друг против друга, но мысленно уже начали подготовку к этим действиям. Данную стадию конфлик­та, когда обе стороны, обдумывая сложившееся положение, строят планы своих будущих действий, можно считать латентной (скры­той). В свою очередь, если один из субъектов не считает необходи­мым отвечать на выпады своего оппонента в силу каких-то опреде­ленных причин (считает, что действия оппонента в отношении его справедливы или опасается предпринимать какие-либо ответные действия), то подобную ситуацию считать конфликтом нельзя, по­скольку отсутствует основной признак конфликта — противо­борство.

Лица, вовлеченные в конфликт, в зависимости от отношения к нему могут классифицироваться следующим образом:

• *участник конфликтной ситуации —* субъект (лицо, группа, организация), непосредственно вовлеченный во все фазы кон­фликта;

• *противник* — субъект, придерживающийся противоположной точки зрения по отношению к основному, исходному или не­посредственному предмету конфликта;

• *оппонент* — участник дискуссии (спора), имеющий противоположные точку зрения, взгляды, убеждения, аргументы.

Оппонентов конфликта принято подразделять по типу на сильных (имеющих более высокий уровень знаний, умений, спо­собностей и личностных качеств по сравнению с другими участни­ками конфликта) и слабых (как противоположность сильным оппо­нентам), а также по рангу — на оппонентов 1, 2 и 3-го рангов.

Принято считать, что оппонент 1-го ранга в процессе конфлик­та отстаивает личные интересы; оппонент 2-го ранга — свои инте­ресы в совокупности с интересами малой группы; 3-го ранга — личные интересы в совокупности с интересами большой социальной группы. Соответственно, чем выше ранг оппонента, тем более он выражает общественные интересы, тем больше у него шансов пол­ностью овладеть объектом конфликта.

Обратившись к приведенному выше примеру, можно утверждать, что пока обе конфликтующие стороны находятся на одинаковом ранговом уровне, они имеют примерно одинаковые шансы на раз­решение вопроса о назначении на вышестоящую должность в свою пользу, но в том случае, если один из претендентов будет являться выразителем интересов коллектива сотрудников своего подразделе­ния, то его шансы на победу в этом конфликте значительно увели­чатся. Возможен гораздо более худший вариант развития событий, когда симпатии к кандидатам на руководящую должность в группе разделятся. Здесь уже очевидны все предпосылки к возникновению межгруппового конфликта внутри трудового коллектива, что, несо­мненно, приведет к дестабилизации социальной обстановки и окажет негативное влияние на конечные результаты профессиональной деятельности коллектива.

Зачастую термин «конфликт» употребляется применительно к понятию «конфликтная ситуация». Чтобы правильно различать дан­ные термины, целесообразно рассмотреть следующую схему: *собы­тие (явление)* — *противоречие — конфликтная ситуация — инцидент* — *конфликт.*

Как следует из этой схемы, после возникновения определенного события между субъектами появляется противоречие, что приводит к образованию конфликтных отношений.

*Конфликтные отношения* — это способ (процесс) взаимодейст­вия, характеризующийся несовпадением либо незнанием, непони­манием целей, потребностей, интересов партнера. Возникновение конфликтных взаимоотношений приводит к созданию конфликт­ной ситуации.

*Конфликтная ситуация* — ситуация скрытого или открытого противостояния двух или более сторон-участниц, каждая из которых имеет свои цели, мотивы, средства или способы решения пробле­мы, лично значимой для каждого ее участника. В ходе этого проти­востояния субъекты конфликта ищут повод для открытого столкно­вения, который далеко не всегда напрямую связан с основной при­чиной конфликта. Этот повод дает возможность для возникновения инцидента.

*Инцидент* — действие или совокупность действий участников конфликтной ситуации, провоцирующих резкое обострение проти­воречия и начало борьбы между участниками. Динамика инцидента такова: первый субъект конфликта вполне сознательно наносит урон моральный (в устной или письменной форме) или физический своему направлены против него и наносит ущерб его личным интересам. Второй субъект предпринимает адекватные действия в отношении первого субъекта конфликта.

Как уже указывалось выше, источником конфликта является противоречие, которое возникает там, где есть рассогласование:

• знаний, умений, способностей и личностных качеств;

• функций управления, эмоциональных, психических и других состояний;

• технологических, экономических процессов и т.д.;

• целей, средств и методов деятельности;

• мотивов, потребностей, ценностных ориентации;

• мнений, взглядов, убеждений;

• понимания и интерпретации информации;

• ожиданий, позиций;

• оценок и самооценок.

**Типология конфликтов.** По степени остроты противоречий конфликты подразделяются на следующие виды: *недовольство, разно­гласие, противодействие, вражда.*

По проблемно-деятельному признаку различают конфликты *управленческие, педагогические, производственные, экономические, творческие, политические* и др.

По степени вовлеченности людей в конфликт выделяют *межличностные* (конфликты между двумя субъектами, пытающимися достичь противоположных целей), *межгрупповые* (конфликты между социальными группами), *классовые, межгосударственные, межнацио­нальные* (отличаются от межгосударственных тем, что в их основе лежит этнический признак).

Отдельно подлежит рассмотрению *внутриличностный* конфликт, то есть конфликт внутри самого субъекта, характеризующийся борь­бой равных по силе мотивов (борьба между «хорошо» и «отлично», «хочу», «могу» и «надо», желаниями и возможностями). В качестве примера можно привести бытовую ситуацию, в которой часто ока­зывается любой человек. Ранним утром вам необходимо встать с по­стели, чтобы успеть на работу.

Возникает вполне объяснимая дилем­ма, когда, с одной стороны, существует физиологическая потреб­ность в отдыхе, выражающаяся в желании еще поспать, а с другой стороны, при опоздании на работу ваши аргументы о необходимо­сти сна руководством подразделения приняты не будут. Человек становится перед конкретным выбором и, таким образом, вступает в конфликт со своими желаниями и возможностями.

По характеру объективной ситуации, противоречия и понима­ния его противоборствующими сторонами типология конфликтов та­кова: *подлинный* конфликт — *случайный* или *условный* — *смещенный — неверно приписанный* — *латентный (скрытый) — ложный.*

Большинство конфликтов между сотрудником ОВД и противо­действующими ему лицами возникают не в силу противоречия их личных целей и интересов, а в связи с выполнением сотрудником своих профессиональных обязанностей, своей социальной роли. Такие конфликты называются *социально-ролевыми* или просто *ро­левыми.*

В деятельности сотрудников органов внутренних дел конфликт может быть *деловым —* относиться к предметному содержанию конфликтного взаимодействия сотрудника и противодействующего ему лица; *позиционным —* направленным на изменение взаимоот­ношений участников конфликтного общения.

Конфликт выполняет следующие основные функции: конструк­тивную и деструктивную. При *конструктивном* конфликте оппо­нент не выходит за рамки этических норм, деловых отношений и разумных аргументов. Разрешение такого конфликта приводит к развитию отношений между людьми и развитию группы. Причина­ми конструктивных конфликтов, как правило, являются неблагопо­лучные условия работы, несовершенная система оплаты труда, не­ритмичность работы, упущения в технологии, сверхурочные работы, несоответствие прав и обязанностей, низкий уровень трудовой и исполнительской дисциплины и т.п.

*Деструктивный* конфликт возникает в двух случаях: когда одна из сторон упорно и жестко настаивает на своей позиции и не жела­ет учитывать интересы другой; когда один из оппонентов прибегает к нравственно осуждаемым методам борьбы, стремится психологи­чески подавить партнера, дискредитируя и унижая его.

Деструктивные конфликты порождаются чаще всего субъектив­ными причинами, к которым относятся неправильные действия ру­ководителя и подчиненных, а также психологическая несовмести­мость отдельных людей.

Конфликты могут выполнять и ряд других функций, среди ко­торых: *сигнальная, диагностическая, восстановительная, зондирующая, регулятивная.*

В повседневной жизни сложилось достаточно однозначное от­ношение к конфликтам как к негативным явлениям. Появление его рассматривается как симптом неблагополучных отношений.

Однако конфликт имеет и положительные аспекты:

* служит важным источником развития личности, группы, коллектива, межличностных отношений; позволяет им подняться на новую высоту, расширить и изменить сферу и способы взаимодействия;1
* через открытую конфронтацию освобождает группу от подтачивающих ее факторов, снижает вероятность застоя и упадка группы;
* способствует развитию взаимопонимания между участниками взаимодействия.

**Причины возникновения конфликта.** Причины конфликтов подразделяются на три основные группы: объективные, субъектив­ные и объективно-субъективные.

*Объективные причины* предполагают действия, не имеющие своей задачей целенаправленной провокации конфликта, но, в конечном счете, приводящие к нему.

К объективным причинам относятся:

• *нечеткое распределение обязанностей* (почему я, а не кто-то другой) — это одна из самых распространенных в системе ор­ганов внутренних дел причин возникновения конфликтов в подразделениях, когда на сотрудника неофициально возлага­ются дополнительные обязанности, не соответствующие тре­бованиям должностных инструкций. Лишняя нагрузка, кото­рая нигде не учитывается и, соответственно, не оплачивается, может вызвать у сотрудника только негативные эмоции и вы­разиться в протесте. Принуждение к неофициальному испол­нению дополнительных служебных обязанностей в традици­онной форме «Ничего, не перетрудишься» приведет только к эскалации конфликта и снижению неофициального статуса руководителя;

• *несоответствие требований руководителя и коллектива,* что приводит к противопоставлению сотрудников подразделения и руководителя. В основном к возникновению конфликтов по данной причине приводит авторитарный стиль руково­дства начальника подразделения, когда личный состав наме­ренно отстраняется руководителем от организации трудовой деятельности, мнения сотрудников в отношении улучшения работы коллектива не учитываются. В конечном счете подобные действия руководителя вызывают у подчиненных ощущение ущемления их прав и чувства собственного достоинства, что в итоге приводит к формированию нездоровой психологиче­ской обстановки в коллективе, закулисному обсуждению про­блем за спиной руководителя и в результате к конфликту по системе: «сотрудники подразделения — руководитель»;

• *несовпадение официального и неофициального статусов* в кол­лективе сотрудников органов внутренних дел может привести к конфликту между руководителем и сотрудником, имеющим наибольшую меру личного влияния на своих товарищей по службе. Но конфликт по данной причине может произойти только в том случае, если неформальный лидер (то есть со­трудник, обладающий максимальным неофициальным статусом) противопоставляет себя начальнику подразделения либо сам руководитель провоцирует неформального лидера на про­тивостояние и таким образом подталкивает к противоборству. Как правило, в этой ситуации проигрывает начальник под­разделения, так как большинство сотрудников, несомненно, поддержат неформального лидера. Таким образом, от умения руководителя подразделения правильно определить нефор­мального лидера в коллективе и способности наладить с ним нормальные взаимоотношения зависит успех профессиональ­ной деятельности всего подразделения в целом; • *нарушение взаимных ожиданий —* также одна из самых распро­страненных причин возникновения конфликта. Невыполне­ние обязательств по отношению к другому лицу вызывает у этого лица состояние фрустрации и в конечном итоге порож­дает чувство обиды, желание расквитаться. В этой ситуации вполне возможно возникновение противоборства. *Субъективные причины* предполагают действия, целенаправленно провоцирующие конфликты. Субъективной причиной конфликта может выступать целенаправленно-конфликтная личность, то есть человек, который постоянно создает вокруг себя конфликты и конфликтные ситуации и вовлекает в них окружающих. Таким примером может служить личность с ярко выраженной доминацией холерического темперамента. В силу определенных свойств лично­сти этот человек может являться постоянным генератором кон­фликтов в подразделении, и единственное средство нейтрализовать холерика — не обращать внимания на его нападки, то есть не всту­пать в противоборство с ним. Для этого необходимо своевременно выявить истинную причину конфликтов в коллективе сотрудников органов внутренних дел и правильно определить их источник. В некоторых случаях лица, находящиеся в состоянии стресса, аффек­та, утомляемости, также могут являться потенциальными источни­ками конфликта. Умение правильно определить эти состояния и верно выстроить собственную линию поведения в разговоре с эти­ми людьми, а также избегать вступления в противоборство с ними позволяет организовать бесконфликтное взаимодействие.

*Объективно-субъективные причины* конфликта заложены в антиподности субъектов конфликта (например, между новатором и кон­серватором). Данные субъекты не ставят перед собой задачи целе­направленно провоцировать конфликт между собой, но занимают такие жизненные позиции, что в итоге конфликт неизбежен. Объ­ективно-субъективными причинами объясняется большая часть конфликтов между сотрудниками органов внутренних дел и граж­данами, и происходят они из-за того, что сотрудники милиции в силу исполняемых ими задач по охране правопорядка в соответст­вии с требованиями нормативных документов, регламентирующих деятельность органов внутренних дел, вынуждены вмешиваться в личную жизнь граждан. В свою очередь обыватель далеко не в пол­ном объеме владеет знанием нормативных актов, регламентирую­щих его поведение в общественных местах. Поэтому довольно часто законные требования сотрудников органов внутренних дел воспри­нимаются гражданами как неправомерные действия стражей поряд­ка, превышение ими своих служебных полномочий и соответствен­но вызывают негативную реакцию, перерастающую в некоторых случаях в противоборство.

Каждый отдельно взятый конфликт имеет свои границы, то есть внешние пределы в пространстве и во времени. Пространственные границы определяются территорией, на которой протекает кон­фликт, временным периодом, характеризующим продолжительность конфликта от начала и до его конца.

**Основные стадии развития конфликта. В** динамике развития конфликтных взаимоотношений можно выделить следующие этапы:

1) осознание опасности реализации собственных целей интере­сам хотя бы одного участника конфликта;

2) участники приходят к заключению, что достижение собст­венных целей возможно только за счет партнера;

3) наступает физиологическая мобилизация, когда чувство опас­ности «запускает» физиологические механизмы эмоционального реагирования на конфликт (в кровь выбрасывается адреналин, ко­торый повышает уровень сахара, осуществляется питание мышц; изменяются окраска кожи — гиперемия, темп речи, появляется тремор рук и жесткая мимика лица). Происходит резкое изменение психических процессов: возрастает ригидность (сложность переклю­чения с одной задачи на другую), внушаемость, появляются агрес­сивные тенденции в мышлении и поведении;

4) выбор стратегий поведения, который предполагает: а) выход из конфликта, б) борьбу за частичное удовлетворение своих потреб­ностей, в) борьбу за полное удовлетворение собственных интересов;

5) выбор тактики борьбы в зависимости от избранной стратегии. Это может быть: тактика компромисса; тактика выжидания; демон­страция силы — попытка заставить партнера выйти из конфликта («я позвоню...» и т.п.); тактика деморализации (попытка склонить парт­нера к выходу из конфликта разными способами, в том числе с по­мощью слухов через третьих лиц); тактика ложного сотрудничества;

6) выход из конфликта. На этом этапе происходит завершение (разрешение конфликта) либо дальнейшее развитие постконфликт­ной ситуации.

Если динамику конфликта изобразить схематически, то это бу­дет выглядеть следующим образом: *событие (явление) -> возникнове­ние противоречий -> конфликтная ситуация* -> *инцидент —> конфликт* -> *выявление источников конфликта* ->• *поиск путей разрешения кон­фликта ~4 разрешение конфликта.*

**Способы профилактики конфликта.** Лучший способ разрешить конфликт — это вовремя его предупредить. Его предупреждению способствуют:

• *высокая организация служебной деятельности* в подразделени­ях. В приведенном выше примере мы видим, к чему в конеч­ном итоге приводит неформальное перераспределение долж­ностных обязанностей в коллективе сотрудников органов внут­ренних дел;

• *правовая защита сотрудников.* За требованиями к подчинен­ным знать и выполнять свои служебные обязанности некото­рые руководители забывают, что у сотрудников существуют и права, оговоренные в нормативных документах. Нарушения прав сотрудников милиции влекут за собой снижение эффек­тивности профессиональной деятельности коллектива, вызы­вают недоверие к руководству подразделения, создают напря­женную атмосферу. Приведем пример. В подразделении по­является сотрудник, который, будучи неудовлетворенным ус­ловиями прохождения службы, желает перевестись в другое подразделение, что соответствующим образом оговорено в «Положении о прохождении службы в органах внутренних дел». По известным причинам руководство подразделения вместо того, чтобы удовлетворить законное желание сотруд­ника, начинает чинить различного рода препятствия процессу перевода (задерживает отсылку личного дела, выносит взы­скание и т.д.). В результате сотрудник провоцируется на вступление в противоборство с руководством;

• *демократизация отношений в коллективе.* Одним из основных показателей здоровой социально-психологической обстанов­ки в коллективе является отсутствие напряженности, боязни обсудить насущные проблемы с начальником и другими со­трудниками подразделения. Активное участие в организации профессиональной деятельности в коллективе, возможность высказать свою точку зрения и получить обоснованный ответ от руководителя подразделения вырабатывают у сотрудника ощущение собственной значимости и состояние эмоциональ­ной удовлетворенности от контактов с сослуживцами, что в конечном счете ведет к профилактике конфликтов;

• *справедливая оценка результатов профессиональной деятельно­сти* позволяет исключить возможность конфликта между со­трудниками различных подразделений, как правило, возни­кающего из-за несправедливого распределения премиального фонда, необъективной оценки результата работы сотрудника, рассогласования заслуг и поощрений;

• *обучение личного состава навыкам бесконфликтного поведения и саморегуляции,* играющим немаловажную роль в профилакти­ке конфликта. От умения контролировать свои эмоции, речь, действия в процессе взаимоотношений зависит, насколько велико будет эмоциональное удовлетворение вашего собесед­ника от контакта с вами. Нередко, совершенно не желая раз­вязывать конфликт, люди тем не менее, бросая необдуман­ную реплику, фразу, совершая необдуманный поступок, вы­зывают негативную реакцию у своего собеседника, подталкива­ют его этим к противоборству, которое вполне может вылиться в агрессию, желание нанести (уже вполне обдуманно) ответ­ный удар. В этой ситуации главное вовремя осознать неле­пость сложившегося положения, не дать конфликту перейти на эмоциональный уровень и, используя навыки бесконфликт­ного поведения, погасить его на ранней стадии.

Своевременное обнаружение и успешность последующих меро­приятий по предупреждению конфликта зависят также от уровня наблюдательности, ибо конфликт предваряется более или менее оче­видными сигналами, такими, как дискомфорт, напряжение (воз­никновение негативных установок и предвзятого отношения), не­доразумение (ложные выводы из-за отсутствия взаимопонимания), инциденты, кризис (разрыв связи с партнером и т.п.).

**Способы разрешения конфликта.** Если конфликт не удалось предупредить, и он все-таки возник, необходимо перейти к процессу разрешения конфликта.

*Разрешение конфликта* — это процесс нахождения взаимопри­емлемого решения проблемы, имеющей личную значимость для участников конфликта, и на этой основе гармонизация их взаимоотношений.

При разрешении конфликта необходимо помнить, что он имеет три основные стадии: возникновение, усиление (период обостре­ния противоречий и борьбы его участников) и затухание (период ослабления борьбы и постепенной гармонизации взаимоотношений участников конфликта).

Для успешного разрешения конфликта необходимо:

• *перевести конфликт с эмоционального уровня обратно на интеллектуальный.* На стадии возникновения и развития кон­фликт переходит с интеллектуального на эмоциональный уро­вень, то есть конфликтующие стороны уходят от здравого обсу­ждения интересующей их проблемы и ставят для себя основ­ную задачу — нанести противнику максимальный эмоцио­нальный, а иногда даже физический урон. Соответственно, до той поры, пока субъекты конфликта не вернутся к поэтапно­му обсуждению вариантов решения возникшей проблемы, ни о каком разрешении конфликта речи быть не может;

• *выравнить позиции оппонентов,* так как если один из оппонен­тов будет считать свою позицию наиболее выгодной и у него сохранится представление о возможности полного обладания объектом конфликта, разрешить конфликт будет трудно;

• *устранить противоречие, а не ограничиваться примирением сто­рон.* Примирение сторон не устраняет объекта конфликта, со­ответственно, не исчерпывает конфликтной ситуации и, как правило, носит демонстративный характер, так как по про­шествии некоторого времени стороны снова станут искать повод к возникновению противоборства, и конфликт будет потушен лишь до первого инцидента;

• *устранение противоречия путем компромисса.* Компромиссом называется добровольный отказ субъектов конфликта от час­ти объекта в пользу своего оппонента с целью завладеть дру­гой частью объекта конфликта. В ходе разрешения конфликта путем компромисса необходимо заранее подготовить блок раз­личных вариантов взаимных уступок, не затрагивающих ос­новных требований противоборствующих сторон.

Бывают такие ситуации, когда разрешение конфликта путем компромисса не представляется возможным. Причиной может высту­пать неделимый объект конфликта (как в примере с вакантной долж­ностью) или индивидуальные особенности субъектов конфликта. В этом случае рекомендуется поступить следующим образом:

• *ликвидировать объект конфликта.* Например, конфликт в от­ношении вакантной должности в подразделении между двумя претендентами не прекращается. Руководство назначает на данную должность третье лицо. Таким образом, объект кон­фликта устраняется, и сам конфликт сходит на нет;

• *заменить объект конфликта.* Например, с целью разрешения конфликта в подразделении руководство предлагает одному из субъектов равноценную должность в другом подразделении;

• *разрешить конфликт путем привлечения третейских судей,* в качестве которых рекомендуются сотрудники коллектива под­разделения, представители общественности и т.п.;

• *устранить возможность вступления в контакт субъектов кон­фликта.* Этот крайний вариант разрешения конфликта заклю­чается в создании условий, устраняющих возможность взаи­модействия конфликтующих сторон и коллектива, и переводе сотрудников в разные подразделения.

Средством реализации процесса разрешения конфликта может выступать различная тактика, состоящая из совокупности спо­собов и приемов воздействия на оппонента в конфликте: рацио­нальное убеждение; дружеское обращение; заискивание; заключе­ние сделок; демонстративные действия; давление; апелляция к вла­сти; санкционирование; коалиция.

Важную роль в разрешении конфликта играют следующие фак­торы: адекватность отражения конфликта; открытость общения конфликтующих сторон; создание климата доверия; определение существа конфликта.

Необходимо иметь в виду, что имеется ряд психологических яв­лений, затрудняющих адекватное отражение конфликта:

• так называемая «иллюзия собственного благородства», когда человеку, вовлеченному в конфликт, кажется, что истина и справедливость целиком на его стороне, уверенность в этом определяет поведение человека в процессе разрешения кон­фликта;

• «поиски соринки в глазу другого», когда каждый из участни­ков конфликта видит, как правило, только недостатки своего оппонента, не замечая при этом собственных;

• упрощение конфликтной ситуации, в результате которого под­тверждается представление о правильности своих действий и неадекватности действий оппонента.

И, наконец, существуют основные принципы разрешения кон­фликта, предложенные еще Р. Фишером, У. Юри в известной книге «Путь к согласию, или Переговоры без поражения» (М.: Наука, 1990): 1) отделение людей от проблемы; 2) внимание интересам, а не лицам; 3) предложение взаимовыгодных вариантов; 4) использо­вание объективных критериев.

**Источники конфликтов и способы их урегулирования**

**Характеристика конфликтных действий и поведения.** Для того чтобы обходиться без конфликтов и грамотно их преодолевать, не­обходимо хорошо представлять себе, какие действия и какое пове­дение приводят и располагают к конфликтам:

• высказывание партнеру подозрения в его негативных побуж­дениях, открытое недоверие;

• перебивание собеседника при высказывании им своего мне­ния;

• несдержанность;

• открытое проявление личной антипатии к человеку; в постоянные или мелочные придирки;

• принижение значимости роли человека, его отрицательная оценка, «навешивание ярлыков»;

• угроза;

• подчеркивание разницы между собой и собеседником не в его пользу;

• заниженная оценка вклада партнера в общее дело, преувеличивание собственного вклада, своей роли;

• устойчивое нежелание признавать свои ошибки или чью-то правоту;

• постоянное навязывание своей точки зрения;

• неискренность;

• нарушение персонального физического пространства;

• обсуждение интимных проблем собеседника;

• резкое ускорение темпа беседы, ее неожиданное свертывание и т.п.

Воздействие на оппонента может быть манипулятивным и кон­структивным. При *манипулировании* происходит:

• раздражение оппонента, выведение его из равновесия;

• использование непонятных для оппонента слов;

• очень быстрый темп речи;

• отвлечение внимания от какой-либо мысли;

• перевод спора в сферу домыслов;

• другой вариант «чтения мыслей оппонента»;

• отсылка к высшим интересам без расшифровки;

• однозначная бездоказательная оценка;

• многозначительная недосказанность;

• ссылка на авторитеты, которые для данного случая не служат доказательством;

• подведение идей оппонента под неприемлемые доктрины, теории, установки;

е принижение личности оппонента, прерывание диалога с по­мощью демонстративной обиды;

• селекция аргументов;

• использование оборотов речи, действующих на подсознатель­ном уровне;

• приписывание оппоненту несуществующих качеств. *Конструктивное воздействие* означает:

• четкость и определенность обсуждаемых положений;

• исключение подмены предмета спора;

• обеспечение достаточности аргументов для доказательства те­зиса;

• непротиворечивость аргументов, открытость для убедитель­ных аргументов;

• условное принятие довода, стимулирование оппонента с по­мощью уточняющих вопросов и обращений за советом;

в тактичное объяснение характера ошибочных умозаключений;

• использование «метода Сократа», заключающегося в поста­новке серии вопросов, на которые просят дать однозначные ответы;

• уточнение высказываний, повторение аргументов и резюмирование;

• недопущение нападок на личность (обсуждать проблему);

• поэтапное выдвижение аргументов;

• предоставление возможности оппоненту «сохранить свое лицо». Ежедневно сотрудники органов внутренних дел вынуждены вступать в конфликт либо являться свидетелями конфликта на уровнях: личность — личность, личность — общество, личность — закон. Очевидно, что в процессе исполнения своих служебных обя­занностей сотрудник ОВД постоянно находится под воздействием конфликтной ситуации, при этом его провоцируют на конфликт ли­бо он сам провоцирует конфликт своим необдуманным поведением, эмоциональным срывом и т.д. Такая ситуация объясняется прежде всего психологической неподготовленностью сотрудника к деятель­ности в условиях конфликта. Следует заметить, что зачастую при­чинами этих конфликтов являются правовой нигилизм, отсутствие правовой культуры и правовая безграмотность граждан.

Необходимо учитывать, что любой конфликт характеризуется несовпадением интересов и потребностей конфликтующих сторон. Несовпадение может быть действительным (когда имеется действи­тельное несовпадение целей, потребностей и интересов партнеров — в этом случае мы говорим о собственно конфликтном взаимодейст­вии) и мнимым, ложным (характеризующимся мнимым несовпаде­нием таковых, когда непонимание целей партнера ведет к тому, что кажется, будто он ведет себя не так — такими являются большинст­во бытовых конфликтов).

В профессиональной деятельности сотрудников ОВД постоянно встречается как одна, так и другая разновидность конфликта. Меж­ду тем любые конфликты мешают достижению практических целей деятельности, как было уже сказано выше, поскольку в процессе конфликтного взаимодействия неизбежно происходит переключе­ние внимания и сил участников с проблем правоохранительной деятельности на выяснение межличностных отношений (конфликт между сотрудником милиции и потерпевшим), дезорганизуется мышление его участников, разрушаются сложившиеся системы от­ношений. Напряженные конфликтные взаимодействия завершают­ся либо агрессией, либо (если агрессия загнана внутрь) психосома­тическими заболеваниями.

Аристотель по этому поводу сказал:

Если человеком овладевает гнев, решения его неизбежно становят­ся непригодными.

**Линии поведения в конфликтных ситуациях.** Автор теста «Описа­ние поведения» К. Томас выделяет пять вероятных линий пове­дения личности в ситуации конфликта:

• *соревнование* (конкуренция, соперничество) как стремление добиться удовлетворения собственных интересов в ущерб другому;

• *приспособление,* означающее, в отличие от соревнования, при­несение в жертву собственных интересов ради другого;

• *компромисс,* то есть принесение в жертву части собственных интересов при условии удовлетворения другой части личных интересов;

• *избегание,* для которого характерно отсутствие как стремления к кооперации, так и тенденции к достижению собственных целей;

• *сотрудничество,* когда участники ситуации приходят к аль­тернативе, полностью удовлетворяющей интересы обеих кон­фликтующих сторон.

Приведем рекомендации по наиболее целесообразному исполь­зованию того или иного стиля в зависимости от конкретной ситуа­ции и характера человека.

Стиль *соревнования, соперничества* может использовать человек, обладающий сильной волей, достаточным авторитетом, властью, не очень заинтересованный в сотрудничестве с другой стороной и стремящийся в первую очередь удовлетворить собственные интере­сы. Его можно использовать, если исход конфликта очень важен для вас и вы делаете большую ставку на свое решение возникшей проблемы; обладаете достаточной властью и авторитетом и вам представляется очевидным, что предлагаемое вами решение — наи­лучшее; чувствуете, что у вас нет иного выбора и вам нечего терять; должны принять непопулярное решение и у вас достаточно полно­мочий для выбора этого шага; взаимодействуете с подчиненными, предпочитающими авторитарный стиль.

Однако следует иметь в виду, что это не тот стиль, который можно использовать в близких личных отношениях, так как кроме чувства отчуждения он ничего больше не сможет вызвать. Его также нецелесообразно использовать в ситуации, когда вы не обладае­те достаточной властью, а ваша точка зрения по какому-то вопросу расходится с точкой зрения начальника.

Стиль *компромисса.* Этот стиль наиболее эффективен, если обе стороны хотят одного и того же, но знают, что одновременно это невыполнимо. Например, стремление занять одну и ту же долж­ность или одно и то же помещение для работы. При использовании этого стиля акцент делается не на решении, которое удовлетворяет интересы обеих сторон, а на варианте, который можно выразить словами: «Мы не можем полностью выполнить свои желания, сле­довательно, необходимо прийти к решению, с которым каждый из нас мог бы согласиться».

Такой подход к разрешению конфликта можно использовать в следующих ситуациях: обе стороны имеют одинаково убедительные аргументы и обладают одинаковой властью; удовлетворение вашего желания имеет для вас не слишком большое значение; вас может устроить временное решение, так как нет времени для выработки другого или же другие подходы к решению проблемы оказались не­эффективными; компромисс позволит вам хоть что-то получить, чем все потерять.

Стиль *избегания* реализуется обычно, когда затрагиваемая про­блема не столь важна для вас, вы не отстаиваете свои права, не со­трудничаете ни с кем для выработки решения и не хотите тратить на нее время и силы. Этот стиль рекомендуется также в тех случаях, когда одна из сторон обладает большей властью или чувствует, что не права, или считает, что нет серьезных оснований для продолже­ния контактов.

Стиль избегания можно рекомендовать к применению в сле­дующих ситуациях: источник разногласий тривиален и несуществе­нен для вас по сравнению с другими более важными задачами, а потому вы считаете, что не стоит тратить на него силы; знаете, что не можете или даже не хотите решить вопрос в свою пользу; у вас мало власти для решения проблемы желательным для вас способом; хотите выиграть время, чтобы изучить ситуацию и получить допол­нительную информацию, прежде чем принять какое-либо решение; пытаться решить проблему немедленно опасно, так как вскрытие и открытое обсуждение конфликта могут только ухудшить ситуацию; подчиненные сами могут успешно урегулировать конфликт; у вас был трудный день, а решение этой проблемы может принести до­полнительные неприятности.

Стиль *приспособления* означает, что вы действуете совместно с другой стороной, но при этом не пытаетесь отстаивать собственные интересы в целях сглаживания противоречий и восстановления нормальной рабочей атмосферы. Томас считает, что этот стиль наи­более эффективен, когда исход дела чрезвычайно важен для другой стороны и не очень существен для вас или когда вы жертвуете соб­ственными интересами в пользу другой стороны.

Стиль приспособления может быть применен в следующих наи­более характерных ситуациях: важнейшая задача — восстановление спокойствия и стабильности, а не разрешение конфликта; предмет разногласия не важен для вас или вас не особенно волнует случив­шееся; считаете, что лучше сохранить добрые отношения с другими людьми, чем отстаивать собственную точку зрения; осознаете, что правда не на вашей стороне; чувствуете, что у вас недостаточно власти или шансов победить.

Стиль *сотрудничества* можно использовать, если, отстаивая собственные интересы, вы вынуждены принимать во внимание ну­жды и желания другой стороны. Этот стиль наиболее труден, так как требует более продолжительной работы. Цель его применения — разработка долгосрочного взаимовыгодного решения. Такой стиль требует умения объяснять свои желания, выслушивать друг друга, сдерживать свои эмоции. Отсутствие одного их этих факторов дела­ет этот стиль неэффективным. Для разрешения конфликта этот стиль можно использовать в следующих ситуациях: необходимо найти общее решение, если каждый из подходов к проблеме важен и не допускает компромиссных решений; у вас длительные, проч­ные и взаимозависимые отношения с другой стороной; основной целью является приобретение совместного опыта работы; стороны способны выслушать друг друга и изложить суть своих интересов; необходима интеграция точек зрения и усиление личностной во­влеченности сотрудников в деятельность.

Точно так же, как ни один стиль руководства не может быть эффективным во всех без исключения ситуациях, так и ни одна из рассмотренных линий поведения при разрешении конфликта не может быть выделена как самая лучшая. Надо научиться эффектив­но использовать каждую из них и сознательно делать тот или иной выбор, учитывая конкретные обстоятельства.

**Конфликт и агрессивное поведение личности.** Так как в большин­стве случаев конфликт обусловливается агрессивностью поведения оппонента (ибо инцидент является порождением агрессии), данное психическое состояние личности следует рассмотреть отдельно.

*Агрессивность* — психическое состояние личности, обусловлен­ное ее реакцией на фрустрацию потребностей и конфликтную си­туацию, выражающееся в субъективной тенденции к враждебному поведению, направленному к полному или частичному подавлению других людей, их ограничению, управлению ими, на причинение им морального и физического ущерба, а также страданий.

Психологической науке известны следующие виды агрессив­ных реакций:

• *физическая* (нападение, причинение физического ущерба);

• *косвенная* (злобные шутки, сплетни, взрывы ярости, прояв­ляющиеся в крике, топаний ногами, истерике);

• *склонность к раздражению* (готовность к проявлению нега­тивных чувств при малейшем возбуждении);

• *негативизм* (оппозиционная манера поведения от пассивного сопротивления до активной борьбы);

• *обида* (зависть и ненависть к окружающим из-за действитель­ных или вымышленных сведений);

• *подозрительность* в диапазоне от недоверия, осторожности до убеждения, что все люди приносят вред или планируют его;

• *вербальная агрессия,* то есть выражение негативных чувств как через форму словесных ответов (ссора, крик), так и через их содержание (угроза, проклятия, ругань).

Агрессивность обычно характерна для лиц с повышенным уров­нем тревожности, испытывающих бессознательную неуверенность в своем социальном или биологическом статусе. В деятельности со­трудников ОВД агрессивность приобретает субъективный смысл защиты от враждебной им среды, которая может быть обусловлена наличием у объекта взаимодействия негативных эмоций, таких, как злоба, отчаяние, горе.

Для нейтрализации агрессивного состояния необходимо:

• предоставить возможность собеседнику высказаться до конца, что бы при этом он ни говорил;

• проявлять к собеседнику искреннее внимание и уважение, интересоваться его проблемами;

• на вопросы и реплики отвечать уверенно и спокойно, каким бы тоном они ни задавались;

• постараться перевести разговор с эмоционального уровня к взаимному обсуждению настоящей проблемы;

• искренне внушать собеседнику сознание его личной значи­мости.

Агрессия может выступать также одним из методов разрешения конфликта («клапан для выпуска пара»)

Сотруднику ОВД необходимо знать, что способ регулирования конфликта выбирается с учетом обстоятельств, в которых находятся он и его оппонент, и может быть изменен вследствие изменения данных обстоятельств.

**Специфика конфликтов в системе ОВД.** Особый интерес пред­ставляет природа конфликтов в системе ОВД. Рассмотрим основ­ные их разновидности.

1. *Конфликт новатора с консерватором.* В основе конфликта ле­жит столкновение устремлений новатора и консерватора. Очевидно, что по своим личностным качествам новатор диаметрально проти­воположен консерватору. Цель новатора — неустанный поиск но­вых, наиболее рациональных методов работы и их внедрение в практику. Консерватор проповедует незыблемость устоявшихся ме­тодов и традиций. Любые новшества, по мнению консерватора, не­гативно отражаются на профессиональной деятельности сотрудни­ков и на результатах труда в целом. Оказавшись на месте руководи­теля, консерватор тормозит развитие новых методов и воплощение идей новатора в жизнь, в результате чего последнему приходится вступать в борьбу за свою идею. Завязывается конфликт, от исхода которого зависит не только судьба этой проблемы, но и дальнейшее отношение новатора к исполнению своих служебных обязанностей.

При отрицательном результате в итоге может произойти психологи­ческий надлом личности новатора, когда работник, активно участ­вующий в жизни подразделения, становится пассивным исполните­лем, потерявшим интерес к служебной деятельности. Вот почему конфликты подобного рода должны находиться в поле зрения руко­водства, а взаимоотношения между новатором и консерватором в подразделении привлекать внимание вышестоящего начальства.

2. *Конфликты, возникающие на стыке деятельности смежных ве­домств и коллективов,* взаимодействующих в процессе решения об­щей проблемы. Зачастую такие конфликты происходят из-за стрем­ления должностных лиц руководствоваться исключительно интере­сами своего ведомства. Особо следует выделить межведомственные конфликты в подразделениях ОВД.

Существует ряд факторов, от­рицательно влияющих на процесс взаимодействия подразделений и служб правоохранительных органов. К ним относятся:

• недостатки в организационно-структурном построении ОВД (дублирование обязанностей и полномочий, недостаточно чет­кое распределение обязанностей);

• отсутствие или недостаточная разработанность нормативной ба­зы взаимодействия;

• отсутствие показателей активности взаимодействия служб, сис­темы стимулирования активности взаимодействия, стремле­ния сотрудников различных служб получать выгоду от взаимо­действия с другими службами;

• неравномерная загруженность работой сотрудников различ­ных служб (уголовный розыск — кадровый аппарат);

• непродуманная система взаимного информирования сотруд­ников разных служб;

• предвзятое отношение руководителей различного ранга к дру­гим службам;

• «ножницы» в профессиональной подготовленности сотрудни­ков различных служб;

• отрицательные личностные качества некоторых сотрудников, осложняющие групповое взаимодействие: стремление к доминированию, агрессивность, деструктивный карьеризм, подо­бострастие, подхалимство;

• функциональный эгоцентризм — отклонение групповой направленности к решению узкофункциональных задач, игно­рирование интересов других служб.

Преодолению функцио­нального эгоцентризма способствуют диагностика и установ­ление узкопрофессиональной направленности; правильная расстановка кадров; организация системы взаимоинформирования служб о своей деятельности; стимулирование сотруд­ничества работников, различных служб и совместная профессиональная подготовка.

3. *Конфликты, возникающие из противоречия оценок и самооценок.* Как правило, такие конфликты основываются на крушении надежд и ожиданий личности, несоответствии самооценки индивида и оценки, которую ему дают руководство и коллектив. По данной причине может произойти конфликт на почве противоречий между притязаниями сотрудника на определенную позицию и их непри­ятием руководством подразделения или коллективом сотрудников.

4. *Вербальное воздействие сотрудника ОВД на своего собеседника* может изменить позицию последнего и подтолкнуть к конфликтно­му взаимодействию. Человек, вступивший в контакт, реагирует не только на смысл слов, которые произносит сотрудник милиции, но и на то, как эти слова произносятся. Иными словами, собеседник всегда находится в вербальном и невербальном контактах со своим оппонентом. Беседа, носящая на первый взгляд безобидный харак­тер, при наличии фраз, принижающих статус собеседника, обяза­тельно приведет к конфликту. Например, вопрос: «У меня плохая дикция? Разве я невнятно говорю?» носит скрытый психологиче­ский подтекст: «Ты что, глуп?». Налицо попытка говорящего под­нять свой статус, принизив при этом статус партнера. Внешнее про­явление может быть явным и скрытым. Явные — грубость, демон­страция пренебрежения: «Не надо нервничать!», «Неужели вы не понимаете?». Скрытые — самоуверенность поведения, безапелляци­онность суждений, нарушения правил этикета.

Знаки превосходства могут подаваться с оттенком доброжела­тельности, участия, простоты в общении, маскироваться обвине­ниями и обидами. Один из плохо скрытых знаков превосходства — юмор партнера.

Для предотвращения конфликтов подобного рода необходимо ни прямо, ни косвенно не демонстрировать свое превосходство над партнером; советы и предложения давать в «порядке обсуждения»; отказ и критика должны быть по отношению к делу, а не личности человека. Для устранения обвинений в «закулисных махинациях» нужно соблюдать гласность, уметь слушать, стимулировать активность собеседника. Не стоит забывать о том, что на собеседника влияют тон, тембр голоса, ритм речи.

Если конфликт возник, иногда целесообразно продемонстриро­вать оппоненту свое неудовольствие, подсказать одобряемую линию поведения.

Рассматривая вопрос об использовании сотрудниками ОВД не­вербальных средств психологического воздействия в ситуациях кон­фликтов, следует вспомнить о визуальной психодиагностике. Знания в этой области необходимы сотрудникам ОВД для установления при­чинной связи между невербальным взаимодействием и конфликтами, возникающими на основе невербального взаимодействия. С помо­щью языка жестов можно демонстрировать позитивное, негативное или безразличное отношение к собеседнику. Как правило, оппонент в этой ситуации занимает адекватную позицию. Жесты, определяемые как жесты агрессии или демонстрации своего превосходства, могут привести к эскалации конфликта. Например, взгляд из-под бровей, устремленный в верхнюю часть лица собеседника (агрессивный взгляд), или табачный дым, выпущенный в лицо оппоненту, не будут трактоваться последним как желание наладить нормальные взаимоотношения, установить психологический контакт, а скорее будут восприняты как «объявление войны», какие бы добрые слова вы в данный момент ни говорили. Жесты, демонстрирующие снисходи­тельное отношение, принижающие социальный статус оппонента, также ведут к усилению напряженности во взаимоотношениях.

Между тем невербальные средства общения могут использовать­ся для оказания психологического воздействия на собеседника, на­пример для повышения убедительности высказываний сотрудника. Как правило, сигналы, демонстрирующие положительное отноше­ние, способствуют преобразованию межличностных отношений. Выражение уважения и доверия к гражданам с помощью вербаль­ных средств может положительно повлиять на их поведение и спо­собствовать налаживанию психологического контакта.

РЕКОМЕНДОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. Андреева Г.М. Социальная психология. Учебник. – М., 2004.
2. Андреева Г.М. Психология социального познания. – М., 2005.
3. Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология. Учебник. 3-е изд.- М.-СПб.: Питер, 2007.
4. Асмолов А.Г. Психология личности. – М.: Смысл, 2001.
5. Бороноев А.О., Павленко В.Н. Этническая психология. - СПб, 1994.
6. Будилова Е.А. Социально-психологические проблемы в рус­ской науке. - М., 1983.
7. Крысько В.Г. Этническая психология. – М.: Академия, 2002.
8. Лебедева Н.М. Введение в этническую и кросс-культурную психологию. – М.: Ключ-С, 1998.
9. Платонов Ю.П., Почебут Л.Г. Этническая социальная психология. - СПб, 1999.
10. Поршнев Б.Ф. Социальная психология и история. - М., 1994.
11. Солдатова Г.У. Психология межэтнической напряженности. М.: Смысл, 1998.
12. Стефаненко Т.Г. Этнопсихология. Учебник. – М.: АСПЕКТ ПРЕСС, 2006.
13. Стефаненко Т.Т., Шлягина Е.И., Ениколопов С.Н. Методы этнопсихологического исследования. - М., 1999.
14. Шлет Г.Г. Введение в этническую психологию // Сочинение. - М., 1989.
15. Этнические стереотипы поведения. - Л., 1985.