**КУРСОВАЯ РАБОТА**

**по дисциплине «Менеджмент»**

**по теме: «Анализ структуры конфликта»**

**Содержание**

[Введение 4](#_Toc108166758)

[1. Стороны конфликта 5](#_Toc108166759)

[2. Предмет и объект конфликта 8](#_Toc108166760)

[3. Субъективные составляющие конфликта 12](#_Toc108166761)

[4. Моделирование конфликта на основании структуры и этапов его развития 19](#_Toc108166762)

[Заключение 26](#_Toc108166763)

[Литература 27](#_Toc108166764)

**Введение**

Конфликт, как «постоянный фактор человеческой истории» лежит в основе развития мира. История любого общества – это, в том числе, и история конфликтов, сопровождающихся психологическими стрессами, материальными, культурными, человеческими потерями. Недаром Бертран Рассел писал: «Всемирная история есть сумма всего того, чего можно было бы избежать». В прошлом, как и в настоящем, столкновение интересов неизбежно.

Конфликт – по сути дела – одна из форм внутривидовой и межвидовой борьбы за существование, один из механизмов естественного отбора, который заставляет нас полностью раскрыться в борьбе с оппонентом. В этих условиях знание структуры конфликта позволяет не только управлять конфликтной ситуацией и извлекать пользу, как для себя, так и для оппонентов, но и предвидеть ее исход. Анализу структуры конфликта и посвящена данная работа.

**1. Стороны конфликта**

В любом социальном конфликте, будь то межличностный или межгосударственный конфликт, основными действующими лицами являются люди. Они могут выступать в конфликте как частные лица (семейный конфликт), как официальные лица (конфликт по вертикали) или как юридические лица (представители учреждений и организаций). Кроме того, участники конфликта могут образовывать различные группировки и социальные группы вплоть до таких образований, как государство. Исследователи отмечают, что усиление, эскалации конфликта происходит следующим путем: межличностный конфликт перерастает в межгрупповой, а он, в свою очередь, в общеколлективный[[1]](#footnote-1).

Степень участия в конфликте может быть различной: от непосредственного противодействия до опосредованного влияния на ход конфликта. Исходя из этого, выделяют: основных участников конфликта; группы поддержки; других участников.

Основных участников конфликта называют сторонами или противоборствующими силами. Это те субъекты конфликта, которые непосредственно совершают активные (наступательные или защитные) действия друг против друга. Некоторые авторы вводят такое понятие, как «оппонент», что в переводе с латинского означает возражающий, противник в споре.

Противоборствующие стороны – ключевое звено любого конфликта. Когда одна из сторон уходит от конфликта, то он прекращается. Если в межличностном конфликте один из участников заменяется новым, то и конфликт изменяется, начинается новый конфликт. Это происходит потому, что со сменой участников меняются и их интересы.

Часто в конфликте можно выделить сторону, которая первой начала конфликтные действия. Ее называют инициатором конфликта. Однако в длительных затяжных межгрупповых конфликтах бывает сложно определить инициатора. Многие из таких конфликтов имеют многолетнюю историю, поэтому сложно бывает назвать тот шаг, который стал причиной конфликта.

Часто выделяют такую характеристику оппонента, как его ранг, то есть уровень возможностей оппонента по реализации своих целей в конфликте, «сила», выражающаяся в сложности и влиятельности его структуры и связей, его физические, социальные, материальные и интеллектуальные возможности, знания, навыки и умения, его социальный опыт конфликтного взаимодействия. Так Аненков и Шипилов выделяют, например, следующие ранги оппонентов[[2]](#footnote-2):

* + оппонент 1 ранга – человек, выступающий от своего собственного имени и преследующий собственные интересы;
  + оппонент 2 ранга – отдельные индивиды, преследующие групповые интересы;
  + оппонент 3 ранга – структура, состоящая из непосредственно взаимодействующих друг с другом групп;
  + оппонент 4 ранга – государственные структуры, выступающие от имени закона.

Элвин Тоффлер выделяет, согласно западным стандартам, три наиболее важных источника силы: насилие, богатство и знание. Насилие он считает низкокачественной силой. Оно может быть использовано как позитивно, так и негативно. Оно гораздо гибче, чем принуждение силой. Поэтому богатство есть сила среднего качества.

Сила наивысшего качества исходит из применения знаний. При этом ложные и двусмысленные факты, наряду с правдивыми фактами, научными законами, религиозными взглядами, являются оружием силовой игры и выступают формами знания. Знание выступает наиболее демократическим источником силы.

Знание, насилие и богатство, взаимоотношения между ними, определяют силу в обществе. Политический же вектор ресурсов вытекает из взаимодействия следующих факторов:

* + Фактор власти.

Устойчивость и действенность властных структур и ее легитимность в глазах населения или отдельных социальных групп.

* + Фактор человеческих ресурсов.

Число людей, поддерживающих, сотрудничающих или оказывающих особое содействие властным структурам, их число относительно всего населения, а также формы и устойчивости их организаций.

* + Фактор знаний и навыков (технологической оснащенности).

Факторы умений, знаний и возможностей этих людей, их способностей удовлетворять потребности политических структур.

* + Скрытые факторы.

Фундаментальные основания деловой культуры и архетипов: психологические и идеологические факторы, такие как привычки, отношение к повиновению и подчинению, наличие или отсутствие общественного доверия, идеология, чувство долга. По Веберу, дисциплина есть возможность того, что в силу привычки команда получит быстрое и автоматическое исполнение в стерео типизированных формах от данных групп или личностей.

* + Материальные ресурсы и политика.

Собственность, естественные и финансовые ресурсы, экономическая система, система связи и транспорта.

* + Санкции.

Характер и силы принуждения и наказания, которые имеются в распоряжении властных структур.

Сила есть способность к эффективному действию и противодействию. Но ее мощь зависит от взаимоотношений с другой стороны и проявляется во взаимодействии социальных групп. Коротко говоря, действия и противодействия являются свойствами силы; они констатируют силу в действии.

Любой ресурс, выступающий основанием силы, эффективен только в том случае, если индивиды подтверждают этот ресурс. Ресурс индивида только тогда дает силу, когда он имеет некоторый вес в контексте тех отношений, где он используется.

Практически всегда в любом конфликте за оппонентами стоят силы, которые могут быть представлены отдельными индивидами, группами и т.д. Они либо активными действиями, либо своим присутствием, молчаливой поддержкой могут коренным образом воздействовать на развитие конфликта, его исход. Отсюда происходит и их название – группы поддержки. Даже если учесть, что отдельные инциденты в ходе конфликта могут проходить без свидетелей, исход конфликта во многом определяется их существованием.

К другим участников конфликта относят:

* + подстрекателей, провокаторов, их цель спровоцировать конфликт для достижения собственных интересов;
  + посредников, медиаторов и судей, которые содействуют уменьшению остроты или полному прекращению конфликта;
  + организаторов конфликта, тех, кто его планирует и руководит его протеканием;
  + жертв конфликта[[3]](#footnote-3).

**2. Предмет и объект конфликта**

Ядром любого конфликта является противоречие. В нем отражается столкновение интересов и целей сторон. Борьба, ведущаяся в конфликте, отражает стремление сторон разрешить это противоречие, как правило, в свою пользу. В ходе конфликта борьба может затухать и обостряться. В такой же мере затухает и обостряется противоречие. Однако проблема конфликта остается неизменной до тех пор, пока противоречие не разрешится.

В большинстве случаев суть противоречия в конфликте не видна и не лежит на поверхности. Участники конфликта оперируют таким понятием, как предмет конфликта. Предмет конфликта – это объективно существующая или воображаемая проблема, служащая основой конфликта. Это противоречие, из-за которого и ради которого стороны вступают в противоборство.

Образ конфликтной ситуации – это отображение предмета конфликта в сознании субъектов конфликтного взаимодействия. В психологии известна теорема Томаса: Если ситуация воспринимается людьми в качестве реальной, то реальными будут и ее последствия.

Степень соответствия образа конфликтной ситуации реальности может быть разной:

* + конфликтная ситуация объективно существует, но не осознается участниками (конфликт не наступает до осознания),
  + конфликтная ситуация объективно существует, но осознается участниками с теми или иными отклонениями (частично понятый конфликт),
  + конфликтная ситуация объективно не существует, но осознается участниками как конфликтная (ложный конфликт),
  + конфликтная ситуация объективно существует, при этом адекватно осознается участниками.

Мотивы конфликтующих сторон – это внутренние побудительные силы, которые подталкивают субъектов к конфликту.

Интересы конфликтантов – эмоциональное состояние, связанное с осуществлением познавательной деятельности и характеризующееся побудительностью этой деятельности, преимущественной ее направленностью на какой либо объект.

Объектом конфликта называется конкретная причина, мотивация, движущая сила конфликта. Это материальная (ресурс), духовная (идея, норма, принцип и т.д.) или социальная (власть) ценность, к обладанию или пользованию которой стремятся оба оппонента.

Объект конфликта может быть делимым и неделимым. Условием для конфликта является притязание хотя бы одной из сторон на неделимость объекта, желание считать его неделимым, полностью владеть им. Такое понимание открывает более широкий спектр вариантов решения конфликта, т.е. для конструктивного разрешения конфликта необходимо изменять не только его объективные составляющие, но и субъективные.

Существует 3 типа объектов конфликта:

* + объекты, которые не могут быть разделены на части, владеть ими совместно с кем-нибудь невозможно;
  + объекты, которые могут быть разделены на части в различных пропорциях;
  + объекты, которыми участники конфликта могут владеть совместно (это ситуация мнимого конфликта).

Выделяют следующие различия между объектом и предметом конфликта[[4]](#footnote-4):

* + В общем смысле объект конфликта это та сторона реальности, которая вовлечена в процесс взаимодействия с субъектами конфликта. В отличие от этого предмет конфликта это различия, разногласия, которые возникают между взаимодействующими сторонами и которые они пытаются разрешить посредством противоборства.
  + Объект конфликта может быть истинным или ложным, потенциальным или актуальным, ложным и иллюзорным, смещенным и т.д. Предмет конфликта всегда реален и актуален. Борьба между оппонентами может развернуться не на жизнь, а на смерть, не смотря на то, что в споре могут отстаиваться утопические по своему содержанию идеи.
  + Объект конфликта может быть как явным, так и латентным, тогда как предмет всегда проявляется отчетливо.

Существуют следующие характеристики объекта конфликта[[5]](#footnote-5):

* + объект конфликта не существует сам по себе, он становится таковым при наличии интереса к нему со стороны взаимодействующих субъектов (когда появляется желание им обладать, его использовать, контролировать, присвоить и т.д.);
  + дефицитность объекта конфликта и наличие необходимости его использовать со стороны обеих сторон;
  + конкретно исторический характер объектов конфликта (вторая мировая война происходила за землю, следующая в качестве объекта может иметь, например, воду);
  + релятивистский характер объекта, связанный с разными субъективными оценками его значимости для разных субъектов;
  + реалистический объект конфликта и нереалистический: тот, который в самом себе содержит цель и содержание (девиантное поведение не ради достижения каких-то уступок, а ради самого акта).

Окружающая среда – это совокупность объективных условий конфликта. Среда конфликта оказывает большое влияние на причины его возникновения и его динамику. С точки зрения уровней социальной системы различают макро- и микросреду. Макросреда это совокупность условий взаимодействия людей, влияющих на большие социальные группы и государства. Микросреда влияет на малые группы, внутриличностное самочувствие и межличностное взаимодействие. По природе составляющих ее компонентов можно выделить физическую (гео, климатические, экологические и пр.) и социальную (социальные условия, в которых развивается конфликт, включая его косвенных участников) среду. Поэтому можно говорить о том, что каждый конфликт имеет характеристики:

* + пространственные: географические границы, сферы возникновения и проявления конфликта, условия и повод возникновения, конкретные формы проявления, средства и действия, которыми пользуются субъекты, результат конфликта;
  + временные: длительность, частота, повторяемость, продолжительность участия каждого субъекта, временные характеристики каждого из этапов;
  + социально-пространственные количество и интересы людей, втянутых в конфликт.

**3. Субъективные составляющие конфликта**

Помимо объективных составляющих конфликта существуют также субъективные составляющие – устремления сторон, стратегии и тактики их поведения, а также их восприятие конфликтной ситуации, т.е. те информационные модели конфликта, которые имеются у каждой из сторон и в соответствии с которыми оппоненты организуют свое поведение в конфликте.

Прежде всего, выделяют мотивы сторон – это побуждения к вступлению в конфликт, связанные с удовлетворением потребностей оппонента, совокупность внешних и внутренних условий, вызывающих конфликтную активность субъекта. В конфликте часто сложно выявить мотивы оппонентов, так как они в большинстве случаев их скрывают, предъявляя открыто мотивировку, которая отличается от истинных мотивов.

Конфликтное поведение состоит из противоположно направленных действий оппонентов. Этими действиями реализуются скрытые от внешнего восприятия процессы в мыслительной, эмоциональной и волевой сферах оппонентов. Чередование взаимных реакций, направленных на реализацию интересов каждой стороны и ограничение интересов оппонента, составляет видимую социальную реальность конфликта.

Конфликтное поведение имеет свои принципы, стратегию и тактики. Среди основных принципов выделяются: концентрация сил, координация сил, нанесение удара по наиболее уязвимому пункту в расположении противника, экономия сил и времени.

Стратегия поведения в конфликте рассматривается как ориентация личности по отношению к конфликту, установка на определенные формы поведения в ситуации конфликта. В основе выделения стратегий лежит концепция о «силовом поле» мотивации руководителя, ориентированного либо на производство, либо на человека, производителя. Первая «силовая линия» ведет к максимально высоким объемам прибыли и рассматривается как напористость. Вторая направлена на человека, на то, чтобы условия труда в наибольшей степени отвечали его потребностям и запросам. Она рассматривается как кооперативность. Выделяются 5 стратегий.

Соперничество – заключается в навязывании другой стороне предпочтительного для себя решения.

Сотрудничество – позволяет осуществить поиск такого решения, которое удовлетворяло бы обе стороны.

Компромисс – предполагает взаимные уступки в чем-то важном и принципиальном для каждой стороны.

Приспособление – основывается на понижении своих стремлений и принятии позиций оппонента.

При избегании – участник находится в ситуации конфликта, но без всяких активных действий по его разрешению.

Как правило, в конфликте используются комбинации стратегий, порой доминирует одна из них. Например, в значительной части конфликтов по вертикали в зависимости от изменения обстановки оппоненты меняют стратегию поведения, причем подчиненные идут на это в полтора раза чаще, чем руководители – 71% и 46% соответственно.

Соперничество – наиболее часто применяемая стратегия: оппоненты пытаются реализовать данный способ достижения своей цели в более чем 90% конфликтов, а сотрудничество – только в 2–3% ситуаций.

Стратегии в конфликте реализуются через различные тактики. Можно отметить следующие из них[[6]](#footnote-6).

1. Тактика захвата и удержания объекта конфликта.

Применяется в конфликтах, где объект материален.

2. Тактика физического насилия (ущерба).

Применяются такие приемы, как уничтожение материальных ценностей, физическое воздействие, нанесение телесных повреждений, блокирование чужой деятельности, причинение боли и т.п.

3. Тактика психологического насилия (ущерба).

Вызывает у оппонента обиду, задевает самолюбие, достоинство и честь. Ее проявления: оскорбление, грубость, оскорбительные жесты, негативная личностная оценка, дискриминационные меры, клевета, дезинформация, обман, унижение, жесткий контроль за поведением и деятельностью, диктат в межличностных отношениях. Часто (более 40%) применяется в межличностных конфликтах.

4. Тактика давления.

Спектр приемов включает предъявление требований, указаний, приказов, угрозы, вплоть до ультиматума, предъявление компромата, шантаж. В конфликтах по вертикали применяется в двух из трех случаев.

5. Тактика демонстративных действий.

Применяется с целью привлечения внимания окружающих к своей персоне. Это могут быть публичные высказывания и жалобы на состояние здоровья, невыход на работу, заведомо неудавшаяся попытка самоубийства, неотменяемые обязательства (бессрочные голодовки, перекрытие железнодорожных путей, автомагистралей, использование транспарантов, плакатов, лозунгов и т.п.).

6. Санкционирование – воздействие на оппонента с помощью взыскания, увеличения рабочей нагрузки, наложение запрета, установление блокад, невыполнение распоряжений под каким-либо предлогом, открытый отказ от выполнения.

7. Тактика коалиций.

Цель – усиление своего ранга в конфликте. Выражается в образовании союзов, увеличение группы поддержки за счет руководителей, общественности, друзей, родственников, обращении в СМИ, различные органы власти. Используется в более чем одной трети конфликтов.

8. Тактика фиксации своей позиции.

Наиболее часто применяемая тактика (80% конфликтов). Основана на использовании фактов, логики для подтверждения своей позиции. Это убеждение, просьбы, критика, выдвижение предложений и т.д.

9. Тактика дружелюбия.

Включает корректное обращение, подчеркивание общего, демонстрацию готовности решать проблему, предъявление необходимой информации, предложение помощи, оказание услуги, извинение, поощрение.

10. Тактика сделок.

Предусматривает взаимный обмен благами, обещаниями, уступками, извинениями.

Тактики бывают жесткими, нейтральными и мягкими. В конфликтах перемены тактик идут обычно от мягких к жестким.

Обычно конфликтная ситуация характеризуется значительной степенью искаженности и неопределенности. Поэтому именно эта «неопределенность» исхода является необходимым условием возникновения конфликта, ибо только в этом случае в конфликт могут вступать те его участники, которые с самого начала обречены на поражение.

При нейтральном взаимодействии ситуация общения воспринимается, как правило, адекватно. Конечно, происходит определенное искажение и потеря информации, как в ходе коммуникации, так и в результате специфики социальной перцепции, о чем уже сказано выше при рассмотрении генезиса конфликта. Это вполне естественно, так как информация не обезличена, а имеет личностный смысл. Однако в конфликтной ситуации восприятие претерпевает особенные изменения – возрастает степень субъективности восприятия.

Степень искажения конфликтной ситуации – не постоянная величина. Это могут быть незначительные отклонения, например, в кратковременных конфликтах. Однако исследования социально-перспективных процессов в трудных ситуациях взаимодействия показывают, что искажения в восприятии ситуации способны достигать значительных масштабов.

Рассмотрим, в чем состоит искажение конфликтной ситуации[[7]](#footnote-7).

а) Искажение конфликтной ситуации целом.

В конфликте искажено восприятие не только отдельных элементов конфликта, но и конфликтная ситуация в целом:

* + Конфликтная ситуация упрощается, сложные или неясные моменты отбрасываются, упускаются, не анализируются.
  + Происходит схематизация конфликтной ситуации. Выделяются лишь некоторые основные связи и отношения.
  + Уменьшается перспектива восприятия ситуации. Предпочтение отдается принципу «здесь» и «теперь». Последствия, как правило, не просчитываются.
  + Восприятие ситуации происходит в полярных оценках – «белое и черное». Полутона используются редко.
  + Происходит фильтрация информации и интерпретация в том русле, которое соответствует предубеждениям.

б) Искажение восприятия мотивов поведения в конфликте.

А. Собственная мотивация.

Как правило, себе приписываются социально одобряемые мотивы (борьба за восстановление справедливости, защита чести и достоинства, защита демократии, конституционного строя и т.д.) Собственные помыслы оцениваются как благородные, цели – как возвышенные и поэтому достойные реализации. Оппонент закономерно приходит к выводу, что он прав.

Б. Мотивы оппонента.

Оцениваются как подлые и низменные (стремление к карьеризму, обогащению, подсиживание старшего начальника, лесть и т.д.) Если же воспринимающий вынужден ввиду несомненной очевидности фиксировать и мотивы положительной направленности, то возникают ошибки в оценке мотивов. «Да, – рассуждает участник конфликта, – оппонент в чем-то может быть и прав, но посмотрите, как он действует!». Далее следует подробный анализ противоречащих общепринятым нормам стремлений его оппонента.

в) Искажение восприятия действия, высказываний, поступков.

А. Собственная позиция.

Обычно фиксируется нормативная обоснованность своей позиции, ее целесообразность.

Целевая составляющая рассматривается в русле «Я прав, поэтому я должен победить!».

Операциональная составляющая может восприниматься в следующих вариантах:

* + я все делаю правильно;
  + я вынужден так делать;
  + по-другому в этой ситуации невозможно поступить;
  + он сам виноват, что мне приходится так действовать;
  + все так делают.

Б. Позиция оппонента.

Рассматривается как ошибочная, бездоказательная, нормативно не подкрепленная. Поэтому единственно возможной целью оппонента, которая может быть признана и одобрена, является «он должен уступить, он должен проиграть».

Операциональная составляющая воспринимается в следующих интерпретациях:

* + это подлые поступки, это удары ниже пояса;
  + он делает только то, что мне во вред;
  + он намеренно так поступает.

г) Искажение восприятия личностных качеств.

А. Восприятие самого себя.

Обычно выделяются положительные привлекательные черты. Они пропагандируются в среде окружающих, в том числе и в среде оппонента. Игнорируются и не принимаются замечания, упоминания о любых сомнительны и невыгодных качества личности. Акцентирование только положительного в самом себе позволяет выдвигать постулат «хорошие люди совершают хорошие поступки».

Б. Личность оппонента.

Происходит усиление и гиперболизация отрицательных качеств. Игнорируется положительное.

Интересна оценка устремлений противоборствующей стороны. Исследования показали, что только 12% участников конфликта высказали мнение, что противоположная сторона была готова к сотрудничеству; 74% считали, что сами они стремились к сотрудничеству[[8]](#footnote-8).

Таким образом, искажение восприятия личности оппонента проходит по формуле «образ врага» со всеми свойственными ему характеристиками, представляющими собой сочетание как истинных, так и иллюзорных качеств. Признаки того, что в сознании сформировался образ врага, признаки, которые должны насторожить и заставить усомниться в собственной объективности, таковы: недоверие, возложение вины на врага, негативное ожидание, отождествление оппонента со злом, деиндивидуализация, отказ оппоненту в сочувствии. Последние три свойства особенно показательны.

Пытаясь определить собственную степень искажения ситуации или искажение ее оппонентом, можно опираться на детерминанты, порождающие и усиливающие степень искажения конфликтной ситуации:

* + Состояние стресса обычно сужает и затрудняет мышление, упрощает восприятие.
  + Высокий уровень негативных эмоций ведет к резкому искажению.
  + Чем ниже уровень информированности участников друг о друге, тем больше человек достраивает ее, опираясь на созданный уже образ врага.
  + Личности с низким когнитивным развитием оценивают ситуацию поверхностно, их оценки носят крайний характер.
  + Неумение предвидеть последствия приводит к искажению ситуации в 85% конфликтов.
  + Увеличение значимости мотивов и потребностей, затрагиваемых в конфликте, приводит к увеличению искажения.
  + Доминирование в сознании оппонента «агрессивной концепции среды» предопределяет ошибочное восприятие конфликта.
  + Негативная установка на оппонента, сформировавшаяся в доконфликтной фазе, способствует искажению.
  + Ограниченность во времени, ускоренное протекание конфликта искажает восприятие.

**4. Моделирование конфликта на основании структуры и этапов его развития**

Зная структуру конфликта и этапы его развития, необходимо выработать рациональное отношение к конфликту, как к возможности выявления противоречий, существующих относительно объективно и субъективно. В качестве одного из методов, направленных на использование конфликта в позитивных целях, был разработан «конфликт-метод»[[9]](#footnote-9).

В основу «конфликт-метода» положен анализ структуры конфликта а также закономерность этапов развития «естественного» разворачивания и эскалации конфликтной ситуации.

Этапы конфликта отражают существенные моменты, характеризующие развитие конфликта от его возникновения до разрешения:

1. Предконфликтная стадия – нарастание социальной напряженности или формирование конфликта, характеризуется осознанием несовместимости интересов и позиций, консолидацией сторон конфликта; выдвижением требований к оппоненту.

2. Инцидент – конфликтный эпизод, завязка конфликта, ситуация взаимодействия, в которой происходит столкновение интересов или целей участников.

Инцидент может быть спровоцированным, но чаще спонтанным.

Инцидент может быть скрытым (проходящим на уровне эмоционального переживания, не проявляемого вовне) или открытым (на грани каких-то действий или представляющим собой серию таких действий).

3. Эскалация конфликта – прогрессирующее во времени развитие конфликта, обострение противоборства, при котором последующие разрушительные воздействия оппонентов друг на друга выше по интенсивности, чем предыдущие.

Эскалация может быть непрерывной с постоянно возрастающей степенью напряженности отношений и силы ударов, которыми обмениваются конфликтанты; и волнообразной, когда напряженность отношений то усиливается, то спадает, периоды активной конфронтации сменяются затишьями, временными улучшениями отношений.

4. Сбалансированное противодействие.

Отдельные авторы (А.Г. Здравомыслов, С.В. Соколов) выделяют стадию тупика: равновесие, вызванное неэффективностью предпринимаемых шагов и осознанием пирровой победы, паралич действий, поиск новых подходов и смена лидеров, переоценка собственных интересов, затухание противоборства, перемирие, начало переговоров[[10]](#footnote-10).

5. Завершение конфликта: угасание или преобразование конфликта.

Необходимо различать завершение и разрешение конфликта, это разные понятия. Понятие завершения является более общим и означает любую форму его окончания. Разрешение же предполагает более частный случай завершения конфликта разрешение проблемы, ставшей причиной данного взаимодействия.

6. Послеконфликтная стадия.

Послеконфликтная стадия состоит из 2 фаз:

* + частичная нормализация отношений характеризуется наличием негативных эмоций, не дающих возможности спокойно реагировать на действия противной стороны. Для этой фазы характерны переживания, осмысление своей позиции, коррекция самооценок, уровней притязаний, отношения к партнеру, обострение чувства вины по отношению к нему;
  + полная нормализация отношений наступает при осознании сторонами важности дальнейшего конструктивного взаимодействия.

«Конфликт-метод» – это путь познания и способ построения рациональной деятельности, а также освоения конфликтной действительности, с целью выявления противоречий и минимизации деструктивных элементов в конфликте, перевода конфликта в социально-позитивное русло.

Вводя понятие «конфликт-метод» в арсенал методов профилактики конфликтов, поясним его возможности. Он позволяет:

* + выявить основные противоречия между конфликтующими сторонами;
  + провести диагностику ситуации на микроуровне;
  + в соответствии с полученным материалом отделить «пустую» породу от «ценной»;
  + дать необходимые средства и методы работы с этим материалом самим участникам конфликта;
  + развивать рефлексивное мышление;
  + минимизировать разрушительные последствия;
  + вырабатывать стрессоустойчивые качества в конфликте;
  + способствовать формированию конфликтологической компетенции.

Как явление в жизни человека, конфликты, как это не парадоксально, с одной стороны – являются трудно наблюдаемыми объектами; с другой – многие процессы не наблюдаются непосредственно, а некоторые представлены явно, как фактический материал, который часто невидим и не осознается конфликтующим, хотя и находится на поверхности. Конфликтующий человек рефлектирует любое воздействие, поэтому экспериментирование с конфликтом крайне затруднено и связано:

* + с трудностями формулировки и указания целей и методов проведения диагностики конфликта;
  + с трудностями определения действительных последствий воздействия на развитие конфликта и на поведенческие реакции конфликтующих субъектов;
  + со сложностью определения взаимозависимости отдельных мероприятий, воздействующих на конфликт;
  + с неэффективностью проведения многих мероприятий с целью влияния на конфликт.

Одной из главных задач в профилактике конфликтов является познание механизмов развития конфликта и взятие под контроль конфликтующих сторон тех процессов, связей и отношений, которые зависят непосредственно от них самих. Только тогда можно ставить вопрос о возможности управления конфликтом на микроуровне. Поэтому необходимы социальные технологии, строго регламентирующие действия конфликтующих сторон, позволяющие контролировать изменение процессов в конфликте в приемлемые сроки и в нужном направлении. Эффективность социальных технологий зависит от того, насколько будут адекватны целям и задачам принимаемые в конфликте управленческие решения. Поскольку конфликтующие стороны в конфликте зачастую стремятся уклониться от регламентации, то их действия должны быть подкреплены проектируемой и принятой системой ответственности.

Необходимо осознать, что система ответственности – это механизм принуждения, система, подкрепляющая и предопределяющая соотношение ценности принятого решения с ущербом от неверных решений и адекватных санкций за безответственные решения. Для того чтобы механизм начал работать в действии, необходимо «создать» для человека такие условия (или среду), в которых была бы возможность принятия этого механизма, выработки определенных личностных качеств, связанных с ответственностью, а также осознания некоторых поведенческих тенденций в ситуации риска, неопределенности и конфликта. А так как высокий риск, ситуация неопределенности и обострения конфликтов являются неотъемлемыми спутниками социальных инноваций, то среда должна быть «создана» (или смоделирована) в соответствии с этими требованиями. Одним из главных требований является то, что от человека требуется предельное напряжение интеллектуальных, эмоционально-психологических и физических сил на грани возможного. Позитивное развитие конфликтной ситуации возможно через развитие конфликтующего человека (или конфликтующих сторон). А так как взрослый человек может развиваться только за пределами уже достигнутого, то для выявления границ достигнутого, «конфликт-метод» является идеальным методом и соответствует такой задаче.

В технологии должно быть предусмотрено использование конфликтогенных факторов, содержащих в себе информацию, приводящую к неудовлетворенности людей и к появлению и обострению противоречий между ними. Провоцирующим моментом является применение конфликтогена. Конфликтогеном может являться любой предмет, вещь, идея, взгляд, выявляющие разность чувств, отношения, оценок конфликтующих субъектов. Конфликтоген может быть основанием конфликта, более того, один конфликтоген может породить несколько оснований конфликта, по которым может развиваться несколько конфликтов. Отсюда многомерность конфликта, протекающего по разным основаниям, что говорит о необходимости тщательного вычленения конфликта из цепи существования различных этапов конфликтной ситуации, выделения всех его атрибутов – основания, конфликтогенов, фазы нагнетания напряжения, фазы перехода одного конфликта в другой, а также различения самого переходного этапа, в котором заложено сотрудничество, конкуренция и конфликт. Если мы рассматриваем конфликт как метод сопутствующих изменений в образовательном процессе, то необходимо очертить круг задач, которые должны быть поставлены при его использовании, применительно не только к конфликту как структуре и процессам, но и относительно самих конфликтующих людей.

1. Человек в конфликте должен конструктивно осознать все основные ценности, которые находятся во взаимодействии в конфликте, а также элементы конфликта как целостного объекта.

2. Он должен узнать необходимые и достаточные условия, закономерности перехода из одного этапа конфликтной ситуации в другой, а также из одной ситуации конфликта в другую.

3. Он должен уметь спрогнозировать будущую конфликтную ситуацию, которая создается конфликтом.

4. Он должен захотеть конструктивно изменить ситуацию и воспользоваться конфликтом как средством для достижения своей цели, с учетом цели другой стороны. Цель и задачи необходимо научиться ставить и формулировать самостоятельно, беря на себя ответственность за собственные действия, эмоции, чувства, самоопределение в конфликте.

5. Ему необходимо найти смысл и место данного конфликта в жизненной стратегии и подготовиться к будущим конфликтам. На решение этих задач и направлен конфликт-метод. Преимущество этого метода заключается в том, что с его помощью причинная связь постигается не извне, а изнутри.

Построение новых взаимоотношений в конфликте, сохранение самого ценного, что делает людей человечными – это основной смысл профилактики конфликтов. Основной морально-этический принцип долженствования концепции профилактики звучит так: конфликтующие стороны должны стремиться к уменьшению разрушительных сил в конфликтах.

**Заключение**

Как внутриличностный, так и межличностный конфликт – это элементы, затрудняющие коммуникации между людьми.

Для анализа конфликта необходимо определить его составные части или элементы структуры конфликта, которые при всем многообразии конфликтных взаимодействий, тем не менее, задают некий скелет, устойчивую форму, присущую любому конфликту. Несмотря на то, что конфликт это всегда процесс, любой конфликт характеризуется определенным инвариантом его элементов, образующих внутреннюю структуру конфликта как целостного явления. К таким элементам относятся:

* + стороны конфликта,
  + предмет и объект конфликта,
  + образы предмета конфликта,
  + мотивы конфликта,
  + позиции сторон.

Знание элементов конфликта позволяет применять методы, направленные на уничтожение, локализацию конфликта или перевода его в позитивное русло. Одним из таких методов является «конфликт-метод». Суть метода заключается в том, чтобы вовремя предотвратить возникновение конфликта, перевести людей из состояния вражды интересов в состояние соревнования на основе общеизвестных правил, настроить их на сотрудничество и взаимопонимание. Таким образом, одной из важнейших функцией «конфликт-метода» в ходе разрешения конфликта является создание условий для его перехода в состояние конкурентной борьбы, а не дальнейшей эскалации конфликта.

**Литература**

Андреев В.И. Конфликтология. Казань, 1992.

1. Аненков А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология. М., 1999.

Горлик В.А. Конфликт как метод выявления противоречий. // Вопросы психологии. 2003. №3.

1. Гришина Н.В. Давайте договоримся. СПб., 1993.
2. Громова О.Н. Конфликтология. М., 1993.
3. Здравомыслов А.Г. Межнациональные конфликты в постсоветском пространстве. М., 1997.
4. Казанцев А.К., Подлесных В.И., Серова Л.С. Практический менеджмент. Учебное пособие. М., 1998.
5. Кармина А.С. Конфликтология. Учебник. СПб., 2001.
6. Коррассм Ч.Л. Искусство ведения переговоров. М., 1997.

1. Казанцев А.К., Подлесных В.И., Серова Л.С. Практический менеджмент. Учебное пособие. М., 1998. С. 74-75. [↑](#footnote-ref-1)
2. Аненков А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология. М., 1999. С. 21. [↑](#footnote-ref-2)
3. Громова О.Н. Конфликтология. М., 1993. С. 241. [↑](#footnote-ref-3)
4. Кармина А.С. Конфликтология. Учебник. СПб., 2001. С. 23. [↑](#footnote-ref-4)
5. Андреев В.И. Конфликтология. Казань, 1992. [↑](#footnote-ref-5)
6. Гришина Н.В. Давайте договоримся. СПб., 1993. С. 340. [↑](#footnote-ref-6)
7. Гришина Н.В. Давайте договоримся. СПб., 1993. С. 349. [↑](#footnote-ref-7)
8. Коррассм Ч.Л. Искусство ведения переговоров. М., 1997. С. 67. [↑](#footnote-ref-8)
9. Горлик В.А. Конфликт как метод выявления противоречий.// Вопросы психологии. 2003.№3. [↑](#footnote-ref-9)
10. Здравомыслов А.Г. Межнациональные конфликты в постсоветском пространстве. М., 1997. С. 99. [↑](#footnote-ref-10)