РЕФЕРАТ

по курсу "Психология"

по теме: "Технология работы с различными видами конфликтов (12 моделей конфликтов)"

Содержание

1. Теория конфликтов

2. Межличностный конфликт на внутриличностной основе ("с больной головы на здоровую") (модель № 1)

3. Психологическая несовместимость ("не сошлись характерами") (модель № 2)

4. Спорный объект ("кто сильнее", "кто кого") (модель № 3)

5. Использование - защита ("волк и овца") (модель № 4)

6. Конфликт "личность - группа" ("один против всех" или "все на одного") (модель № 5)

7. Конфликт "группа - группа" ("стенка на стенку") (модель № 6)

8. Конфликтный многоугольник (модель № 7)

9. Организованный конфликт ("кукловод") (модель № 8)

10. Деловой конфликт (модель № 9)

11. Формальный конфликт (модель № 10)

12. Конфликт власти - подчинения (модель № 11)

13. Системный конфликт (модель № 12)

Список литературы

## 1. Теория конфликтов

Конфликты - исключительно многообразное явление. Конфликты наиболее часто именуют по той сфере, в которой они возникают. Например: конфликты в коллективе, деловые, семейные и т.д. Технологически, в данном случае, более целесообразно выделить базовые типы конфликтов по основной детерминации, причинам их возникновения и развития.

Применительно к деятельности практического психолога конфликты - это:

индивидуально-детерминированные;

группо-детерминированные;

организационно-детерминированные конфликты;

индивидуально-детерминированные конфликты.

Рассмотрим их основные модели и варианты.

## 2. Межличностный конфликт на внутриличностной основе ("с больной головы на здоровую") (модель № 1)

В данном случае противоречия между партнерами по взаимодействию как такового нет, но есть внутриличностная напряженность одной или двух сторон, которая и становиться причиной конфликта. Эта напряженность при достижении определенной величины, а также при нежелании и (или) неумении найти другой способ ее разрешения изливается на партнера при наличии подходящих для этого условий. Основным фактором, запускающим межличностный конфликт, становится повод, который изыскивается, находится, подворачивается или предоставляется другой стороной. Объективно конфликтная ситуация возникает в связи с действиями инициатора конфликта, наносящим ущерб другой стороне. Основной механизм межличностного конфликта здесь - малоосознаваемое перекачивание внутриличностной конфликтности в общение и взаимодействие с другим человеком через использование повода.

Развитие данного конфликта определяется следующими факторами:

степенью ущерба, нанесенного активной стороной конфликта оппоненту (от причинения обиды до телесных повреждений);

спецификой внутриличностного конфликта (от эмоциональной, стрессовой напряженности, ситуативной неуравновешенности, незначительной фрустрированности при отдельных неудачах в жизни и работе - до острого жизненного психологического кризиса, серьезного психического заболевания);

характером и интенсивностью ответных действий другой стороны (от смягчающей, пассивной позиции до превосходящих по своей агрессивности действий, форсирующих эскалацию столкновения);

наличием и характером прошлого опыта взаимодействия, сложившимся до момента конфликта взаимоотношениями, степенью взаимозависимости сторон;

публичностью столкновения.

Основные варианты детерминации конфликта по данной модели:

Разрядка - вымещение внутриличностной напряженности на партнера по общению при относительной пассивности, неагрессивности последнего, так называемый смешанный конфликт. Например: руководитель вымещает собственные неудачи на подчиненном, конфликтные переживания по работы вымещаются на членах семьи. Обычно таких случаях с позиции страдательной стороны говорят: "завелся ни с того ни с сего", "придрался не понятно почему", "как с цепи сорвался" и т.п. Для инициатора и виновника конфликта характерно очень высокое эмоциональное напряжение, аффектоподобное поведение, резкое снижение контроля за самими действиями, эстетически не оправданное стремление "выпустить пар", на удобном человеке.

Виктимный конфликт - то же, но при кофликтовиктимном, провоцирующем нападении партнера по общению. Обычно это связано с мелкой оплошностью в поведении, применением незначительной неприятности, что представляет активной стороне повод и влечет за собой бурно конфликтное поведение. Помимо относительно случайных оплошностей в поведении возможен подвариант устойчивых кофликтовиктимных особенностей психологии личности. Когда на неосознаваемом уровне имеется склонность играть в игры типа "Пни меня" и т.п.

Проекция - личностно ориентирован перенос на партнера по взаимодействию причин собственных неудач, так называемый ложно понятый конфликт. Увязывание собственных проблем с действиями других людей характерно для экстернального типа личности, для лиц с шизоидной, истероидной и некоторыми другими акцентуациями характера, с психопатологическими деформациями и отклонениями, а также для лиц, пребывающих в состоянии алкогольного опьянения. Конфликтное поведение последних обычно многовариантно, в частности, может одновременно протекать и по первому варианту, т.е. детерминироваться механизмом разрядки, как впрочем, и рядом других.

Двусторонний внутриличностный конфликт ("две больные головы"). Этот вариант чаще встречается в ситуациях случайного или эпизодического взаимодействия, хотя иногда "коса находит на камень" и у постоянных партнеров. Это наиболее интенсивный по конфликтным проявлениям и наиболее чреватый негативными последствиями вариант. Очевидно, что он может включать в себя в качестве составных элементов предыдущие варианты.

При диагностике межличностного конфликта на его внутриличностное происхождение обычно указывает:

эмоционально взрывной, аффективный характер действий сторон, особенно инициатора конфликта;

явная неадекватность для стороннего наблюдателя действий сторон выдвигаемым причинам и основаниям;

очевидная необдуманность воздействий (упреков, обвинений, угроз, физических действий);

Спонтанность, случайность, неожиданность возникновения конфликтной ситуации в большинстве случаев (для варианта 3 со стороны инициатора может быть характерна некоторая подготовленность к ситуации).

При урегулировании и разрешении данного конфликта важно:

Прежде всего, блокировать конфликтные действия и острые конфликтные состояния сторон путем оперативного посредничества авторитетного лица, применения власти и концентрации внимания на наиболее агрессивной стороне, ибо в крайних случаях, например, в состоянии сильного алкогольного опьянения или при интенсивных психопатологических проявлениях возможны и непоправимые исходы вплоть до применения оружия и суицидального поведения;

применяя убеждение, соответствующие психотехники, добиться осознания сторонами (и, прежде всего, инициатором, агрессивной стороной) отсутствия исходной проблемы межличностного взаимодействия, осознания неадекватности (несправедливости, неправомерности)"случившихся" действий, понимание причин возникшей ситуации, коррекции внутренних картин конфликта у его участников;

подготовить и провести, при возможности, процедуру примирения сторон, достичь признания виновником конфликта неправоты своих действий перед потерпевшей стороной, принятия ответственности за содеянное, а также обеспечить принятие потерпевшей стороной моральной и иной компенсации;

при наличии серьезного внутриличностного конфликта у одной из сторон - учесть его особенности при проведении разбирательства и урегулирования межличностного конфликта в направлении их смягчения, а главное - оказать психологическую помощь в разрешении внутренних проблем; при необходимости - обеспечить психотерапевтическое лечение.

В работе с конфликтами следует учитывать, что внутриличностный конфликт помимо рассмотренного варианта (как основы конкретного межличностного конфликта) может выступить также и по-другому:

как основа отдельного узла, эпизода сложного, составного конфликта, имеющего в целом другую природу (например, делового);

как важная характеристика психологии участника конфликта обычно любой

внешний, в частности, межличностный конфликт часто инициирует внутренний, внутриличностный конфликт;

как исход и последствие межличностного конфликта.

При работе психолога с межличностными и групповыми конфликтами всегда следует обращать самое пристальное внимание на внутриличностные конфликты. Опасно использовать тактику урегулирования межличностных и групповых конфликтов путем перекачивания конфликтности во внутриличностную сферу, ибо рано или поздно "джин может вырваться из бутылки". В то же время, полноценная работа с внутриличностными конфликтами требует иной позиции и технологии работы психолога - психотерапевтической.

## 3. Психологическая несовместимость ("не сошлись характерами") (модель № 2)

Схема данного конфликта предполагает, что два нормальных (без внутренних конфликтов) человека при отсутствии каких-либо заметных противоречий в содержании их взаимодействия начинают конфликтовать именно из-за несовместимого сопряжения их индивидуальных характеристик. Чаще всего это проявляется в ситуациях достаточно тесного, близкого, длительного взаимодействия. Конфликтная ситуация созревает по мере накопления сторонами раздражительности, неудовлетворенности определенными аспектами поведения другой стороны. При этом никакого сознательного умысла на обострение отношений обычно нет.

Развитие данного конфликта определяется следующими факторами:

чувствительность, наблюдательность, самокритичность партнеров по взаимодействию, их способность замечать различные аспекты своего поведения, видеть их влияние на партнера;

психологическая толерантность партнеров, способность спокойно, без раздражения реагировать на различные особенности поведения людей, терпимость, помехоустойчивость;

степень связи неприятных, фрустрирующих аспектов поведения партнера с содержанием и результатами взаимодействия (от второстепенности, поверхностности этих аспектов до их определяющего влияния на способы достижения результатов и само понимание цели и результатов взаимодействия);

характер отношений партнеров, возможность открыто заявить о своей неудовлетворенности и быть при этом правильно понятым, возможность скорректировать свое поведение в данной ситуации;

склонность видеть в особенностях поведения партнера злой умысел.

Основные варианты детерминации конфликта по данной модели:

1. Психофизиологическая несовместимость. Это вносящая помехи во взаимодействие и мешающая партнерам определенная несовместимость их темпераментов, психофизиологических качеств, двигательных привычек. В качестве примера достаточно сослаться на ситуацию, когда холерик и флегматик двуручной пилой распиливают бревно. В этот вариант могут вписаться также известные представления о несовместимости биополей, психоэнергетических характеристик отдельных людей.

2. Несовместимость психотипов. В психологии накоплено довольно много различного рода типологий людей. Сочетание во взаимодействии определенных психотипов партнеров при соответствующих условиях чревато конфликтом. Одну из наиболее развернутых типологий на основе разработок Юнга предложила соционика. Конфликтогенны сочетания во взаимодействии как некоторых разных, так и одинаковых типов.

3. Социально-психологическая несовместимость. Речь идет о сопряжении взглядов, убеждение, верований, ценностей взаимодействующих людей различных национальностей, вероисповеданий, принадлежащих к разным социальным, профессиональным и иным группам. При определенных условиях это вызывает конфликтные столкновения.

4. Деловая несовместимость. Это устойчивые различия во взглядах и убеждениях относительно методов и принципов работы, понимания самих целей деятельности взаимодействующих сторон. Чаще всего здесь есть определенная профессиональная основа - учились у разных учителей, придерживаются различных подходов, школ и т.п.

При диагностике данного конфликта полезно учитывать следующее:

полярность, разнополюсность, явная противоположность соответствующих психологических характеристик сторон - наиболее очевидный индикатор здесь, хотя таковым может быть в ряде случаев и их совпадение, тождественность (не только "лед и пламя", но и "два медведя" вписываются в данную модель);

психологическая несовместимость обычно мало осознается участниками конфликта, при этом причины конфликта часто связываются со злонамеренным умыслом другой стороны;

в отдельных случаях, в частности, при варианте 2, для обнаружения психологической несовместимости может потребоваться обследование с помощью специальных методик;

опора на чисто формальные признаки без содержательного изучения личностных особенностей конфликтующих может привести к ошибкам (так, причины конфликта двух сотрудников, скажем, разных национальностей могут быть связаны и с различием взглядов на "дело" и с чем-то иным).

При урегулировании такого конфликта полезно: дистанцирование сторон - самый простой, надежный, хотя и не всегда легко осуществимый путь конфликтоурегулирования и конфликторазрешения; при этом дистанцирование может быть временным, парциальным, т.е. частичным, связанным только с определенными аспектами взаимодействия; коррекция внутренней картины конфликта, обеспечение осознания конфликтующими их психологических различий, устранения комплекса злонамеренного конфликтного умысла другой стороны, понимания "естественности" соответствующих аспектов поведения другой стороны; обычно такое изменение внутренней картины конфликта резко меняет саму ситуацию, помогает переосмыслить все события и найти ресурсы решения проблемы; психологическая помощь, инструктирование, обучение в сфере конфликтогенных аспектов поведения (преодоление соответствующих привычек, выработка новых навыков поведения).

## 4. Спорный объект ("кто сильнее", "кто кого") (модель № 3)

Это одна из наиболее классических схем детерминации конфликта: два человека, если брать идеальный случай, нормальные люди без внутриличностных конфликтов, достаточно совместимые, начинают конфликтовать из-за чего-то третьего, соперничают за некоторый спорный объект.

Основной механизм детерминации конфликта - мотивационный, желание овладеть объектом, которое несовместимо с аналогичным желанием другой стороны. В отличие от 1 и 2 модели здесь уже есть сознательный конфликтный умысел, осознанная конфликтная мотивация на противоборство для овладения объектом.

На развитие конфликта влияют следующие факторы:

значимость, ценность спорного объекта для сторон;

сила оппонентов, их способность достигать своей цели, невзирая на усилия другой стороны;

специфика и характер спорного объекта, возможность его деления, удаления из конфликтного пространства и др.;

роль и помощь окружения, других лиц в урегулировании и разрешении конфликта.

Основные варианты детерминации конфликта:

1. Присвоение спорного объекта. Это то, что сулит материальные, ощутимо реальные, объективные выгоды: должность, удобный участок работы, помещение, средства связи, транспорт, оборудование и т.п., т.е. все, что ограничено, дефицитно, но важно получить как одной, так и другой стороне.

2. Избавление от мешающего объекта. Обратный в отношении предыдущего вариант, хотя суть та же. Чаще всего это нежелание двух сторон выполнять некоторую обязанность, которую, тем не менее, кто-то из них должен взять на свои плечи.

3. Соперничество за третье лицо. Это хорошо известное соперничество мужчин за женщину или двух фаворитов за благосклонность начальника и т.п.

4. Позиционное соперничество за лидерство, за правоту в споре, за определенную репутацию, статус и т.п., что приводит часто к столкновению амбиций.

При диагностике конфликта полезно учитывать следующее:

центрированность действий и высказываний конфликтующих на спорном объекте - основной признак данной модели конфликта; в открытой для окружения конфликтной ситуации, а также при этической и психологической "нормальности" возникшего спора диагностика особых затруднений не представляет;

при этической же ущербности мотивации сторон или щекотливости ситуации вокруг спорного объекта стороны обычно скрывают свои устремления и маскируют свои действия, поэтому часто требуются дополнительные усилия, чтобы докопаться до сути дела.

При урегулировании и разрешении конфликта следует:

прежде всего, нормализовать общение между сторонами в форме ведения цивилизованных переговоров, при необходимости использовать посредничество, в частности, арбитраж, например, руководителя, который, изучив вопрос, мог бы принять соответствующее решение;

уйти от позиционного спора и вести переговоры и в целом урегулирование конфликта, ориентируясь на глубинные интересы сторон;

учитывать, что основную роль в разрешении данного конфликта обычно играют стратегии раздела объекта: собственно разделение объекта между сторонами (если это возможно), установление очередности использования спорного объекта, применение компенсаций и т.д.;

настойчиво применять творческий подход, искать неординарное решение конфликтной проблемы.

## 5. Использование - защита ("волк и овца") (модель № 4)

Здесь, как и в модели 3, присутствует сознательный конфликтный умысел. Мотив конфликта - извлечение пользы из другого человека в ущерб его интересам. Данный конфликт основан на изначальном неравенстве сил сторон и стремление сильной стороны удовлетворить свои потребности за счет слабой, в том числе путем нанесения ей вреда. Под силой в данном случае обычно понимается способность добиваться своих целей, невзирая на противодействие другой стороны. Характера этическая, нравственная ущербность мотивации агрессивной стороны.

Развитие конфликта определяется:

степенью неравенства сил сторон;

мерой и характером зависимости слабой стороны от сильной;

характером защитных действий слабой стороны;

открытостью конфликта для окружения конфликтующих и мерой влияния среды конфликта на его участников.

Основные варианты:

Умышленная агрессия и издевательство. Этот вариант не следует путать с разрядкой внутриличностного конфликта, где осознанной конфликтной мотивации нет. В данном случае конфликт обычно исходит от человека, обладающего властью над партнером по взаимодействию, когда тот явно зависим от него. При этом характерна явная аморальность сильного, а иногда и наличие садистских наклонностей, стремление получать удовольствие от унижения другого человека.

Благовидное принуждение. Сильная сторона принуждает слабую к совершению определенных действий под благовидным предлогом (во имя интересов дела или пользы для самой же принуждаемой стороны).

Манипулирование и обман. Скрытое воздействие в ущерб интересам другого и попытки его обмануть рано или поздно становятся известными, что и влечет за собой, в зависимости от реакции страдательной стороны, развертывание конфликта.

Отставленная защита (месть). Один из очень распространенных вариантов с рядом подвариантов. Связан чаще всего с замаскированным нанесением ущерба другой стороне в ответ на причиненный (или якобы причиненный) ранее ущерб. Это может быть так называемый "волк в овечьей шкуре", могут быть подварианты зависти, ревности и др.

При диагностике:

чаще всего заметна асимметричность конфликта, наличие нападающей и защищающейся стороны, неравенство их сил;

полезно обращать внимание на наличие мелких конфликтных эпизодов, которые предшествуют развертыванию конфликта ("подставил ножку", "подложил свинью" и т.п.) и в целом на историю развития взаимоотношений сторон;

труднее обычно разобраться в скрываемой и маскируемой мотивации, встречаются случаи легендирования конфликтного поведения.

При урегулировании и разрешении конфликта: прежде всего, важно добиться прекращения агрессивных действий активной стороны за счет применения власти и воздействия авторитетных лиц; используя психологические приемы, достичь более полного, ясного и ответственного осознания инициативной стороной причин своих действий, ибо довольно часто нравственная ущербность собственной мотивации осознается агрессором лишь частично; соответствующая перестройка конфликтной мотивации "волка" - ключевой момент в разрешении данного конфликта; срабатывает эффект публичного обсуждения в коллективе (или даже угрозы такового); полезна также специальная работа со страдательной стороной по обучению её навыкам психологически эффективного поведения в данной ситуации.

Таковы основные модели и варианты индивидуально-детерминированных конфликтов, а также технологические рекомендации по работе с ними.

## 6. Конфликт "личность - группа" ("один против всех" или "все на одного") (модель № 5)

Это, пожалуй, наиболее распространенная модель конфликта, детерминированного групповыми факторами. Причина конфликта - в противоречии между личностью и группой, в которую она включена.

Развитие конфликта определяется:

позицией и силой личности, противостоящей группе (лидер, авторитетный член группы, новичок, малоавторитетный член группы);

уровнем развития группы, характером интересов, норм и ценностей, которые она отстаивает (узкогрупповые интересы, традиции и обычаи группы, деловые интересы сплоченной группы и др.);

Зависимостью характера и результатов деятельности группы, её нормального функционирования от наличия и результатов данного конфликта.

Основные варианты:

Конфликт "лидер - группа". На первый взгляд, никакого конфликта между ними быть не может, ибо лидер выражает интересы группы. И, тем не менее, это ситуации: "зарвавшегося" лидера, столкновения лидера с отстающей в своем развитии группой, выдвижение нового лидера и др.

Новатор - консервативная группа. В зрелом коллективе новатора обычно поддерживают и оказывают ему помощь. Консервативно же настроенная группа принимает новации в штыки. Возможен также подвариант непродуманного, прожектерского новаторства, ибо не все новое - безусловно лучшее.

"Белая ворона". Чаще всего в роли белой вороны выступает новичок в коллективе, который по каким-то параметрам резко отличается от остальных. Это может быть уровень образованности, склад мышления, манера поведения и даже манера одеваться, что для женских коллективов достаточно значимо, и др. Обычно это противоречит сложившимся нормам и образцам поведения в группе и вызывает сначала пересуды, а потом - "при "настойчивости" белой вороны - и серьезные столкновения.

Моббинг, "козел отпущения", "выживание из коллектива". Моббинг - в переводе с английского, - преследования, нападки, придирки. Это явление обычно имеет место в рабочих коллективах с нормами жизни примитивной группы, когда кто-то обязательно должен быть козлом отпущения. Оно близко к так называемой дедовщине. Более жесткий подвариант - когда преследования ведутся с целью выживания неугодного из коллектива.

При диагностике этого конфликта:

наибольшая сложность возникает при работе с закрытыми (как в профессиональном, так и в психологическом плане) группами и коллективами;

следует избегать, особенно на первых шагах, квалифицировать стороны конфликта как виновную и потерпевшую, правую и неправую;

особое внимание следует уделять изучению группы (как стороны конфликта), её структуры, норм, ценностей, традиций, в том числе и с помощью специальных психологических методик.

Урегулирование и разрешение конфликта: самый простой и радикальный способ, особенно если конфликт далеко зашел, - удаление личности из группы (в большей степени это касается вариантов "все на одного", чем "один против всех"); при очевидной нравственно-этической ущербности действий выражен эффект публичного обсуждения возникшей проблемы в рамках коллектива, в который входит данная группа, и с привлечением авторитета вышестоящего руководителя; в случае явного моббинга и при примитивных групповых нравах и психологии необходима серьезная психокоррекционная работа с группой, с её авторитетами и лидерами; при тяжелых для личности последствиях столкновений с группой ей бывает необходима специальная психологическая поддержка.

## 7. Конфликт "группа - группа" ("стенка на стенку") (модель № 6)

Причины этого конфликта - противоречия внутриколлективной, внутригрупповой психологии, связанные с разнородностью состава, поляризованностью и хроническими деформациями структуры коллектива и групп, обострениями динамики социально-психологических процессов и состояний. При протекании в форме открытой борьбы, что бывает довольно редко, - крайне опасен и разрушителен. Чаще существует в форме скрытого противоборства, а в латентных и пассивных формах (формализация межгрупповых отношений, уклонение от профессионального взаимодействия и служебного сотрудничества) свойственен многим большим коллективам.

На его развитии сказываются:

недостатки целенаправленной и продуманной работы по формированию и развитию профессиональных и служебных групп и коллективов;

практика формирования на базе отдельных коллективов и подразделений своеобразных "отстойников кадров", скоплений сотрудников, переведенных сюда по отрицательным мотивам;

значительное расхождение официальной и неофициальной структуры коллектива, увеличение роли неформальных лидеров и др.

Основные варианты:

Противостояние официальных групп на профессионально-деловой почве. Чаще всего это сотрудники различных подразделений (например, уголовного розыска и следствия). Эти конфликты обычно протекают в скрытой форме и определяются, прежде всего, различием менталитетов и критериев оценки результатов служебной деятельности. Часто возникают и обостряются при перегрузке по службе и ухудшении условий работы.

Оппозиция. Это группа сотрудников, недовольная руководителем и положением дел в коллективе. Она противостоит другой группе сотрудников, поддерживающей руководство (в отличие от варианта 1 предыдущей модели). Этот вариант конфликта обычно развивается в скрытой и пассивной форме. При переходе к активным действиям чаще всего трансформируется в борьбу за власть в коллективе (см. модель 11).

Негативно-служебная группировка - группа сотрудников, объединенная внеслужебными интересами противостоящими интересам службы (начиная от халатного отношения к службе и вплоть до их предательства). Эта группировка обычно противостоит части коллектива, преданной интересам дела и службы. На развитие конфликта, прежде всего, влияют качественный характер внеслужебных интересов, объем, состав и качества лидеров сторон конфликта. Очевидно, что за данным конфликтом в коллективе может стоять и криминальный конфликт.

Противостояние групп и группировок в коллективе, различающихся по

социально-психологическим признакам: землячества, возрастные группы (в том числе так называемая "дедовщина"), группы, объединенные предшествующим опытом работы и др.

Диагностика данного конфликта:

наиболее сложна на ранних этапах его развития, и при его особой закрытости и замаскированности;

может быть облегчена глубоким социально-психологическим обследованием коллектива и его климата, а также профессиональной и личностной деформации сотрудников;

предполагает выход на соответствующие источники информации о положении дел в коллективе и активное использование техники выведывания.

Урегулирование и разрешение конфликта строится:

с опорой на административно-правовые меры, особенно при явных дисциплинарных нарушениях;

через воздействие на лидеров конфликтующих сторон;

с ориентацией на выявление общих интересов, целей и ценностей конфликтующих сторон и коррекцию в связи с этим узкогрупповых;

на основе развернутой консультативно-психологической помощи руководителю по работе с данным коллективом.

## 8. Конфликтный многоугольник (модель № 7)

Большинство моделей в конфликтологии описывает двусторонний конфликт. При этом существуют две точки зрения. Первая утверждает, что конфликту свойственна поляризация сил, и любой, даже первоначально многосторонний конфликт, в конечном счете превращается в двусторонний. Вторая точка зрения допускает самостоятельное существование многостороннего конфликта, что и отражено в данной модели. Модель описывает конфликт, в котором три и более самостоятельно действующие и противоборствующие друг с другом стороны. Эта модель наиболее известна в сфере дипломатических и международных отношений, но вполне приемлема для описания и психологических конфликтов. При этом в качестве самостоятельно действующих сторон могут выступать как отдельные лица, так и группы. Развитие конфликта связано с необходимостью отстаивать свои интересы в условиях сильной взаимозависимости сторон.

Основные варианты:

Конфликтный треугольник "жертва - преследователь - спаситель".

Наиболее часто встречается в семейных конфликтах (мать - ребенок - отец). Имеет игровую природу (в смысле Э. Берна). Характерна смена ролей по ходу конфликта.

Треугольник страстей. Классический вариант: муж - жена - любовник

(любовница). От объективного конфликта при соперничестве за третье лицо (модель 3) отличается участием последнего в конфликте в качестве самостоятельной стороны. Вне сферы отношений полов встречается редко.

Внутригрупповой временно многоугольный конфликт (пред - или

постдвусторонний конфликт - климатические возмущения, разброд и шатания в коллективе перед объединением сотрудников в два конфликтующих лагеря или после раскола таковых.

Устойчивый многосторонний конфликт. Это, как правило, конфликт интересов.

Обычно наблюдается в больших коллективах с разнородным составом. Протекает по преимуществу в латентных, скрытых формах. Характерен также для организационных конфликтов, когда конфликтующие стороны представляют разные уровни и структуры управления.

При диагностике данного конфликта полезно более широкое использование аппарата ролевых и игровых подходов, а при его урегулировании и разрешении наиболее действенны методики, учитывающие содержательную природу конфликта (семейный, конфликт в коллективе, организационный).

## 9. Организованный конфликт ("кукловод") (модель № 8)

К группо-детерминированным относятся не только те конфликты, в которых

непосредственно участвует больше двух человек. Конфликтовать могут даже два человека, хотя схема данной модели предусматривает участие в качестве непосредственно конфликтующих между собой сторон и конкретных лиц, и групп, и трех и более сторон. Дело в причине, в данном случае в "кукловоде", который "из-за кулич" организует столкновение других, причем в большинстве случаев незаметно для последних. Схема эта хорошо известна по практике обыденной жизни, когда одни люди манипулируют другими, стравливают, провоцируют, интригуют, сталкивают людей для получения собственной выгоды, а иногда и просто для извращенного удовольствия. Ключевой фактор в развитии данного конфликта - сам "кукловод", который, при известном мастерстве, всегда найдет материал для конструирования конфликта в лице человеческих слабостей и стечения обстоятельств. В большинстве случаев "кукловод" - негативная фигура, хотя и не всегда.

Основные варианты:

Спровоцированный конфликт - кто-то третий (или третьи лица) что-то

сболтнут, приврал, сочинил или просто передал слушок, а иногда даже и достоверную информацию, но не к месту и не по адресу, по некоему злому умыслу или просто по недомыслию, а в результате, при соответствующем стечении обстоятельств - конфликтное столкновение людей. Атмосфера сплетен, пересудов, наговоров, существующая в некоторых коллективах, весьма способствует подобного рода конфликтам. Работа со средой, окружением данного конфликта - важное направление его урегулирования.

"Разделяй и властвуй" - известная формула Н. Макиавелли, которая

испокон веков использовалась власть предержащими для управления людьми. В данном случае - это сознательное, замаскированное сталкивание людей с целью нанесения им ущерба и извлечения из этого личной выгоды. Чаще всего этот безнравственный инструмент в работе с людьми применяют руководители, лидеры, но не обязательно только они. Например, один из кандидатов на выдвижение может стравить между собой двух других и, ослабив их, получить преимущество. Если в предыдущем варианте "кукловод" только провоцирует, запускает конфликт, то здесь обычно идет управление по результату. Там он - случаен, любитель, здесь - мастер и профессионал.

"Паны дерутся, а у холопов чубы трещат". Обычно это конфликт между сотрудниками смежных подразделений, спровоцированный или направляемый конфликтом их руководителей. Здесь уже вариант с двумя "кукловодами", хотя не все "паны", и не всегда отдают себе отчет в том, что происходит с их "холопами".

Позитивное конструирование конфликта. Конфликт, как отмечалось

ранее, инструмент не только разрушительный, но и созидательный, хотя при этом и острый, и опасный. Организованный конфликт может применяться и для позитивного воздействия на людей. Разумеется, при соблюдении специальной техники безопасности. Подробнее о конструировании конфликтов - ниже.

При диагностике этого конфликта:

особое внимание - начальной стадии конфликта - с чего все началось, с какой информации, с каких действий, где повод, где причина;

важно отделить факты от домыслов и ложной информации;

четко проследить источники информации, занимающей важное место в картине конфликта;

внимательно отследить ближайшее окружение непосредственных участников конфликта.

Урегулирование и разрешение конфликта:

если "кукловод" найден, то остается раскрыть глаза непосредственным участникам конфликта, естественно, с учетом тактического момента;

важно также нейтрализовать "кукловода", при этом следует иметь в виду, что это может быть опытный и искусный манипулятор, который хорошо умеет защищаться.

Таковы основные модели и варианты группо-детерминированных конфликтов и рекомендации по работе с ними.

## 10. Деловой конфликт (модель № 9)

Понятие "организация" используется здесь в широком смысле, как упорядочение взаимодействия людей. Противоречия такого упорядочения могут быть связаны со следующими ключевыми аспектами взаимодействия людей: содержательно-деловыми, формально-нормативными, отношениями власти - подчинения, системными и надсистемными факторами. Отсюда соответствующие модели данной группы конфликтов.

Причины данного конфликта в содержании самого дела, взаимодействия самих людей, в его организации; причем не только в недостатках этой организации, но и в заданной противоречивости такого взаимодействия. Развитие конфликта определяется содержательной природой, характером самого взаимодействия.

Основные варианты:

1. Конфликт рассогласования. Очевидно, что, контактируя друг с другом, люди должны согласовывать свои усилия. Нет такого согласования - и сразу осложнения взаимодействия, повод и причина для столкновения. Это касается не только серьезного делового взаимодействия, но и достаточно поверхностных контактов между людьми. Например, если в ходе обычного разговора один из партнеров начнет отвлекаться и перестанет слушать собеседника, то это приведет к рассогласованию общения и создаст основу пусть очень мелкого, но столкновения. Несогласованность усилий порождает массу поводов для столкновений. И чем более значим для сторон вопрос, по которому они выступают во взаимодействие и кооперируют свои усилия, тем более чреваты конфликтом недостатки согласованности.

2. Конфликт делового конвейера. В данном случае имеется в виду такая организация дела, когда результаты работы одного партнера становятся предметом для другого. Понятно, что недоработки первого и завышенные требования второго нередко становятся причинами конфликта. Так, если упростить, оперативный работник должен найти преступника, с которым затем работает следователь. И если этот деловой конвейер не отлажен, то возникают трения и конфликтные столкновения.

3. Конфликт обслуживания. Сфера обслуживания традиционно в нашей стране являлась источником многих конфликтов. В то же время сам этот термин, пожалуй, ближе не к слову " слуга", а к понятию "служба", что и в наше время многими недостаточно понимается. Причем имеется в виду, прежде всего, " профессиональное обслуживание". Для органов внутренних дел понятие это привычное, например, "оперативное обслуживание". И, тем не менее, недостатков здесь, порождающих соответствующие конфликты, много. Особенно это касается взаимодействия сотрудников с гражданами.

4. Конфликт противоречивости заданных целей. Как ни крути, какие высокие соображения ни привлекай, а все-таки у проверяющего и у того, кого проверяют, цели все-таки разные. Еще более это очевидно на примере взаимодействия сотрудника и преступника. Именно поэтому конфликтность является специфической чертой профессиональной деятельности сотрудников органов внутренних дел.

При диагностике данного конфликта полезно учитывать, что стороны, заблуждаясь или сознательно, довольно часто представляют содержательно-деловой конфликт как индивидуально - детерминированный, пытаясь перевалить вину на друг друга. Встречается и обратный вариант, когда собственные "грехи" пытаются представить как производственные издержки. Основное направление в урегулировании и разрешении здесь - нормализация, отлаживание самого делового взаимодействия, устранение недостатков его организации.

## 11. Формальный конфликт (модель № 10)

Взаимодействие людей организованно не только содержательно-деятельным, но и формально-нормативным образом, т.е. через правовые, но и этические, психологические, технологические и иные. Различного рода проблемы, связанные с соблюдением норм, их соответствием друг другом, самой жизни и становятся причинами конфликтов. Развитие формально-нормативного конфликта определяется, прежде всего, соотнесенностью норм с потребностями и возможностями людей в их выполнении.

Основные варианты:

1. Конфликт несоблюдения установленных норм и предписаний. Невыполнение служебных обязанностей, должностных предписаний, требований профессиональной этики, взятых на себя обязательств, нарушение дисциплинарных норм, уставных взаимоотношений, этикета поведения - все это весьма распространенные причины конфликтов.

2. Конфликт противоречия формального и неформального. Поведение людей в профессиональных, служебных и иных ситуациях регулируются не только официально установленными, обычно документально закрепленными нормами, но и неофициальными, нигде не записанными установлениями, соблюдаемыми данным коллективом, данной группы людей. Причем второе часто оказывается не менее важным, чем первое. Их несовпадение - очаг и зона постоянной конфликтности.

3. Конфликт ненормированности. Пространство взаимодействия людей - колоссально, и далеко не все оно нормировано. Зона ненормированности - также источник постоянных столкновений." А почему я должен делать это?", " А где это записано?" -высказывания такого рода - типичный признак поведения в данных ситуациях.

4. Конфликт бюрократизма. Хождение по инстанциями, столкновения с бюрократом, чиновником, не желающим ничего понимать, кроме формальных пунктов инструкций, - это известно многим. Позиция бюрократа - следование не столько букве закона, сколько букве инструкции, нежелание вникнуть в суть дела и решить его, используя иные, вполне законные нормы. К тому же опытный бюрократ весьма искусен, владеет испытанным арсеналом приемов поведения, так что "пройти" его весьма сложно. Разрешение конфликтной проблемы в данном случае через апелляцию к соответствующим законам и нормам, через процедуры убеждения и доказательства - весьма затруднительно. Привлечение власти вышестоящего руководителя и использование психологического воздействия - часто более эффективные способы.

При диагностике данного конфликта:

хорошо заметна центрация предмета конфликта на соответствующих нормах и установках;

бывает крайне необходима соответствующая нормативная компетентность, а нередко и обращение к специалистам для консультации по сути проблемы.

Основное направление урегулирования и разрешения этого конфликта - преодоление недостатков и совершенствование нормативной (в широком смысле) организации взаимодействия конфликтующих сторон.

## 12. Конфликт власти - подчинения (модель № 11)

В отличии от формально-нормативных отношений отношения власти-подчинения всегда вертикальны. Вертикальное, иерархическое упорядочение взаимодействия людей наиболее характерно для внутриорганизационных и межорганизационных отношений, хотя в целом борьба за власть - весьма распространенный феномен и на бытовом, житейском уровне.

Основные варианты:

1. Конфликт субординации. Возникает, когда властная сторона усматривает в действиях подчиненной стороны неподчинение, ущемление своих властных полномочий. Развивается в зависимости: от степени и характера нарушения субординации, реакции властной и дальнейшего поведения подчиненной стороны.

2. Конфликт превышения власти. Возникает в результате действий властной стороны, превышающих ее полномочия. Развивается в зависимости от реакции подчиненной стороны и последующих действий властной стороны ("отрабатывает назад", признает свою правоту или упорствует, продолжает первоначальное действия).

3. Конфликт перераспределения власти. Возникает в результате действия сторон, обладающих соответствующей властью или претендующих на нее. Действия могут быть направлены как друг на друга, так и в отношении третьей, подчиненной стороны. Есть несколько подвариантов, учитывающих степень и характер соподчиненности конфликтующих сторон, вовлеченности третьей стороны как предмета конфликта (характера поведения " слуги двух господ", участия вышестоящих инстанций.

4. Конфликт видов власти. Обычно выделяют несколько разновидностей власти: принуждения, вознаграждения, законная, референтная (основанная на идентификации с властью), экспертная (основанная на знании) и др. Во многих коллективах помимо официального руководителя есть неформальные лидеры, авторитетные в соответствующих областях специалисты, столкновения между которыми нередко связаны с "борьбой за умы". Этот вариант наиболее распространен в научно-педагогических коллективах.

Диагностика данного конфликта относительно проста, пожалуй при малоэпизодном столкновении сторон на почве нарушения субординации, в большинстве случаев - осложнена в связи закрытостью отношений власти и ограничены доступом к необходимой информации. В чистом виде встречаются редко, тесно связан и переплетается с формальным, организованным конфликтами, с позиционным соперничеством в организациях.

Урегулирование и решение конфликта:

требует особого внимания к заказу на работу с конфликтом, присутствии заказа властной стороны или вышестоящей инстанции действия психолога могут быть расценены как вмешательство в дела руководителя, что осложняет ситуацию;

проводиться обычно в форме конфликтологического консультирования и требует соответствующей психолого-управленческой подготовленности;

в работе с подчиненной стороной может быть полезно обучение специальным психотехникам, например, технологии управления шефом.

## 13. Системный конфликт (модель № 12)

Это конфликт, в котором столкновение сторон детерминировано системными, надсистемными, глобальными факторами, а сами стороны выступают в роли "винтиков", мелких элементов этих систем, схематически близок к организованному конфликту, однако в отличие от последнего "кукловод" здесь глобален, недоступен и непонятен, а также зачастую безличен, за ним скрываются мощные социальные и природные силы. Часто разворачивается по вертикали, когда в роли одной из конфликтующих сторон, преимущественно обороняющейся, оказываются руководители, реализующие действие надсистемных факторов. Развитие конфликта определяется мощью системных и надсистемных факторов, стечением обстоятельств, осознанием и пониманием конфликтующими сторонами причин возникшей проблемы.

Основные варианты:

Конфликт несоответствия целей и задач, поставленных перед системой, нагрузки на систему ее возможностям. Так, если милицию заставить вести несвойственные ей военные действия, то между отдельными ее элементами нарастают трения и конфликтные столкновения. Перегрузка любой системы приводит к разбалансированию и повышенному износу элементов системы. Происходит перекачивание конфликтности извне внутрь системы и, прежде всего, во внутриличностную сферу, а затем в межличностные контакты, во внутригрупповые и межгрупповые взаимодействия.

Конфликт ресурсной необеспеченности системы. Задержки выплат денежного содержания - характерный для последнего времени пример такого рода конфликта. Конфликтные столкновения с непосредственными и ближайшими руководителями мало помогают - денег у них просто нет, а там "наверху", сделать ничего не могут. Системный дефицит ресурсов порождает множественные частные конфликты за спорные ресурсные объекты.

Конфликт системной нерешенности организационно - управленческих проблем. Различного рода организационно - структурные перестройки (переподчинения, сокращения одних структур, формирование других и т.п.) - феномен хорошо известный. Они затрагивают интересы многих людей и всегда порождают немало конфликтов. Однако если на метасистемном уровне нет порядка и устойчивости, то "внизу" как раз и возникает масса конфликтов, непосредственные участники которых, страдая от них, ничего не могут поделать с этими проблемами. Не случайно говорят, что нет ничего более постоянного, чем временное.

Конфликт культурных институтов. За столкновением конкретных людей, например, верующего и атеиста, сторонника компартии и демократов, могут лежать реалии более глубокие, чем просто личные убеждения и групповые ценности или интересы или интересы той или иной конкретной организации. Это явления более высокого уровня - реалии культуры, социальные институты.

О разрешении системных, институциональных конфликтов применительно к деятельности практического психолога говорить сложно, а основное направление их урегулирования заключается в выводе конкретного конфликта из зоны действия системных, институциональных, метасистемных факторов, в формировании у конфликтующих сторон понимания подлинных причин конфликта.

## Список литературы

1. Алексеев А.С. Основы психологии. М.: 2008 г.

2. Бахматов И.К. Психология личностных отношений. М.: 2007 г.

3. Гуров Е.Г. Основы конфликтологии Ростов-на-Дону: Феникс, 2007 г.

4. Грошев Е.В. Психология. М.: 2006.

5. Васильев Д.К. Конфликтология. Учебное пособие. М.: 2007