**Причины возникновения конфликтов.**

Проблема выявления причин возникновения конфликтов занимает ключевое место в поиске путей их предупреждения, их конструктивного завершения. Без знания движущих сил развития конфликтов трудно оказывать на них сколь-нибудь эффективное регулирующее воздействие. На основе только описательных моделей конфликта нецелесообразно решительно вмешиваться в его естественное развитие. Такое вмешательство оправданно тогда, когда мы не только знаем, что происходит во время конфликта, но и можем ответить на вопрос, почему эти события развиваются именно так, а не иначе. Построение объяснительных моделей является результатом системно-генетического анализа конфликта. Он позволяет определить причины возникновения конфликтов, вскрыть движущие силы их развития.

**Объективные факторы возникновения конфликтов.**

Возникновение и развитие конфликтов обусловлено действием четырёх групп факторов и причин: объективных, организационно-управленческих, социально-психологических и личностных. Первые две группы факторов носят в основном объективный характер, третья и четвёртая – главным образом субъективный.

Понимание объективно-субъективного характера причин конфликтов окажется весьма полезным в дальнейшем при определении способов их предупреждения, выработке оптимальных стратегий поведения людей в типичных конфликтах. К числу *объективных причин конфликта* можно отнести главным образом те обстоятельства социального взаимодействия людей, которые привели к столкновению их интересов, мнений, установок и т.п. Объективные причины приводят к созданию предконфликтной обстановки – объективного компонента предконфликтной ситуации. Например, в цехе освобождается должность его начальника, на которую могут претендовать несколько инженеров, работающих в данном цехе. Поскольку должность одна, а претендентов несколько, интересы последних объективно, т.е. независимо от желания инженеров, сталкиваются. Такое столкновение может привести, а может не принести к конфликту. Однако, если бы на эту должность был один претендент, то столкновения интересов двух или нескольких инженеров, связанных с назначением на данную должность, не было бы. В такой ситуации был бы исключён и конфликт, связанный с назначением на освободившуюся должность, так как не было бы объективной причины для него.

*Субъективные причины конфликтов* в основном связаны с теми индивидуальными психологическими особенностями оппонентов, которые приводят к тому, что они выбирают именно конфликтный, а не какой-либо другой способ создавшегося объективного противоречия.

Человек не идёт на компромиссное решение проблемы, не уступает, не избегает конфликта, не пытается совместно с оппонентом обоюдовыгодно разрешить возникшее противоречие, а выбирает стратегию противодействия.

Практически в любой предконфликтной ситуации есть возможность конфликтного или одного неконфликтных способов их разрешения. Причины, в силу воздействия которых человек выбирает конфликт, в контексте сказанного выше носят главным образом субъективный характер.

При кратком рассмотрении характера взаимосвязей между объективными и субъективными причинами конфликтов можно отметить следующее.

При кратком рассмотрении характера взаимосвязей между объективными и субъективными причинами конфликтов можно отметить следующее:

*Во-первых,* жёсткое разделение объективных и субъективных причин конфликтов, а тем более их противопоставление, по-видимому, неправомерно.

Например, если бы на заводе была разработана и коллективно одобрена нормативная процедура замещения вакантных руководящих должностей, то количество конфликтов, связанных с борьбой за продвижение по службе, стало бы заметно меньше.

Но разработка такой процедуры зависит от личностных качеств руководителей завода, т.е. от субъективного фактора. Предположим, человек начал конфликт из-за собственной повышенной агрессивности, казалось бы, по чисто субъективной причине. Однако не исключено, что одной из главных причин повышенной агрессивности человека является повышенная агрессивность социально-экономической среды, в которой он родился, вырос и живёт. Таким образом, в основе чисто субъективной причины конфликта может, в конечном счете, лежать фактор, от человека малозависящий, т.е. объективный фактор.

*Во-вторых,* пожалуй, нет ни одного конфликта, который в той или иной степени не был бы обусловлен помимо субъективных и объективными причинами. В то же время трудно найти предконфликтную ситуацию, возникшую в силу объективных обстоятельств, которую нельзя было бы разрешить неконфликтным способом. В любом межличностном конфликте всегда ту или иную роль играет субъективный фактор. Если человек субъективно не примет решение о начале конфликтного противодействия, конфликта не будет. Поэтому *практически у любого конфликта существует комплекс объективно-субъективных причин.*

Дальнейшее развитие системно-генетического анализа конфликтов связано с созданием более строгой квалификации причин их возникновения, развития и завершения. Следует не допускать смешивания причин конфликтов с причинами изменений в их динамике, длительности, тяжести последствий и т.п.

Речь идёт о различении таких понятий как «детерминанты», «причины», «факторы», «условия», «обстоятельства».

Проведённый авторами анализ более 2000 реальных межличностных конфликтов во взаимоотношениях руководителей среднего звена показывает, что существует много объективных причин, вызывающих конфликты. Они настолько разнообразны, что пока не поддаются строгой классификации. К числу наиболее часто встречающихся можно отнести следующие:

1. *Естественное столкновение значимых материальных и духовных интересов людей в процессе их жизнедеятельности.* Сотрудники, работающие в одном коллективе, как правило, тесно взаимодействуют, совместно решая многочисленные задачи. Часто взаимодействие сотрудников продолжается и в свободное время. В процессе постоянного взаимодействия интересы людей могут время от времени сталкиваться. Это столкновение интересов создаёт объективную основу для возможных конфликтных ситуаций.
2. *Слабая разработанность правовых и других нормативных процедур разрешения соц. противоречий, возникающих в процессе взаимодействия людей.* Например, если начальник оскорбил подчинённого, то последний часто вынужден для защиты достоинства прибегать к конфликтному поведению. Подчинённый, конечно, имеет право обжаловать неправильное, по его мнению, действие начальника. Однако процедура такого обжалования малоэффективна. В большинстве предконфликтных ситуаций такого рода они предпочитают либо уступить, либо пойти на конфликт.
3. *Недостаток значимых для нормальной жизнедеятельности людей материальных и духовных благ.* То, что мы живём в обществе возможных дефицитов, заметно сказывается на кол-ве и качестве конфликтов между ними. Основным дефицитом сегодня стали деньги. Если в организации появляется возможность получить хорошо оплачиваемую работу для ограниченного числа сотрудников, то возникают естественные конфликты между теми, кто получает эту работу, и остальными сотрудниками. Распределение жилья, премий, других материальных и духовных ресурсов является объективно конфликтным процессом.
4. *Образ жизни многих россиян.* Это объективная причина части межличностных конфликтов, связанных с материально- бытовой неустроенностью, недостаточностью финансовых средств для удовлетворения подчас элементарных потребностей семьи, деятельностью, в которой человек не всегда может самореализоваться. Очевидно, что бедный, не устроенный, не реализовавший свой потенциал человек более конфликтен по сравнению с человеком, у которого все перечисленные проблемы успешно решены.
5. *Достаточно устойчивые стереотипы межличностных и межгруппных отношений граждан России, СССР, Российской Федерации, способствующие возникновению конфликтов.* Эти стереотипы сформировались за последний век, а возможно и за более продолжительный срок. Советский человек с момента своего рождения воспитывался в духе классовой борьбы, нетерпимости и беспощадности к своим классовым противникам и всем, кто не разделял наш вариант коммунистической идеологии. Практически непрерывная борьба не только с внешним врагом, но и с различными внутренними «вредными элементами» не могла не отразиться на характере межличностных отношений людей в целом.

Мы недостаточно терпимы по отношению к другому, легко задеваем чувство собственного достоинства и иные интересы окружающих. Поскольку мы сами унижены и оскорблены государством и нередко окружающими, мы легко и не колеблясь, идем на противоречия.

Кроме названных, существует ещё бесконечных ряд объективных причин, влияние которых на конфликтность человека пока не изучено. К ним можно отнести заметные отклонения от экологических нормативов в среде обитания людей, в характеристиках электромагнитных полей, вызванные солнечной активностью или тех. устройствами, различные стрессовые ситуации, в которые попадает человек. Американские учёные (психологи) экспериментально доказали, что в жаркие дни вероятность массовых беспорядков в городе может быть в несколько раз выше, чем в холодные дни.

**Оргнизационно-управленческие причины конфликтов.**

Вторая группа объективных причин конфликтов носит организационно-управленческий характер.

Организационно-управленческие причины конфликтов связаны с созданием и функционированием организаций, коллективов, групп:

*Структурно-организациооные причины конфликтов –* Заключаются в несоответствии структуры организации требованиям деятельности, которой она занимается. Структура организации должна определяться задачами, которые эта организация будет решать или решает. Структура создаётся под задачи. Однако добиться идеального соответствия структуры организации решаемым задачам практически невозможно.

*Несоответствие структуры организации решаемым задачам возникает по двум причинам:*

1. Допускаются ошибки при проектировании структуры организации. Трудно точно прогнозировать все задачи, которые будет решать создаваемая организация. Трудно создать структуру, которая до деталей отражала бы требования будущей деятельности.
2. Задачи и деятельность фирмы непрерывно изменяется. Поскольку структура организации не может изменяться каждую неделю, возникает её естественное несоответствие деятельности.

Чем менее гибко руководство организации приспосабливает структуру к изменившимся требованиям деятельности, тем больше в организации возникает конфликтов.

*Функционально-организационные причины конфликтов* вызваны неоптимальностью функциональных связей организации с внешней средой; между структурными элементами организации; между отдельными работниками.

Внешние функциональные связи организации должны максимально соответствовать решаемым вопросам и обеспечить их выполнение. Эффективная работа организации невозможна без отлаженных функциональных связей с внешней средой. Нарушение этих связей приводит к конфликтам. Этим же требованиям должны соответствовать функциональные взаимосвязи между отдельными работниками коллектива.

*Личностно-функциональные причины конфликтов* связаны с неполным соответствием работника по профессиональным, нравственным и другим качествам требований занимаемой должности любая работа требует определённых профессиональных знаний и опыта. Если человек не соответствует этим требованиям, то возможны конфликты между ними и руководителями.

*Ситуативно-управленческие причины конфликтов* обусловлены ошибками, допускаемыми руководителями и подчинёнными в процессе решения управленческих и других задач. Принятие ошибочного решения объективно создаёт возможность конфликтов между авторами решения и его исполнителями. Невыполнение работниками задач, поставленных руководством, также вызывает опасность конфликта по этому поводу.

*Социально-психологические причины конфликтов.*

Существуют различные точки зрения на роль соц.-псих. причин в возникновении конфликтов. Одна из них заключается в том, что конфликт обусловлен в первую очередь объективными соц.-эк. детерминантами. Вместе с тем очевидно присутствие вторичных соц.-псих. аспектов, сторон во всяком конфликте, а с другой стороны – наличие частного класса конфликтов, порождаемых соц.-псих. факторами.

К числу соц.-псих. относятся те причины конфликтов, которые обусловлены непосредственным взаимодействие людей. Чёткие границы между 4 группами пока не определены. Не существует строгого разграничения. Тем не менее, изучение конфликтов позволяло выявить несколько типичных причин, носящих социально-экономический характер.

Второй типичной причиной межличностных конфликтов является сбалансированное ролевое взаимодействие 2 людей. Каждый человек в процессе взаимодействия с окружающими играет более 10 типичных ролей. Это роли начальника, брата, отца, сестры, сына, пассажира и т.д. Когда руководитель общается, то обычно он считает себя старшим. Взаимодействие начальника с подчинёнными осложняется тем, что оно осуществляется на 2 ролевых уровнях: как правило, старшего с младшим при решении служебных вопросов и как равного с равным, поскольку подчинённый и начальник как граждане равны между собой.

Одной из типичных причин является непонимание, несовпадение позиций часто может быть вызвано расхождением во взглядах, на одно и тоже, а подходам к проблеме с различных сторон.

Анализ конфликтов показал, что, оценивая других им не удалось сделать по сравнению с идеалом, выполнявшим аналогичную работу отлично. Сам же работник оценивает свои результаты, т.е. в итоге дня от способов оценки может быть не только противоположно. Это приводит к конфликтам.

*Личностные причины конфликтов* связаны, прежде всего, с индивидуально-психологическими особенностями его участников. Они обусловлены спецификой процессов, происходящих в психике человека в ходе его взаимодействия с другими людьми и окр. средой.

Если говорить о причинах конфликтов, которые относятся к психологическим, то важной среди них является оценка поведения другого как недопустимого. Если реальное поведение партнера укладывается в рамки допустимого, то взаимодействие продолжается бесконфликтно. Нежелательное поведение может привести к созданию предконфликтной ситуации, а недопустимое – к конфликту.

Некоторые конфликты происходят в силу того, что рамки допустимого поведения его стороны партнера у человека заужены в результате его эгоистической ориентации.

*Холерический тип темперамента* относительно чаще может быть причиной разрешать им противоречивые ситуации конфликтным способом. Это связанно с тем, что холерик отличается неустойчивым и подвижным типом нервной системы. Одной из наиболее часто встречающихся личностных причин конфликтов являются различные акцентуации характера. Они проявляются в чрезмерной выраженности отдельных черт характера или их сочетания у конкретного человека и представляют крайние варианты нормы, граничащие с психопатией.

**Таким образом:**

1. Без знания причин возникновения и развития конфликтов трудно рассчитывать на их эффективное решение (регулирование). Факторы и причины конфликтов носят объективно-субъективный характер и могут быть объединены в 4 группы: объективные, организационно-управленческие, социально-психологические, личностные.
2. Объективными факторами конфликтов выступают: естественное столкновение интересов людей в процессе жизнедеятельности, слабая разработанность и использование нормативных процедур разрешения соц. противоречий и т.д.
3. Основными орг.-упр. причинами конфликтов являются: структурно- организационные, функционально-организационные, личностно-функциональные и ситуативно-управленческие.
4. К типичным соц.-псих. причинам конфликтов относятся: потери и искажения информации в процессе коммуникации; выбор разных способов оценки результатов деятельности.
5. Основными межличностными причинами конфликтов выступают: субъективная оценка поведения партнера как недопустимого; недостаточно соц.-псих. компетентность; неадекватный уровень притязаний, холерический тип темперамента, акцентуации характера и др.