

Семинар 4.
**СТРАТЕГИИ ПОВЕДЕНИЯ В КОНФЛИКТЕ.
КОНСТРУКТИВНОЕ РЕШЕНИЕ КОНФЛИКТОВ.**

Классификация групп в социальной психологии. Взаимоотношения между людьми, межличностные взаимодействия, механизмы коммуникаций исследуют социальная психология и этнопсихология. В современной психологии группы условно принято разделять на малые и большие, где взаимодействие участников определяется количеством человек.

Основными признаками, по которым формируются группы, можно считать следующие: общественное разделение труда, общие интересы, принадлежность к определенной национальности и социальному классу, идентичные условия проживания или деятельности.

Малые группы по количеству участников выделяют условно, так как имеет значение вид взаимодействия, а не размер группы. *Малая группа* – это совокупность людей, которые взаимодействуют друг с другом для достижения общей цели и осознают свою принадлежность к данному социальному образованию. Специалисты спорят: является ли диада (2 человека) полноценной группой, так как отношения в ней строятся на несколько иных принципах. Поэтому малые группы начинаются с диады (2 человека) или триады (3 человека) и заканчиваются 20–25 человеками. Малые группы могут представлять немного и более многочисленные объединения. Например, малой группой является студенческая группа, в которой по списку 32 человека, но каждый студент знаком со своими коллегами, взаимодействует с ними в процессе обучения.

По продолжительности существования малые группы подразделяют на временные (попутчики в вагоне поезда) и постоянные (студенческая группа). Малые группы могут быть формальными и неформальными, при этом формальные группы функционируют в рамках официальных организаций, а неформальные группы объединяют участников в желании общаться друг с другом. Неформальная группа (компания друзей) может как развивать личность, стимулируя человека постоянно самосовершенствоваться, так и негативно влиять на его интеллектуальное, моральное и физическое состояние. Многое зависит от нашего окружения, поэтому необходимо стремиться общаться с образованными и неординарными людьми, создающими атмосферу творчества.

Малые группы можно разделить на референтные группы и группы членства. Референтной (или эталонной) группой называется группа, с которой индивид сравнивает себя, а социальные ценности и нормы выступают эталоном для деятельности личности. Референтная группа может быть реальной и воображаемой, малой и большой, нормативной и сравнительной. Каждый человек имеет определенные референтные группы. Личность может причислять себя к интеллигенции, к верующим людям, к политическим объединениям и партиям и т. д. Группы членства – это реально существующие

объединения людей, в которые включен индивид (школьный класс, спортивная команда).

Важным вопросом в психологии является проблема определения основных функций группы. Американский социолог и психолог Н. Смелзер выделил основные *функции группы*:

1) функция социализации – включение личности в определенную социальную группу;

2) инструментальная функция – осуществление определенной совместной деятельности;

3) экспрессивная функция – удовлетворение потребности людей в одобрении, социальной поддержке, удовольствии от общения с психологически близкими людьми;

4) поддерживающая функция – стремление людей к объединению в трудных и критических ситуациях (военные действия, наводнение, эпидемия и т. д.).

Ключевым понятием в социальной психологии является термин «социальные группы». Психолог Г. М. Андреева считает, что **социальная группа** – это реально существующее образование, в котором люди собраны вместе, объединены общим признаком, разновидностью совместной деятельности или помещены в идентичные условия, обстоятельства и определенным образом осознают свою принадлежность к этому образованию.

В социальных группах основным регулятором выступают групповые нормы поведения. Средством социального контроля является общественное одобрение или порицание, так как позитивные или негативные санкции существенно влияют на поведение личности. Данные санкции не всегда справедливы в отношении человека, но игнорировать их достаточно сложно.

Неформальные групповые нормы могут влиять на личность более существенно, чем официальный регламент. Боязнь вызвать неодобрение со стороны окружающих в ряде случаев заставляет человека подчиняться мнению большинства, поэтому является значимым регулятором поведения.

Лидерство в малых группах. Определенные люди обладают особым влиянием на мнения, оценки и поведения окружающих. Они в состоянии организовать совместную деятельность, создать групповые нормы и правила, установить благоприятные взаимоотношения между членами своей группы. В психологии выделяют два основных *вида* лидерства:

– лидерство в деловой сфере;

– лидерство в эмоциональной сфере.

Некоторые личности в состоянии совмещать два вида лидерства в своем поведении. Например, староста группы может отлично играть на гитаре, поэтому его одноклассники уважают не только за способности организатора, но и за замечательные песни в неформальной обстановке.

Определение неформального лидера в коллективе позволит руководителю верно использовать механизмы управления и групповые

санкции в сложной конфликтной ситуации. Основными признаками поведения лидера являются:

- 1) осознание сформировавшихся групповых норм;
- 2) высокая активность и инициативность личности;
- 3) высокая информированность по основным вопросам;
- 4) выраженная способность оказывать психологическое влияние на других членов группы;
- 5) выраженность эталонных качеств, которые принимает данная группа;
- 6) желание руководить членами группы.

В каждой группе существуют свои неформальные и формальные лидеры, в ряде случаев неформальное лидерство может передаваться в зависимости от сферы взаимодействия. Например, один студент может быть лидером в спорте, другой – в науке, а кто-то прекрасно понимает тенденции моды и дизайна.

Специалист в области социальной психологии А. Л. Свенцицкий выделил три основных стиля лидерства:

– *автократический стиль*, когда лидер принимает решение единолично, определяя всю деятельность подчиненных и не давая им возможности проявить инициативу. Синонимичными понятиями являются «директивный стиль лидерства», «стиль, ориентированный на задачу»;

– *демократический стиль*, когда лидер вовлекает подчиненных в процесс принятия решений на основе групповой дискуссии, стимулируя их активность и разделяя вместе с ними все полномочия по принятию решений. Синонимами считают «равноправный», «участвующий», «консультативный» стили лидерства;

– *свободный стиль*, когда лидер избегает какого-либо собственного участия в принятии решений, предоставляя подчиненным полную свободу принимать решения самостоятельно.

Для эффективного руководства лидеру необходимо проявлять гибкость, выражать доброжелательность в взаимоотношениях с членами группы, координировать деятельность. Оптимальные стили лидерства зависят от сферы деятельности и от конкретной ситуации, так как в экстремальных условиях лучшим поведением для лидера считается автократическое руководство.

Одна из основных задач лидера – это формирование благоприятного эмоционального климата группы. Социально-психологический климат – это состояние групповой психики, которое обусловлено особенностями деятельности ее членов. Социально-психологический климат оказывает непосредственное влияние на поведение каждого участника групповых отношений.

Факторы макросоциосреды и микросоциосреды воздействуют на социально-психологический климат. События в стране и мире заставляют людей сопереживать и волноваться, что сказывается на их эмоциональной устойчивости. В той же степени повлияет межличностный конфликт между

сотрудниками одного отдела, который требует реакции и решения. Неформальные контакты между участниками группы, общие интересы и увлечения способствуют развитию коллективных отношений и формированию благоприятного психологического климата.

В стабильных малых группах вырабатывается специфическая культура, которая опирается на стандарты и нормы поведения, манеру общения. Группы имеют основные характеристики: групповое мнение, групповые интересы, групповые потребности, групповые цели и групповые ценности.

Разновидностью малой группы является коллектив. Особенностью сформированного коллектива считается не только общая деятельность и единая цель, но и благоприятный психологический климат. В ряде случаев студенческая группа может состоять из добросовестных студентов, которые слабо контактируют и мало помогают друг другу. Данный пример – это ситуация не сформированного коллектива.

Термин «коллектив» в западных исследованиях имеет несколько другое значение, так как зарубежные ученые не придают особого внимания сплоченности участников подобной группы. В отечественной научной традиции принято называть коллективом людей, которые достаточно хорошо друг друга знают, поддерживают в нужный момент, согласовывают свои действия и решения. Важной характеристикой коллектива является его просоциальная направленность, т. е. все участники группы своей деятельностью должны приносить пользу обществу.

Динамика развития конфликтов. Проблема конфликтности общества связана с расширением социальной напряженности, невысоким жизненным уровнем большинства людей, социальной и психологической незащищенностью, и, как следствие, отмечается нарастание агрессивности, раздражительности, конфликтности в обществе.

При всем многообразии определений конфликта все они подчеркивают наличие разногласий, противоречий между людьми в процессе их взаимодействия. **Конфликт** – столкновение сторон, мнений, сил, в основе которого лежит наличие противоположных интересов, потребностей, целей.

Конфликты – сегодняшняя реальность, и их значение в жизни каждого только возрастает практически во всех сферах жизнедеятельности. Вместе с тем у большинства это слово вызывает малоприятные ассоциации. Люди, по тем или иным причинам попадающие в конфликт, обычно стремятся поскорее завершить его наилучшим для себя образом. Мало кто заинтересован в конфликте самом по себе.

Следует различать объективные и субъективные факторы, действие которых толкает людей в конфликт.

Объективные факторы – это реально существующие в действительности обстоятельства:

- 1) объективное различие мнений людей;
- 2) социальная напряженность в обществе, ведущая к повышению агрессивности, конфликтности людей.

Субъективные факторы – это стимулы к конфликтным действиям, обусловленные иллюзорными, кажущимися обстоятельствами. Люди искаженно воспринимают ситуацию, в которой они находятся, и в их воображении возникает то, чего в действительности нет.

К распространенным причинам конфликтов относят: *гендерные различия* – особенности поведения, связанные с полом (англ. gender – пол); *возрастные* и *психологические различия*.

Динамику конфликта можно представить следующими этапами:

Начало → развитие → завершение

Необходимо подчеркнуть, что к непосредственному конфликту также относят предконфликтный период (латентный период конфликта) и послеконфликтный период. Данная схема динамики конфликта получила распространение в конфликтологии – науке, совмещающей теории социологии и психологии.

Схема развития конфликтов.

Конфликт, как правило, имеет следующую схему развития.

1. **Предконфликтная ситуация** – это ситуация, когда противоречивые позиции сторон по какому-либо поводу, стремление к противоположным целям воспринимаются хотя бы одной стороной как угрожающие ее интересам. На этом этапе может наблюдаться достаточно сильная напряженность в отношениях, которая тем не менее остается не явной, скрытой и не выливается в открытое конфликтное столкновение. Подобную ситуацию называют потенциальным или латентным (скрытым) конфликтом, который может сохраняться довольно долго.

Для перерастания конфликтной ситуации в конфликт необходимо внешнее воздействие, толчок или инцидент.

2. **Инцидент** – это первое открытое взаимодействие конфликтантов, с которого и начинается конфликт. Нередко инцидент возникает как будто по случайному поводу, но на самом деле такой повод является последней каплей, которая переполняет чашу терпения.

Есть «предел терпимости» напряжения, своего рода энергетический барьер. Когда энергия раздражения, медленно накапливавшаяся на предконфликтной стадии, прорывает этот барьер, тогда любой мельчайший повод может стать началом конфликта.

Вместе с тем конфликт, начавшийся с инцидента, может вместе с ним и закончиться. В одних случаях так происходит потому, что участники конфликта расстаются, чтобы больше не встретиться (например, перебранка пассажиров в автобусе). В других случаях конфликт может завершиться инцидентом, когда конфликтантам в ходе его удается разрешить свои разногласия (случайно наступив вам на ногу в переполненном троллейбусе, человек принес свои извинения, вы, в свою очередь, эти извинения спокойно приняли, вместо того

чтобы затевать склоку. На этом инцидент исчерпан, возможный конфликт остановлен).

К сожалению, далеко не всегда удается таким образом предотвратить начинающийся конфликт. Чаще всего инцидент – всего лишь начало эскалации конфликта.

3. **Эскалация** – развертывание конфликта. Может принимать разные формы: непрерывная (степень напряжения отношений постоянно возрастает), волнообразная (напряженность то усиливается, то спадает), крутая (вслед за инцидентом практически сразу наступает кульминация, «взрыв») или вялая, затяжная (напряжение растет очень медленно, «лениво»). **Кульминация** – верхняя точка эскалации, которая обычно выражается в каком-то очень сильном, эмоционально выраженном эпизоде. При кульминации конфликт достигает такого накала, что обеим или по крайней мере одной из сторон становится ясно, что необходимо остановиться.

4. **Завершение конфликта и постконфликтная ситуация.** Конфликт редко проходит совершенно бесследно. Он всегда оставляет после себя какие-то следы в душах конфликтантов. Иногда это горечь и разочарование, а иногда чувство самоутверждения, гордости за свою моральную стойкость.

Классификация конфликтов и конфликтных ситуаций. Существуют разнообразные варианты классификации конфликтов. Разнообразие таких вариантов зависит от того, что берут за основу классификации. Если за основу взять состав участников конфликта, то можно представить следующую классификацию конфликтов:

1) **внутриличностные** – конфликт одного, конфликт самого с собой, причинами которого могут быть различные психологические факторы внутреннего мира личности (чувства, потребности, принципы).

Личностный (внутриличностный) конфликт – сложное явление для практикующего психолога. В ряде случаев человек, который запутался в собственных предпочтениях, целях и взглядах, может годами испытывать неудовлетворение собственной жизнью, быть недовольным собой и окружающими, реагировать агрессивно, демонстрируя примеры девиантного поведения. Часто человек запутывается при выборе в перспективах семейной жизни, при выборе лучшей работы, при выборе личных приоритетов и т. д.

На протяжении столетий притчи учили людей, воспитывали их, наставляли. Пример известной древней притчи про Буриданова осла много веков напоминал людям, что человек, который не может сделать важный для себя выбор, – это слабая личность, обреченная на неуспех. Согласно притче, Буриданову осла положили две одинаковые охапки сена. Осел был очень голодным, поэтому хотел начать кушать сено именно с той охапки, которая побольше. Несчастное животное умерло от голода, потому что осел так и не смог выбрать охапку из абсолютно равных по объему.

Известный американский психолог К. Левин разработал классификацию мотивационных личностных конфликтов. По его мнению, проблема выбора в конфликте с собой нередко является ключевой, поэтому данные конфликты можно разделить:

– на конфликты, связанные с выбором между двумя положительными валентностями (альтернативами);

– конфликты, вызванные выбором между двумя одинаково непривлекательными возможностями;

– личностные конфликты, когда возможность выбора в одинаковой степени и привлекательна, и непривлекательна.

Противоречия, вызванные несовместимыми представлениями, приводят к когнитивным личностным конфликтам. Данные конфликты нередко сопровождаются когнитивным диссонансом и психологическими противоречиями.

Ролевые конфликты основаны на противоречиях, которые связаны с деятельной сферой жизни;

2) *межличностные* – конфликт, в котором не менее двух участников, вступающих в противостояние по личным или профессиональным вопросам.

Среди всех этих типов конфликтов самый распространенный – межличностный конфликт, специфической чертой которого является его психологическая сторона, связанная с личностными особенностями его участников, с их личными взаимоотношениями.

Основными *признаками* межличностных конфликтов специалисты считают:

– наличие противоречий, которые стороны воспринимают значимыми для себя;

– необходимость разрешения данных противоречий;

– действия оппонентов, направленные на решение конфликтной ситуации.

Характер конфликта определяется проблемой, которая породила данные противоречия. **Повод конфликта** – это конкретное событие, которое заставило скрытые противоречия перевести в плат открытого конфликтного взаимодействия. Острота определенного конфликта будет зависеть от степени вовлеченности его участников.

В таком конфликте люди сталкиваются друг с другом непосредственно, лицом к лицу. При этом у них возникают и поддерживаются напряженные отношения. Они втягиваются в конфликт как личности, проявляя в нем черты своего характера. В конфликте раскрываются потребности, цели и ценности людей. Перефразируя известную поговорку, можно с полным основанием утверждать: «Скажи мне, кто твой противник, и я скажу, кто ты».

Наиболее очевидными проявлениями реальных межличностных конфликтов выступают взаимные обвинения, споры, нападки и защита. Каждый участник конфликта при этом стремится самоутвердиться, удовлетворить свои потребности, достичь своих интересов. Это касается всех сфер человеческого взаимодействия: от сексуальных отношений до распределения материальных благ и сохранения духовных ценностей.

Конфликт может начаться в связи с каким-то конкретным поводом, но затем постепенно разрастается и захватить самые различные стороны отношений между людьми. При этом в межличностных конфликтах часто

эмоциональная сторона является доминирующей, закрывая собой содержательную (например, семейные конфликты).

Очень часто межличностные конфликты вытекают из внутриличностных: так, человек, не находя разрешения возникших у него проблем, обвиняет в этом других людей, по вине которых, как он считает, у него эти проблемы и появились. В результате он ведет себя неадекватно (действует, высказывается), может выдвигать к окружающим несправедливые (но кажущиеся ему справедливыми) претензии. Для окружающих причины такого поведения не совсем понятны, а если оно задевает какие-либо их интересы, то они вступают с ним в конфликт. Таким образом внутриличностный конфликт и перерастает в межличностный.

3) *конфликт между личностью и группой* – в составе любой общности существуют различные неформальные малые группы (субкультуры), внутри которых имеются свои правила поведения, общения, которым каждый член такой группы должен следовать. В противном случае возникает конфликт между группой и тем, кто по каким-то причинам не желает соблюдать установленные правила;

4) *межгрупповые* – конфликты между большими социальными группами (социальные, политические и др.), причинами которых могут быть противостояние, борьба в достижении поставленных целей (власть, территория, ресурсы).

Стратегии поведения участников конфликтов. Конфликтологи выделяют несколько стратегий поведения в конфликтных ситуациях и способов их разрешения:

– *избегание (уход)*: может быть полное игнорирование проблемы, готовность пренебречь своими интересами. Достаточно часто человек не предпринимает никаких шагов по разрешению проблемы или ее изменению.

В некоторых случаях именно такой вариант оптимален: например, когда создавшаяся ситуация не особо значима для нас и не стоит того, чтобы тратить свои силы и материальные ресурсы на ее разрешение. Когда у нас нет шансов что-либо изменить, возможно, действительно не стоит «ввязываться».

В то же время невмешательство нередко может приводить к эскалации конфликта, в результате чего вполне разрешимая поначалу ситуация порой превращается в сложно разрешимую, а то и неразрешимую вовсе. В тех случаях, когда избегание ничем не оправдано, – это неконструктивный подход к решению конфликтной ситуации;

– *соперничество (конкуренция)*: активная борьба за свои интересы позволяет добиваться необходимых результатов, стимулирует развитие, способствует прогрессу. Вместе с тем соперничество нередко создает искушение выиграть любой ценой, вплоть до применения нечестных и жестоких методов. Целью того, кто выбирает этот вариант, является стремление заставить другую сторону принять его условия, нередко во что бы то ни стало;

– *приспособление (уступчивость)*: отказ от собственных интересов, готовность принести их в жертву другому, пойти ему навстречу. Нередко уступка является переломным моментом в напряженной ситуации. Если баланс сил складывается явно не в вашу пользу, уступка может оказаться наилучшим выходом. Иногда мы уступаем, так как признаем правоту оппонента.

Однако уступка может быть воспринята как проявление слабости и привести к усилению давления и требований. Уступая, мы не достигаем желаемого результата и не удовлетворяем свои интересы;

– *компромисс*: поиск решения за счет взаимных уступок. Каждая из сторон получает что-то, устраивающее ее, вместо того, чтобы продолжать войну и, возможно, потерять все. Компромисс снимает напряженность и позволяет относительно быстро разрешить конфликт.

Однако компромисс часто служит лишь временным выходом, так как ни одна из сторон не удовлетворяет свои интересы полностью, и основа для конфликта сохраняется;

– *сотрудничество*: отличается стремлением достигнуть максимально возможного удовлетворения и своих интересов, и интересов партнера. Все участники, имея свое мнение, признают право на него каждой стороны и готовы его учитывать. Это единственный способ выхода из конфликта, который позволяет одновременно достичь желаемого результата и не нарушить отношения между партнерами.

В то же время сотрудничество не всегда возможно. Для него необходимо взаимное желание разрешать проблему совместно, с учетом интересов всех сторон. Часто люди предпочитают не тратить время на сотрудничество и, например, решают проблему с позиции силы. Но в дальнейшем они оказываются вынужденными потратить гораздо больше времени, нервов и денег на преодоление возникших последствий (например, на судебное разбирательство).

Переговорные стратегии при сотрудничестве при конструктивном решении конфликтов должны вести к выработке оптимальных решений, поэтому возможны две основные *модели* данных стратегий:

1) модель «взаимных выгод» – когда все стороны остались довольны решением, так как их позиции изначально не были несовместимыми;

2) модель «торга» – это достижение частичного успеха в переговорах, так как полной победы не удалось достичь ни одной стороне.

Выбирая стратегию своего поведения в конфликте, целесообразно в каждом конкретном случае исходить из того, насколько важно достижение результатов, с одной стороны, и сохранение хороших отношений с оппонентом, с другой. Если ни то, ни другое не представляет большой ценности, то, видимо, оптимальным будет уход. Если результат важен, а отношения не являются значимыми, стоит добиваться своего с помощью соперничества. Если отношения важнее всего, то, наверное, лучше уступить

(приспособление). Если же и отношения, и результаты существенно важны, то стоит приложить усилия и потратить время на достижение сотрудничества.

Конструктивное решение конфликтных ситуаций. Окончательным можно считать только конструктивное решение конфликтной ситуации, когда участники конфликта пришли к полному согласию, что даст возможность восстановить отношения в последующем. Современные конфликтологи убеждены, что конфликтом можно управлять. Зрелость личности в значительной мере определяется конструктивным поведением в конфликтах, без повышенной эмоциональности.

Важно понимать, что сотрудничество будет вызывать подобную реакцию у оппонентов, а конкуренция будет приводить к излишней агрессивности и эмоциональности. В конфликтной ситуации важно критиковать не личность оппонента, а только определенные действия и обстоятельства. В некоторых случаях необходимо признать собственное заблуждение. Успешное преодоление противоречий может стать источником личностного роста.

Современные психологи учат управлять конфликтами, конструктивно решать конфликтные ситуации, а не бояться их. Психологическая компетентность позволяет личности адекватно оценить собственный внутриличностный конфликт и найти решение проблемы. Выбор оптимальной стратегии поведения в конфликтной ситуации зависит от целей конфликтующих сторон и от количества участников. Лучший способ решения конфликтов – это сотрудничество, так как оно позволяет всем сторонам получить оптимальный результат.