##### **ВВЕДЕНИЕ**

**Актуальность проблемы**.Психологическая наука постоянно развивается. Исследователи формулируют выводы и строят концепции, открывают нам истинное знание о человеке, его возможностях и способностях, путем выявления взаимосвязей между характеристиками психической деятельности и поведения человека.

Конфликт, как тема для изучения, весьма популярен среди психологов. Сложно представить себе человека, в жизни которого конфликтов не было, это практически невозможно. Люди постоянно общаются друг с другом, решают свои проблемы, отстаивают интересы, выполняют задачи. Чаще всего человеку для продуктивного движения в жизни необходимо вступать в контакт с окружающими, которые могут ему чем-то помочь, но бывает и так, что цель себе человек выбирает не сам, а ее перед ним ставит руководство, например, да еще и коллеги в это дело тоже включены. Тут уже необходимы коллективные действия, но люди все разные, понимание вещей у каждого свое, и эти отличия дают повод для начала конфликта.

Конфликты в организациях встречаются достаточно часто. Они могут быть связанны с чем угодно, начиная с места на парковке, заканчивая борьбой за власть. А какие же психологические аспекты лежат в основе этих конфликтов, и что такое конфликт вообще? Об этом и пойдет речь в нашей работе.

**ГЛАВА 1. ОСНОВНЫЕ ПОДХОДЫ К ПОНЯТИЮ КОНФЛИКТА В СОВРЕМЕННОЙ ПСИХОЛОГИИ**

**.1 Социально - психологическое содержание понятия «конфликт», и его классификация**

**социальный психологический конфликт организационный**

Конфликты существовали всегда, во все времена и у всех народов. Слово конфликт происходит от латинского conflictus, что в переводе означает «столкновение». В качестве научного термина это слово в близком, но не тождественном смысле применяется в психологии.

Употребление термина «конфликт» встречается при разработке проблем психологии личности, в общей, медицинской, социальной психологии, психотерапии, педагогике и политологии. Конфликты рассматриваются западными психологами преимущественно в духе традиций психоаналитического представления о природе индивида (К. Хорни, Г. Салливен, Э. Берн), с позиций когнитивной психологии (К. Левин), с бихевиористской позиции (К. Л. Хялп), с позиций ролевых подходов (У. Гуд, Т. Ныоком, У. Мейсон и др.). Известны и такие теории конфликтов, как теория структурного баланса Ф. Хайдера, структурно-функциональный подход Т. Парсонса, теория социального конфликта Л. Козера, теория конфликтологии У. Ф. Линкольна, когнитивная теория М. Дойча, теория стратегии поведения в конфликтной ситуации К. Томаса. В связи с таким разнообразием теорий, посвященных проблемам конфликтов, авторы предлагают большое количество определений этого понятия, которые зависят и от их точки зрения на природу биологического и социального, и от взгляда па конфликт как на личностное или массовидное явление, и т. д.

М. А. Робер и Ф. Тильман определяют конфликт следующим образом: это состояние потрясения, дезорганизации по отношению к предшествующему развитию. Конфликт - это генератор новых структур. Как можно без труда заметить, последняя фраза в этом определении указывает на позитивный характер конфликтов и отражает современную точку зрения, что в эффективных организациях конфликты не только возможны, но и желательны.

Определение Дж. фон Неймана и О. Моргенштейна звучит следующим образом: конфликт - это взаимодействие двух объектов, обладающих несовместимыми целями и способами достижения этих целей. В качестве таких объектов могут рассматриваться люди, отдельные группы, армии, монополии, классы, социальные институты и др., деятельность которых так или иначе связана с постановкой и решением задач организации и управления, с прогнозированием и принятием решений, а также - планированием целенаправленных действий.

К. Левиным конфликт характеризуется как ситуация, в которой на индивида одновременно действуют противоположно направленные силы примерно равной величины. В своих работах он рассматривает как внутриличностные, так и межличностные конфликты.

С точки зрения ролевой теории под конфликтом понимается ситуация несовместимых ожиданий (требований), которым подвержена личность, играющая ту или иную роль. Обычно такие конфликты делятся на межролевые, внутриролевые и личностно-ролевые.

В теории социального конфликта Л. Козера конфликт - это борьба по поводу ценностей и притязаний из-за дефицита статуса, власти и средств, в которой цели противников нейтрализуются, ущемляются или элиминируются их соперниками. Автор делает упор на позитивной функции конфликта - поддержание динамического равновесия социальной системы. Если конфликт, по мнению Козера, связан с целями, ценностями или интересами, не затрагивающими основ существования групп, то он является позитивным. Если же конфликт связан с важнейшими ценностями группы, то он нежелателен, так как подрывает основы группы и несет в себе тенденцию к ее разрушению.

Основоположник самостоятельного направления в изучении конфликтов в американской социологии и социальной психологии- конфликтологии -У. Ф. Линкольн подходит к рассмотрению конфликта с позиций здравого смысла и прагматизма и придерживается такого рабочего определения конфликта: конфликт- это понимание, воображение или опасение хотя бы одной стороной того, что ее интересы нарушает, ущемляет и игнорирует другая сторона или стороны. И две или несколько сторон готовы бороться за захват, подавление или уничтожение интересов соперников ради удовлетворения собственных интересов. В сущности, конфликт - это конкуренция в удовлетворении интересов, фактически - конфликт интересов.

В отечественной психологии выделяют, как правило, три вида конфликтов, имеющих социально-психологическое содержание: социальные, межгрупповые и межличностные. Наиболее распространено следующее определение: конфликт - это столкновение противоположно направленных, несовместимых друг с другом тенденций в сознании отдельно взятого индивида, в межличностных взаимодействиях или межличностных отношениях индивидов или групп людей, связанное с острыми отрицательными эмоциональными переживаниями.

В научной литературе имеются различные классификации конфликтов. Основаниями для классификаций могут быть их источник, содержание, значимость, тип разрешения, форма выражения, тип структуры взаимоотношений, социальная формализация, социально-психологический эффект, социальный результат. Конфликты могут быть скрытые и явные, интенсивные и стертые, кратковременные и затяжные, вертикальные и горизонтальные и т. д.

Остановимся более подробно на некоторых классификациях конфликтов.

*По направленности* конфликты делятся на «горизонтальные» и «вертикальные», кроме этого, выделяют и «смешанные». К горизонтальным относят такие конфликты, в которых не задействованы лица, находящиеся в подчинении друг у друга. К. вертикальным конфликтам относят те, в которых участвуют лица, находящиеся в подчинении одни у другого. В смешанных конфликтах представлены и вертикальные, и горизонтальные составляющие. Конфликты, имеющие вертикальную составляющую, т.е. вертикальные и смешанные, - это приблизительно 70-80% всех конфликтов.

*По значению для коллектива* конфликты делятся на конструктивные (созидательные, позитивные) и деструктивные, (разрушительные, негативные). Первые приносят делу пользу, вторые - вред. От первых уходить нельзя, от вторых - необходимо. По У. Ф. Линкольну, положительное воздействие конфликта часто проявляется в следующем:

конфликт ускоряет процесс самосознания;

под его влиянием утверждается и подтверждается определенным набор ценностей, хотя бы и противоречивый и лишь на некоторое время, но достаточно устойчивый, чтобы служить поставленным целям;

конфликт способствует осознанию общности, так как может оказаться, что у других сходные интересы и что они стремятся к тем же целям и результатам и поддерживают применение тех же средств - до такой степени, что возникают официальные и неофициальные союзы;

конфликт приводит к объединению единомышленников внутри групп и даже народов и между ними;

он способствует разрядке или отодвигает на второй план другие конфликты;

конфликт способствует расстановке приоритетов;

он играет роль предохранительного клапана для безопасного и даже конструктивного выхода эмоций;

благодаря ему обращается внимание на недовольство или предложения, нуждающиеся в обсуждении, понимании, при знании, поддержке, юридическом оформлении и разрешении;

конфликт приводит к возникновению рабочих контактов с другими людьми и группами;

благодаря ему стимулируется разработка систем справедливого предотвращения, разрешения конфликтов и управления ими.

Отрицательное воздействие конфликта проявляется часто в следующем:

конфликт представляет собой угрозу заявленным интересам сторон;

это угроза социальной системе, обеспечивающей равноправие и стабильность;

конфликт препятствует быстрому осуществлению перемен;

он приводит к потере поддержки;

конфликт ставит людей или организации в зависимость от публичных заявлений, от которых невозможно легко и быстро отказаться;

он ведет к быстрому действию, вместо тщательно взвешенного ответа;

вследствие конфликта подрывается доверие сторон друг к другу;

конфликт вызывает разобщенность среди тех, кто нуждается в единстве или даже стремится к нему;

в результате конфликта подрывается процесс формирования союзов и коалиций;

конфликт имеет тенденцию к углублению и расширению;

он в такой степени меняет приоритеты, что ставит под угрозу другие интересы.

*По характеру причин* конфликты можно разделить на объективные и субъективные. Первые порождены объективными причинами, вторые - субъективными, личностными. Объективный конфликт чаще разрешается конструктивно (и в деловой, и в личностно-эмоциональной сфере), хотя процесс его разрешения может быть весьма длительным и вызывать напряженные отношения между участниками конфликта. Субъективный конфликт, напротив, как правило, разрешается деструктивно.

Конфликты различают и *по сфере их разрешения*. Это может быть деловая и личностно-эмоциональная сфера.

М. Дойч классифицирует конфликты по критерию *истинности-ложности* или *реальности*:

а) «подлинный» конфликт-существующий объективно и воспринимаемый адекватно;

б) «случайный, или условный» конфликт - зависящий от легко изменяемых обстоятельств, что, однако, не осознается сторонами;

в) «смещенный» конфликт - когда имеется в виду явный конфликт, за которым скрывается другой, невидимый конфликт, лежащий в основании явного;

г) «неверно приписанный» конфликт - конфликт между сторонами, ошибочно понявшими друг друга, и, как результат, по поводу ошибочно истолкованных проблем;

д) «латентный» конфликт - конфликт, который должен был бы произойти, но которого нет, поскольку по тем или иным причинам он не осознается сторонами;

е) «ложный» конфликт - когда отсутствуют объективные основания конфликта и последний существует только в силу ошибок восприятия и понимания.

*По типу разрешения* конфликты можно разделить следующим образом:

а) конфликты, приводящие к уничтожению одной (или одного) из противоположных тенденций, установок, стереотипов, взглядов личности или группы - при антагонистическом характере конфликта (например, отказ от асоциального поведения);

б) конфликты, приводящие к модификации обеих противоположных тенденции, сторон (например, взаимные уступки, прибегание к личностным защитам и пр.);

в) конфликты, приводящие к отсрочке реализации или переориентации одной из несовместимых в данной ситуации потребностей, тенденций, установок личности или группы и к утверждению, признанию и победе другой стороны (например, договор о перенесении сроков выполнения заказа);

г) конфликты, приводящие к выбору в данной ситуации одной из одновременно невозможных тенденций, линий поведения, вещей, не противоречащих друг другу (например, признание правоты партнера по частным вопросам).

*По форме выражения* бывают:

а) конфликты того или иного направления действий, поведения («сближения - удаления», «сближения - сближения», «удаления - удаления»);

б) конфликты того или иного качества, интенсивности действия, поведения (взаимные или односторонние несогласуемые действия, отказ от взаимодействия, помехи, агрессивные акты, насилие);

в) конфликты, выражаемые знаками вербальной или невербальной коммуникации (молчание, взгляд, поза, мимика при восприятии соперника, тон речи, резкие выражения в разговоре, прозвища, устный и письменный спор и все другие особенности манеры обращения и общения);

г) конфликты скрытые и открытые, маскируемые и демонстративные.

*По типу социальной формализации* конфликты подразделяются на официальные и неофициальные (формальные и неформальные). Эти конфликты часто связаны с бюрократической организацией предприятия и могут быть как «горизонтальными», так и «вертикальными» (горизонтальные определяются разделением труда, а вертикальные - отношениями руководства и подчинения).

*По социально-психологическому эффекту* конфликты делятся на:

а) конфликты развивающие, утверждающие, активизирующие каждую из конфликтующих личностей и группу в целом;

б) конфликты, способствующие самоутверждению или развитию одной из конфликтующих личностей или группы в целом и подавлению, ограничению другой личности или группы лиц.

Анализ конфликтов в данном аспекте связан с проблемами авторитета и лидерства, стиля взаимоотношений и взаимодействия в группах и должен быть центральным в социально-психологических исследованиях конфликтных ситуаций.

В наиболее часто используемой классификации - основанием является *объем социального взаимодействия* - выделяются конфликты межгрупповые, внутригрупповые, межличностные (им посвящено наибольшее количество работ в социальной психологии) и внутриличностные.

Для того чтобы разрешить конфликт, прежде всего, необходимо определить его сущность, т. е. ответить на вопрос: каковы тип и причина конфликта? Что же можно назвать в качестве причин конфликтов? У. Ф. Линкольн классифицирует причины конфликтов по пяти основаниям: информация, структура, ценности, отношения и поведение, и соответственно выделяет пять основных факторов (причин) конфликтов.

. Информационный фактор - это та информация, которая приемлема для одной стороны и неприемлема для другой. В качестве такой информации может выступать неполная или неточная информация, представленная одной из сторон. К этому «фактору автор относит нежелательное обнародование и недооценку фактов, и их значения при решении спорных проблем, а также такие явления, как невольная дезинформация, слухи, и пр.

. Структурный фактор - это формальные и неформальные характеристики группы. Они выражаются в специфике законной власти и законодательства, в статусе, правах мужчин и женщин, их возрасте, роли традиций, системе подотчетности и передачи информации, различных социальных нормах и т. д.

. Ценностный фактор - это те принципы, которые провозглашаются или отвергаются, которых придерживаются или которыми пренебрегают, о которых забывают или даже которые намеренно нарушают. Это те принципы, которым предположительно будут следовать все члены группы, поэтому ценности вносят в социальную группу чувство порядка и цель существования. Они различаются по форме (цензура, санкции) и по содержанию (общепринятый порядок, правила поведения, чаи). Ценности описываются как:

личные системы верований и поведения (предрассудки, предпочтения, приоритеты в отношении принадлежности к группе);

групповые системы верований и поведения;

системы верований и поведения всего общества;

общие нормативные ценности всего человечества;

профессиональные ценности;

способы действия и методы, свойственные отдельным социальным институтам и организациям;

религиозные, культурные, региональные, местные и политические ценности.

. Фактор отношений - связан с удовлетворением от взаимодействия двух и более сторон или его отсутствием. Здесь обращается внимание на следующие аспекты:

основа отношений (добровольные или принудительные);

сущность отношении (независимые, зависимые, взаимозависимые);

ожидания от взаимоотношений;

важность взаимоотношений;

ценность взаимоотношений;

длительность отношений;

совместимость людей в процессе взаимоотношений;

вклад сторон во взаимоотношения и пр.

. Поведенческий фактор - это стратегия поведения в конфликтной ситуации: избегание, приспособление, конкуренция, компромисс, сотрудничество (по К. Томасу).

Итак, в качестве резюме хотелось бы сказать несколько слов о том, как сегодня понимаются конфликты.

Основные изменения в парадигме исследования конфликтов, оказавшие влияние на отношение к конфликтам и практику работы с ними, могут быть сформулированы в нескольких простых тезисах:

. Конфликт - это распространенная черта социальных систем, он неизбежен и неотвратим, а потому должен рассматриваться как естественный фрагмент человеческой жизни. Конфликт должен быть принят как одна из форм нормального человеческого взаимодействия. Хотя конфликт, возможно, и не лучшая форма человеческого взаимодействия, мы должны перестать воспринимать его как какую-то патологию или аномалию. Конфликт - это нормально.

. Конфликт не всегда и не обязательно приводит к разрушениям. Напротив, это один из главных процессов, служащих сохранению целого. При определенных условиях даже открытые конфликты могут способствовать сохранению жизнеспособности и устойчивости социального целого. Конфликт не следует воспринимать как однозначно деструктивное явление и так же однозначно оценивать. Современное понимание конфликтов предполагает, что конфликт - это необязательно плохо.

. Конфликт содержит в себе потенциальные позитивные возможности. Общая идея положительного эффекта конфликтов сводится к следующему: «Продуктивность конфронтации проистекает из того факта, что конфликт ведет к изменению, изменение ведет к адаптации, адаптация ведет к выживанию» (Goddard, 1986, р. 8).

Конфликт -►изменение -► адаптация-►выживание.

Если мы перестанем воспринимать конфликт как угрозу и начнем относиться к нему как к сигналу, говорящему о том, что надо что-то изменить, мы займем более конструктивную позицию. Ценность конфликтов в том, что они предотвращают окостенение системы, открывают дорогу инновациям. Конфликт - это стимул к изменениям, это вызов, требующий творческой реакции.

В китайском языке иероглиф «кризис», «конфликт» образован сочетанием двух иероглифов. Один из них означает «риск», «опасность», а другой - «благоприятная возможность». В конфликте, бесспорно, есть риск разрушения отношений, опасность непреодоления кризиса, но есть также и благоприятная возможность выхода на новый уровень отношений, конструктивного преодоления кризиса и обретения новых жизненных возможностей. В конфликте потенциально заложено мощное конструктивное начало, а значит конфликт - это может быть хорошо.

. Конфликт может быть управляем, причем управляем таким образом, что его негативные, деструктивные последствия могут быть минимизированы или элиминированы, а конструктивные возможности усилены.

Это означает, что конфликт - это то, с чем можно работать. И в наше время работа с конфликтом осознается как общий социальный и личный интерес.

**1.2 Структурно-динамические характеристики конфликта**

Общий анализ понятий, предлагаемых специалистами для описания конфликтов, равно как и «естественных» категорий, существующих в обыденном сознании, позволяет прийти к следующим выводам.

Если исключить из рассмотрения понятия, которые скорее относятся к описанию общей проблематики конфликтов (например, методы изучения конфликтов, личность в конфликте и др.), то остальные категории могут быть отнесены к структурным или динамическим характеристикам конфликта. Структурные характеристики конфликта являются статичными элементами, которые могли бы быть обнаружены в «срезе» конфликта, а его динамические характеристики связаны с тем. «какие именно события происходят» в конфликте.

Структурные характеристики представляют собой составные элементы конфликта. Они отражают компоненты, без которых его существование невозможно: «изъятие» любого такого компонента из пространства конфликта либо сводит конфликт на нет, либо существенно меняет его характер. К структурным компонентам конфликта относятся:

) стороны (участники) конфликта

) условия конфликта

) предмет конфликта

) действия участников конфликта

) исход (результат) конфликта

**Стороны (участники) конфликта**

В конфликтологической литературе их также часто называют противостоящими сторонами, реже - конкурентами, или соперниками. Иногда их именуют противниками, что обычно относится к конфликтам, протекающим в острой форме, где взаимодействие участников действительно больше напоминает борьбу враждующих противников.

Участники конфликта обычно обозначаются в терминах ролевых позиций, в рамках которых осуществляется их взаимодействие в данной ситуации («начальник - подчиненный», «муж - жена», «отцы и дети»). Важными - с точки зрения возникновения и развития конфликта - считаются интересы участников конфликта, преследуемые ими цели, их социокультурные и индивидуально-психологические особенности.

Переход участников ситуации к конфликтному взаимодействию начинается с действий одного из них, того, кто проявляет инициативу (в начале борьбы за предмет конфликта, в попытке выяснения отношений) и, по крайней мере, на начальном этапе конфликта может рассматриваться как его инициатор. Если и на других стадиях конфликта инициатива действий чаще остается за одной стороной, то она может рассматриваться как активная сторона, а другая - как пассивная.

Успешное разрешение конфликта требует учета интересов всех участников конфликта, В этой связи важно иметь в виду не только его непосредственных участников - Тех, между кем собственно и развивается конфликтное взаимодействие, но и других лиц, чьи интересы могут быть затронуты данной ситуацией и чья позиция может иметь влияние на исход конфликта. В сущности, они могут рассматриваться как пассивные участники данной конфликтной ситуации.

**Условия конфликта**

Под условиями явления обычно понимают обстоятельства или факторы, определяющие его характеристики и возможность его возникновения (в случае необходимых и достаточных условий). Условия конфликта, входящие в число его структурных характеристик, включают в себя условия его возникновения и условия его протекания.

Обычно под условиями возникновения понимают объективные особенности внешней ситуации, которые считаются существенными для возникновения конфликта. Например. Р. Дарендорф, описывая причины социальных конфликтов, пишет о «технических» (появление руководящих лиц в подгруппах), политических (возможность организации противоположных интересов) и «социальных» (возможности общения и увеличение числа членов подгрупп) условиях возникновения конфликтов (Тернер. 1985). В возникновении социальных явлении, как правило, существенную роль играют субъективные факторы, связанные с людьми. И в этом случае очень трудно или даже невозможно определить те факторы, которые могут рассматриваться как необходимые или достаточные для возникновения конфликта.

Применительно к межличностным ситуациям можно говорить об общем характере их отношений (вспомним схему Дойча с 16 типами социального взаимодействия), который может быть описан, исходя из параметров кооперативности - конкурентности, равенства - неравенства партнеров, их ориентации на задачу и взаимоотношения и т. д. Ситуация взаимодействия людей, независимо от их отношения к ней, занимаемой ими субъективной позиции, оценки своих отношений и т. д., может быть объективно охарактеризована как ситуация позитивной взаимозависимости людей (кооперативная ситуация) или их противоречивой или негативной взаимозависимости (конкурентная ситуация). Сами люди могут не рассматривать свои отношения как противоречивые или конкурентные, однако считается, что объективно конкурентные отношения являются одним из условий, которые, при прочих равных, способствуют возникновению конфликтов.

Как правило, тесные контакты между людьми (например, супружеские отношения) потенциально содержат в себе и множественные виды кооперативных связей, и одновременно - в явном или скрытом виде - противоречия в целях и интересах. Тогда в качестве условий возникновения конфликта будут выступать факторы, способствующие переходу их взаимодействия в конфликтные формы.

Причины возникновения конфликта связаны с какими-то конкретными действиями участников ситуации или возникшими обстоятельствами. Какие бы проблемы в их общении ни существовали, какие бы объективные ситуации ни возникали, вступают в конфликт, в конечном счете, конкретные люди. Выявить причину конфликта - это, значит, понять, что именно в действиях или поведении участников привело к переходу их взаимодействия в конфликтные формы.

К условиям протекания конфликта относят факторы, оказывающие влияние на его развитие. Обычно конфликтологи говорят о факторах ситуации - социокультурном контексте конфликта (включающем культурные нормы протекания и разрешения конфликтов), непосредственном ситуационном фоне развития данной конфликтной ситуации (который может выступать как фактор ужесточения конфликта), наличии третьих сил, заинтересованных в смягчении или обострении конфликта и др.

**Предмет конфликта**

Предмет конфликта (иногда его также называют объектом) - это то, что становится объектом противоречащих друг другу или несовместимых притязаний сторон. Предметом конфликта может быть конкретный объект (например, материальный предмет - одна книга на двоих), конкретная возможность (одна должность, на которую претендуют два человека, или одна путевка в санаторий на весь отдел), или некое ценностное утверждение, исключающее мнение другого, или соблюдение/ несоблюдение каких-то правил и т.д. Предмет конфликта - это именно то, из-за чего спорят, что становится объектом переговоров или борьбы участников взаимодействия. Предмет конфликта, как правило, связан с целями конфликтующих сторон (или, по меньшей мере, с целью одной из них), однако не все их цели в конфликте связаны с предметом конфликта.

**Действия участников конфликта**

Структурным компонентом конфликта, без которого он бы просто не мог существовать, являются также действия его участников. В совокупности они образуют то, что называется конфликтным взаимодействием. Взаимонаправленность и взаимообусловленность действий участников вынуждает говорить не столько о действиях отдельных людей, сколько об их взаимодействии. Вспомним классическое описание развития противоречия, принадлежащее Гегелю: «Действие начинается, собственно говоря, лишь тогда, когда выступила наружу противоположность, содержавшаяся в ситуации. Но так как сталкивающееся действие нарушает некоторую противостоящую сторону, то этим разладом оно вызывает против себя противоположную силу, на которую оно нападает, и вследствие этого с акцией непосредственно связана реакция». Конфликтное взаимодействие, в сущности, и является основным содержанием процесса конфликта.

**Исход конфликта**

Исход конфликта как структурный элемент представляет собой не столько результат, завершающую стадию развития конфликта, сколько идеальный образ этого результата, имеющийся у участников конфликтного взаимодействия и, в конечном счете, определяющий его направленность.

В конфликтном взаимодействии участники преследуют цели, связанные с предметом конфликта, воздействием друг на друга, «сохранением лица» и т. д. Далеко не всегда они полностью осознаются участниками ситуации и тем более формулируются в терминах достижения конкретных результатов. Вместе с тем образ желательного исхода конфликта становится регулятором конкретных действий участников ситуации.

Структурные характеристики конфликта, являясь его необходимым компонентом, в то же время не дают возможности прогнозировать развитие конфликта. С практической точки зрения, поэтому более существенным представляется рассмотрение действий участников и исхода конфликта в контексте динамических характеристик.

К динамическим же характеристикам конфликта относят стадии развития конфликта и процессы, возникающие на различных его стадиях. Описание данных характеристик предполагает рассмотрение регуляторов динамики конфликта, определяющих его возникновение и развитие. Безусловно, различение структурных и динамических параметров конфликта иногда бывает недостаточно четким. Например, цели участников конфликта выступают, с одной стороны, в роли регуляторов взаимодействия, с другой же - являются характеристиками сторон конфликта, его структурных элементов.

Динамическим характеристикам конфликта уделяется основное внимание в работах по конфликтологии. Очевидно, это связано с тем, что именно происходящее в конфликте оказывает решающее влияние на его конструктивный или деструктивный исход, на разрешение конфликта и на его последствия. Во всяком случае, вопросы, связанные с динамикой конфликта, рассматриваются в конфликтологической литературе значительно чаще, чем его структурные характеристики.

Описание динамических характеристик конфликта предполагает внимание к развитию конфликта и требует ответа на два ключевых вопроса: что происходит в конфликте (процессы, возникающие на разных стадиях) и как это происходит (регуляторы этих процессов).

Обычно считается, что конфликт проходит через следующие этапы развития:

) возникновение объективной конфликтной ситуации (или предконфликтной ситуации)

) осознание ситуации как конфликтной

) конфликтное взаимодействие (или собственно конфликт)

) разрешение конфликта

Несмотря на то, что данное представление является едва ли не общепринятым, оно вызывает вопрос: когда же, собственно, возникает конфликт и что считать его началом? В отечественной литературе эта проблема нашла свое отражение в различении понятий конфликта и объективной конфликтной ситуации. В целом, анализируя содержание, вкладываемое разными авторами в понятие конфликтной ситуации, можно сказать, что она в основном интерпретируется как совокупность объективных внешних обстоятельств и условий, способствующих возникновению конфликта. Конфликт, в свою очередь, представляет собой реальное столкновение участников ситуации, их противостояние, началом которого становится осознание ими ситуации как конфликтной и переход к конфликтному взаимодействию.

Таким образом, анализ динамических характеристик конфликта предполагает описание того, как из некоей совокупности внешних условий возникает конфликт, как происходит само конфликтное взаимодействие и как конфликт разрешается (или иным образом заканчивается).

**1.3 Специфика организационного конфликта**

Одним из наиболее часто встречающихся в последнее время видов конфликта является организационный. Он заключается в себе некоторую специфичность, которая характерная для наших дней. Предприятие - это функционально-целевая общность, создаваемая индивидами или более широкими общностями (надорганизациями) для удовлетворения социальных потребностей личностей и общностей. С этой точки зрения, предприятие представляет собой внутренне-противоречивую систему. С одной стороны, оно является инструментом достижения целей иной организации или личности. В условиях рыночных отношений субъектом целеполагания может быть владелец предприятия, группа держателей основного пакета акций, государственная организация, министерство, ведомство и т. д. Но с другой стороны, для успешного функционирования оно хотя бы частично должно быть субъектом собственной деятельности, то есть обладать возможностью целеполагания, свободой, автономией и другими характеристиками субъекта.

Организации, цели и функции которых по преимуществу задаются извне, называются инструментальными. Инструментально организации детерминирует целый класс конфликтов. Важнейшим изних является конфликт целеполагания. Этот конфликт возникает тогда, когда перед организацией возникают противоречивые и даже не совместимые цели. Например, перед предприятием поставлена цель выпуска высокоточных машин и приборов, находящихся на переднем крае научно-технического прогресса, но при этом сформулирован, также задача обеспечения высокой нормы прибыли, существенной экономии материальных и финансовых ресурсов, сокращение инвестиций в разработку новых технологий и т. д. При наличии резервов в течение некоторого времени удается двигаться в сторону этих целей одновременно. Но как только эти резервы будут исчерпаны, продвижение в каждом из направлений окажется возможным только при потерях на других, поскольку управление организовано так, что за каждое из этих направлений отвечают различные люди и подразделения, то противоречивость целей выльется в конфликтное взаимоотношение специализированных групп работников. Этот конфликт носит внешнеорганизованный характер, так как его субъектами являются надорганизация - учредитель данного предприятия и данное предприятие.

С целедостижением органически связаны типичные для инструментальных организаций внутриорганизационные конфликты, носящие дисфункциональный характер. Основной элемент всякой организации - люди - индивиды, группы и иные общности. Инструментальная организация - это чаще всего бюрократическая организация, которая строит свою деятельность на строгом соблюдении правил, инструкций, норм. Ее главное требование - дисциплина и порядок. Но уже Р. Мертон показал, что дисциплина необходима для того, чтобы агенты достигали стандартизированного поведения, независимо от достижения цели. Они принимают правила поведения не как средства, а как цель. В результате происходит подмена главной цели. Целью деятельности людей на предприятии становится не достижение целей, поставленных субъектом - учредителем организации (производство определенных материальных ценностей, услуг, получение прибыли), а выполнение правил и инструкций, поддержание дисциплины и порядка.

Наряду с инструментальными организациями в современных условиях широкое распространение получили субъектные организации, то есть такие организации, которые сами себе задают цель деятельности, являются субъектами целеполагания. Как отмечают исследователи организаций, предприятия, делающие ставку на собственную субъективность и субъектность своих подразделений, отрицающих необходимость всеобщей регламентации, и способные определять то, как им выполнить работу, как при заданных ограничениях достичь внешне фиксированных целей, относительно молоды. Они возникли в связи с утверждением в организациях доктрины человеческих отношений для того, чтобы повысить эффективность деятельности предприятия за счет использования так называемого «человеческого фактора». Но такие организации, считают Ф. М. Бородкин, Н. М. Коряк, и более конфликтны по своей природе.

Главная причина повышенной внутренней конфликтности организаций этого типа заключается в том, что они принципиально опираются на способность людей к самодеятельности, на субъектное начало как отдельных индивидов, так и групп. Именно на такого типа предприятиях господствует неформальная организация, центробежные процессы в которой являются источником конфликтов. Неформальные группы на таком предприятии могут сформировать свои собственные цели, существенно отличающиеся от целей организации. И это уже является причиной организационного конфликта. А в условиях, когда членами такой группы становятся формальные лидеры организации, они вполне способны цели своей группы противопоставить целям своего предприятия. Так, если целью того или иного предприятия является производство того или иного типа машин, а на основе реализации этой продукции, работники этих предприятий удовлетворяют свою потребность в обеспечении материальными благами, обеспечивают себя средствами существования, то определенной группе руководителей на данном этапе может оказаться более выгодным довести данное предприятие до состояния полного развала, подвести к черте банкротства и на фоне общей паники и внутренней дезорганизации коллектива скупить контрольный пакет акций. В результате возникает внутренний конфликт между целями узкой группы руководителей предприятий и основным персоналом, рабочими и служащими предприятия.

Конфликтологи указывают, что любое предприятие располагает такими подразделениями, взаимодействие между которыми потенциально конфликтно.В этом случае возможны как горизонтальные, так и вертикальные конфликты. Горизонтальные конфликты чаще всего возникают тогда, когда различные подразделения предприятия черпают средства своего функционирования из одного ограниченного источника при условии, что свободные резервы средств уже истощены.

Но конфликт между структурными подразделениями предприятия может возникнуть не только из-за дефицита средств, ноприобрести **позиционный характер.** Позиционность - это отношение, которое проявляется в различии интересов, целей людей, взаимодействующих друг с другом в решении общей направленности целедостижения. Иначе говоря, позиционность есть разделение коллектива, источником которого является осознание противоположностей, интересов и целей его членов. На основе противоречивых позиций индивидов, групп, подразделений возникает позиционный конфликт. «Позиционный конфликт, по определению А. И. Пригожина,- это вид контролируемого межцелевого напряжения, связанного с противопоставлением параллельных целей по единой горизонтали».

Однако наиболее часто организационные конфликты возникают вследствие внутренней противоречивости социальной структуры предприятий, построения их по вертикальному иерархическому принципу. И здесь, как справедливо указывал Дарендорф и его последователи, основным конфликтогенным фактором является борьба различных индивидов, групп, структур по проблемам власти. Эта борьба носит самый многообразный характер.

В любой организации, на любом предприятии по самой природе функционирования организации заложены два типа власти, власть на основе положения в иерархии и власть на основе профессионального знания. Эти два типа власти в известной мере противоречат друг другу. Власть администратора, бюрократа возникает из его социального статуса руководящего работника, базируется на праве приказа и поэтому подчинение ему не является добровольным. Администратор в принципе не обязан убеждать своих подчиненных в обоснованности своего распоряжения, хотя определенный тип администратора и может это делать. Власть технического специалиста - профессионала связана с признанием его социального статуса с этих позиций и поэтому подчинение компетентному специалисту является добровольным. Главной практической проблемой современных организаций является определение степени самостоятельности специалистов в сфере оперативной формулировки целей деятельности, типа решаемых задач, способа использования знания и контроля исполнения. Борьба между носителями различного типа власти - административной и профессионального знания - один из распространенных видов межгруппового конфликта. Межгрупповые вертикальные конфликты в самых разнообразных формах являются наиболее распространенной формой организационного конфликта. Как отмечают Ф. М. Бородкин и Н. М. Коряк, в самой основе иерархической структуры организаций, где имеют место отношения руководитель-подчиненный, в котором **руководитель наделен функциями управления и контроля и располагает рычагами принуждения, потенциально заложена возможность конфликтной ситуации.** Уже сам факт наличия потенциального принуждения указывает на возможную несовместимость целей деятельности руководителей и подчиненных и это порождает конфликтные ситуации.

Весьма частым источником конфликтов в организациях является **несбалансированность рабочих** мест. Сбалансированность рабочего места означает, что рабочему месту не должны приписываться функции, не обеспеченные средствами, необходимыми для их исполнения, не должно быть средств, не связанных с какой-либо функцией. Обязанности и права при этом должны быть взаимно уравновешены, т. е. каждая обязанность должна быть обеспечена определенным правом, и никакое право не может осуществляться без определенной обязанности; объем ответственности, и объем власти должны быть связаны, т. е. ответственность за что-либо должна обеспечиваться соответствующей властью и наоборот. Сбалансированность означает также, что обязанности должны быть связаны только с данной совокупностью функций, а ответственность может возникать лишь при невыполнении именно данной совокупности функций, т. е. невыполнении связанных с функциями обязанностей. Сбалансированность рабочего места означает, наконец, что совокупность прав и власти гарантируется только данными средствами.

Достичь такого идеального состояния, чтобы все рабочие места были сбалансированы, очень трудно. Функции и средства для многих типов рабочих мест зачастую фиксируются лишь приблизительно. Даже когда функции определены, иногда не известны средства для их выполнения. Это относится, прежде всего, к тем рабочим местам, где технологическая деятельность нечеткая. Таковы, например, многие рабочие места экономической службы, службы линейного и функционального управления, инспекционных служб, многие исследовательские рабочие места.

В подобных ситуациях начинается стихийное, не предусмотренное никакими правилами и инструкциями, перераспределение функций и средств по однородным и даже разнородным рабочим местам.

Если перераспределение происходит в группе, члены которой взаимно дружески настроены, конфликтные ситуации и конфликты не возникают. В группе известно, кто какую работу лучше делает, есть стремление к выравниванию загрузки, чувство взаимной ответственности за выполнение совокупности предписанных функций. Такая группа имеет мощные неформальные средства воздействия на каждого своего члена, о чем речь пойдет ниже. Постепенно при долгом существовании группы в стабильном составе вырабатывается традиционное балансирование рабочих мест, распределение функций и средств.

Осложнения возникают и в случае, когда из группы, в которой уже достигнут баланс, кто-либо уходит. Если длительное время никто не замещает возникшей вакансии, группе приходится вновь заняться балансировкой. Это чревато внутригрупповыми конфликтами. Они зачастую невидимы постороннему глазу и внешне выражаются лишь в некотором снижении производительности или качества работы. В них до поры до времени никому не следует и вмешиваться. Группа разберется сама. Вмешиваться в конфликт можно и нужно лишь тогда, когда члены группы не смогли договориться между собой, и конфликт вышел за ее пределы или когда группа обращается к посторонним для нее лицам как к третейским судьям.

Весьма распространены в организациях межличностные конфликты. В основе конфликта лежат столкновения людей, их мнений, позиций, взглядов, характеров, интересов с точки зрения психического состояния противоборствующих сторон, конфликт выступает единовременно и как защитная реакция, и как ответная эмоционально окрашенная реакция.

Современная конфликтология достаточно подробно описала динамику протекания конфликтов. Большинство конфликтов назревает постепенно и вначале находятся в так называемом инкубационном, скрытом (латентном) состоянии, при котором конфликтующие стороны выражают скрыто свои претензии, как говорится «за глаза». При этом, как правило, предпринимаются попытки удовлетворения этих претензий «мирным» путем. Если такой способ не вызывает позитивной реакции, игнорируется или наталкивается на отказ, конфликт переходит в открытую форму. Эта стадия развития конфликта называется конфликтным поведением. **Конфликтное поведение** - это действия, направленные на то, чтобы прямо или косвенно блокировать достижение противостоящей стороной ее целей, намерений, интересов. Конфликт в этой фазе принимает форму острых разногласий, которые индивиды не только стремятся урегулировать, но и всячески усугубляют, продолжая разрушать прежние структуры нормальных

Таким образом, модель конфликта содержит: ситуацию, источники конфликта, возможности разрастания конфликта, реакцию на ситуацию, реализацию конфликта, управление конфликтом, функциональные и дисфункциональные последствия конфликта.

**Последствия конфликта** могут быть функциональными (конструктивными) и дисфункциональными (разрушающими). Среди функциональных последствий можно выделить: поиск и выработки взаимоприемлемого решения, снятие враждебности, несправедливости конфликтующих людей, разрядка, появление условий для сотрудничества, творчества, взаимопонимание, анализ проблем и разработка различных вариантов их решений.

Дисфункциональные последствия конфликтов: неудовлетворенность людей, их плохое самочувствие, рост текучести кадров, уменьшение сотрудничества, излишне сильная преданность своей группе и проявление непродуктивной конкуренции с другими группами, представление о другой стороне как о «враге», уменьшение коммуникаций вплоть до их полного исчезновения, смещение акцента - придание большего значения «победе» в конфликте, чем решению проблемы.

Таким образом, были рассмотрены следующие вопросы необходимые для раскрытия вышеназванной проблемы.

**Конфликт -** это особый вид взаимодействия субъектов организации (оппонентов), при котором действия одной стороны, столкнувшись с противодействием другой, делают невозможным реализацию ее целей и интересов. Конфликт помогает выявить разнообразие точек зрения, дает дополнительную информацию, позволяет проанализировать большое количество альтернатив и т.д. Это делает процесс выработки решения группой или отдельным руководителем более эффективным, дает возможность людям выразить свои мысли и чувства, удовлетворить потребности.

В целом выделяют две **группы конфликтов** - функциональные конфликты и дисфункциональные. конфликты первой группы ведут к повышению эффективности организации, а конфликты второй группы приводят к снижению личной удовлетворенности, разрушению группового сотрудничества. Существуют четыре основных типа конфликтов: внутриличностный, межличностный, конфликт между отдельной личностью и группой и межгрупповой конфликт.

**Причинами конфликтов** - это различия в представлениях и ценностях ведут к конфликту, потому что, вместо того чтобы объективно анализировать проблему, люди часто рассматривают только те взгляды, альтернативы и аспекты ситуации, которые благоприятны лишь для их группы и личных потребностей.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Жизненная практика людей показывает, что межличностные отношения протекают зачастую в условиях конфликтов, которые являются неотъемлемой частью человеческих отношений. Особое место в ряду кризисных ситуаций занимают конфликты в организациях. Конфликт в организации - это открытая форма существования противоречий, интересов, возникающих в процессе взаимодействия людей при решении вопросов производственного и личного порядка.

Любой конфликт, как правило, имеет сильный деструктивный заряд. Стихийное развитие конфликта очень часто приводит к нарушению нормального функционирования организации. Он обычно сопровождается мощными негативными эмоциями, которые стороны испытывают по отношению друг к другу. Когда конфликт доходит до крайней стадии, с ним уже трудно справиться.

Тем не менее, конфликтами приходится заниматься, и они являются неотъемлемой частью жизни любой организации. Более того, во многих случаях именно наличие конфликтов является показателем того, что организация развивается.

Анализ причин, течения и результатов конфликтов убеждает в том, что многие из них не только допустимы, но и желательны, поскольку дают информацию о проблемах организации, позволяют выявить скрытые от глаз процессы, разнообразие позиций и прочее.

И зарубежные (К. Томас), и отечественные (Н.В. Гришина) психологи считают нужным сконцентрировать внимание на таких аспектах изучения конфликтов, как формы поведения в конфликтных ситуациях, а также факторах, влияющих на выбор той или иной формы поведения. Выделено пять основных стратегий: соперничество, сотрудничество, компромисс, избегание и приспособление. Выбор той или иной стратегии выхода из конфликта зависит от различных факторов: личностные особенности, уровень нанесенного ущерба, возможные последствия, значимость решаемой проблемы, особенности трудовой атмосферы в коллективе, специфика управления коллективом.

#### **ЛИТЕРАТУРА**

Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология. М., 1999. 551 с.

Бородкин Ф.М., Коряк Н.М. Внимание: конфликт. Новосибирск, 1989. 190с.

Гришина Н.В. Психология конфликта. СПб: Питер, 2000. 464 с.

Громова О.Н. Конфликтология. М., 2000. 320 с.

Дубровская О.Ф. Конфликт: что о нем желательно знать//Справочник кадровика. - 2001 - №5 (с.97-103)

Зайцев А.К. Социальный конфликт на предприятии. Калуга, 1993. 188с.

Зеркин Д.П. Основы конфликтологии. Ростов на/Д: Феникс, 1998. 480с.

Кабаченко Т.С. Психология управления: Учебное пособие. М., 2001. 384 с.

Почебут Л.Г., Чикер В.А. Организационная социальная психология: Учебное пособие. СПб., 2000 298 с.

Практическая психодиагностика. Методики и тесты. Учеб. пособие / под ред. Д.Я. Райгородского. - Самара, 2000. - 672 с.

Психология конфликта/Сост. Гришина Н.В. Спб, 2001. 448с.

Розанова В., Беседина Н. Психологические особенности конфликтов // управление персоналом. 2000. № 3. С. 42-46.

Рубинштейн С. Л. Основы общей психологии:в 2т.,М.1989.т.2.

Социальная конфликтология/Под ред. А.В. Морозова. М., 2002 336с.

Станкин М. Конфликт и его разрешение // Управление персоналом. 1999. № 7. С. 11-16.