

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное агентство по образованию
Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова

М.М. Кашапов

ОСНОВЫ КОНФЛИКТОЛОГИИ

*Рекомендовано
Научно-методическим советом университета
для студентов специальности Психология*

Ярославль 2006

УДК 159.9(075.6)

ББК Ю 953я73

К 31

Рекомендовано

*Редакционно-издательским советом университета
в качестве учебного издания. План 2006 года*

Рецензенты:

кафедра общей и социальной психологии ЯГПУ им. К.Д. Ушинского;
В.И. Панов, д-р психол. наук, член-кор. РАО

К 31

Кашапов, М.М. Основы конфликтологии : учебное пособие / М.М. Кашапов ; Яросл. гос. ун-т. – Ярославль : ЯрГУ, 2006. – 116 с. ISBN 5-8397-0483-0

Учебное пособие ориентировано на осмысление вопросов формирования конфликтологической компетентности. Представлено подробное описание теоретических основ конфликтологии. Основное содержание характеризуется рассмотрением творческого подхода к разрешению конфликтных ситуаций. Особое внимание уделено контролю знаний студентов: творческие задания, проблемные вопросы и ситуации. Имеется перечень технических рекомендаций по узловым вопросам современной конфликтологии, словарь специальных терминов, список литературы.

Учебное пособие предназначено для студентов, обучающихся по специальности 030301 Психология (дисциплина «Основы конфликтологии», блок СД), очной формы обучения, а также для практических психологов.

Рис. 4. Библиогр.: 68 назв.

УДК 159.9(075.6)

ББК Ю 953я73

ISBN 5-8397-0483-0

© Ярославский
государственный
университет, 2006
© М.М. Кашапов, 2006

Оглавление

3

Введение.....	5
Глава I. Предмет конфликтологии	8
<i>1.1. Определение конфликта</i>	<i>8</i>
<i>1.2. Основные модели конфликта</i>	<i>10</i>
<i>1.3. Конфликтологическая и конфликтная компетентность.....</i>	<i>20</i>
<i>1.4. Психологическая характеристика конфликтоустойчивости (факторы, структура, повышение)</i>	<i>26</i>
<i>1.5. Соотношение понятий «коммуникативная ситуация», «конфликтная ситуация» и «конфликт».....</i>	<i>31</i>
<i>Самопроверка.....</i>	<i>34</i>
Глава II. Психологическая характеристика конфликта	35
<i>2.1. Универсальные и специфические функции конфликта</i>	<i>35</i>
<i>2.2. Анатомия конфликта</i>	<i>39</i>
<i>2.3. Основные показатели конфликта.....</i>	<i>40</i>
<i>2.4. Соотношение объективных и субъективных причин конфликтов</i>	<i>42</i>
<i>2.5. Динамика конфликта</i>	<i>43</i>
<i>2.6. Типология конфликта.....</i>	<i>46</i>
<i>Самопроверка.....</i>	<i>50</i>
Глава III. Оптимальный способ разрешения конфликтной ситуации	51
<i>3.1. Соотношение основных способов разрешения конфликтной ситуации.....</i>	<i>51</i>
<i>3.2. Психологическая характеристика оптимального способа решения конфликтной ситуации</i>	<i>53</i>
<i>3.3. Условия реализации оптимального способа решения конфликтной ситуации.....</i>	<i>54</i>
<i>3.4. Критерии оптимального способа решения конфликтной ситуации.....</i>	<i>55</i>
<i>3.5. Основные алгоритмы оптимального способа</i>	<i>56</i>
<i>Самопроверка.....</i>	<i>62</i>

Глава IV. Творчество в разрешении конфликтов.....	63
4.1. Творческий подход к решению конфликтной ситуации	63
4.2. Влияние креативности на процесс разрешения конфликтных ситуаций.....	71
4.3. Как эффективно разблокировать творческий потенциал личности?	78
4.4. Способы творческого разрешения конфликтной проблемы.....	82
4.5. Практикум по общению в условиях конфликтной ситуации.....	96
Самопроверка.....	99
Глава V. Управление конфликтом как средство противостояния манипулированию.....	100
5.1. Управление конфликтом	100
5.2. Функции конструирования конфликта	104
5.3. Особенности превращения конструктивного конфликта в деструктивный.....	107
Самопроверка.....	109
Практические задания и рекомендации.....	110
Литература.....	112

Введение

Одной из наиболее интенсивно развивающихся областей современного теоретического знания и практической деятельности является конфликтология, представляющая собой междисциплинарный подход к пониманию, описанию и управлению конфликтными явлениями разного уровня. Первоначально имея социологическое происхождение, конфликтология все более апеллирует к психологическому пониманию конфликтов, обращаясь к результатам психологического изучения конфликтов и к психологическим методам работы.

Конфликтология – особая междисциплинарная область, объединяющая теоретические, методологические и методические подходы к описанию, изучению и развитию практики работы с конфликтными явлениями разного рода, возникающими в различных областях человеческого взаимодействия (Н.В. Гришина, 2000, с. 34).

Традиционный предмет психологического изучения конфликтов – конфликтные явления внутриличностного и межличностного уровня, в последние годы усиливается внимание к проблемам конфликтов межгруппового взаимодействия в социокультурном контексте. Интерес к теоретическому и практическому исследованию конфликтов в настоящее время объясняется усилением конфликтности и напряженности в различных сферах жизни. Возникло определенное противоречие между запросами практики по управлению конфликтами и теоретическими и методическими возможностями современной психологии по осмыслению происходящих явлений и разработке конкретных подходов и рекомендаций по разрешению конфликтов. Диспропорция между потребностями практики и надеждами, возлагаемыми на помощь психологии, с

одной стороны, и недостаточным теоретическим осмыслением психологией проблем конфликтов, с другой, затрудняет эффективное использование потенциала современной психологии в решении практических задач управления конфликтами, особенно с учетом социокультурного контекста.

Проблема творческого разрешения конфликтов является актуальной, поскольку разногласия, неприязнь между людьми – явление не столь уж редкое. И если избежать противоречий не удастся, то очень важно найти конструктивное решение в сложившейся ситуации, пока она не переросла в конфликт, разрешаемый, как правило, деструктивно. Как поведет себя человек в той или иной конфликтной ситуации, во многом зависит от того, какой эта ситуация ему видится, как он «определяет» себя и своего оппонента в ходе конфликтного взаимодействия. Человек тогда сможет реализовать свой индивидуальный опыт, когда он представляет решаемую конфликтную ситуацию как творческую задачу. Особенность творческих задач заключается в необходимости применения нетрадиционного способа мышления, необычайного видения проблемы, выхода мысли за пределы привычного способа рассуждения.

Конфликты неизбежны в любой социальной структуре, так как они являются необходимым условием общественного развития. Жизнь общества состоит из конфликтов и консенсусов, согласия и противоборства. Социальная структура общества представляет собой неиссякаемый источник конфликтов, и чем сложнее социальная структура, чем более дифференцировано общество, чем больше в нем свободы, тем больше несовпадающих, а порой и взаимоисключающих интересов, целей, ценностей и соответственно больше источников для потенциальных конфликтов. Однако в сложной социальной системе существуют и механизмы успешного разрешения конфликтов. Задача любого общества состоит в том, чтобы не допустить (максимально снизить) негативные последствия конфликта, использовать его для позитивного разрешения возникших проблем. Не случайно поэтому работа с конфликтами является основным социальным заказом для практического психолога.

Теоретики управления признают, что полное отсутствие конфликта внутри организации – условие не только невозможное, но и нежелательное. Конфликт является функцией ситуации, т.е. на-

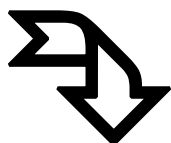
прямою зависит от участников конфликта, их прежнего опыта взаимодействия, от их статусного положения по отношению друг к другу.

В связи с этим возрастает роль психолога, который может помочь совершенствовать способность аргументированно и убедительно отстаивать свою позицию в различных конфликтных ситуациях. Убедительность возникает тогда, когда сказанное вызывает позитивный резонанс в душе оппонента. Искусство разрешения конфликтов – это искусство проникновения в мир других людей с целью воздействия на них. Как это сделать в экстремальных условиях конфликтного взаимодействия, когда ни у одной стороны нет монополии на истину? Наивно полагать, что оппонент быстро согласится с противоположной точкой зрения, поэтому важно владеть методикой распознавания, проникновения и воздействия как основой успешного разрешения конфликтов.

Глава I.

Предмет конфликтологии

1.1. Определение конфликта



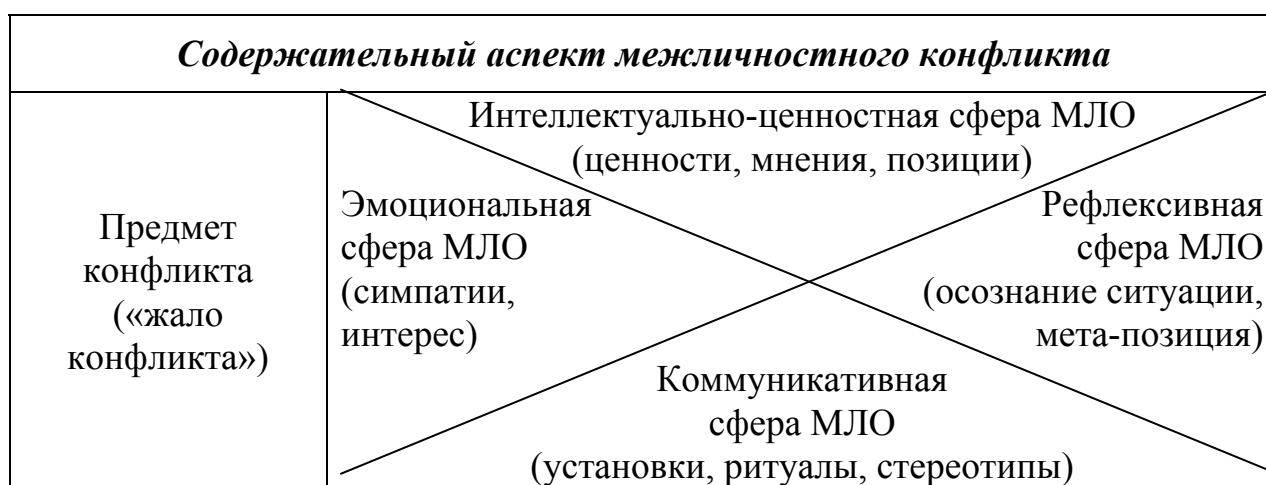
Конфликт является распространенной чертой социальных систем. Он неизбежен и неотвратим, а потому его целесообразно рассматривать как естественный фрагмент человеческой жизни. Конфликт должен быть принят как одна из форм нормального человеческого взаимодействия. Хотя конфликт, возможно, и не лучшая форма человеческого взаимодействия. Оценка конфликта зависит от отношения к нему.

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 не обязательно плохо.

Ключом к разрешению конфликта является понимание его предмета. Для того, чтобы вскрыть суть предмета конфликта, следует провести анализ происходящего и выявить основные компоненты конфликтного взаимодействия, представленные на рис. 1.

Конфликт воспринимается как невозможность одновременной реализации двумя или более лицами, принимающими решения в большой социальной организации, оптимальных или удовлетворительных альтернатив поведения (В. Nenhof, 1985, s. 18 – 22). Конфликт – это столкновение, вызванное противоречиями установок, целей и способов действия по отношению к конкретному предмету или ситуации (Я. Шепаньский, 1969, с. 148). Поэтому конфликт

нередко понимается как специфическая форма «гипертрофированного» общения. Оно противоречиво по своему характеру, а противоречия эти могут быть как реальными, так и воображаемыми. Отношения конфликтующей пары отличаются снижением уровня критического мышления и повышением эмоциональной напряжённости. Частым спутником конфликта является снижение самоконтроля его участников над собой, над своим поведением. Наконец, наблюдается тенденция негативных реакций одного члена конфликтующей пары по отношению к другому (В.Н. Куликов, 1979).



*Рис. 1. Содержание предмета конфликта:
МЛО – межличностные отношения*

Конфликт рассматривается как столкновение противоположных несовместимых в данной ситуации мотивов, интересов, ожиданий, типов поведения. Конфликт как критическая ситуация предполагает наличие у человека довольно сложного внутреннего мира и актуализацию этой сложности требованиям самой жизни. Б.И. Хасан под конфликтом предлагает понимать специфическую характеристику изменяющихся в столкновении деятельности, представляющую собой процесс приобретения деятельностью во взаимодействии нового содержания, обеспечивающего соответствие новым условиям (1992, с. 3 – 4). Конфликт – это нагрузка, которую мы получаем, когда вступаем с другими в отношения взаимозависимости. Конфликт – несогласие между двумя или более сторонами (лицами или группами), когда каждая сторона старается

сделать так, чтобы были приняты именно её взгляды или цели и помешать другой стороне сделать то же самое.

Общепризнанными, совпадающими точками зрения являются следующие идеи: конфликт – это форма проявления противоречия; конфликт – это форма активного социального противодействия. В теоретических концепциях психологов различных научных школ имеются некоторые общие положения, что позволяет сделать попытку определить *конфликт* (лат. *conflictus*) как столкновение примерно равных по силе, но противоположных по направленности тенденций (мотивов, целей, действий) участников взаимодействия.

Таким образом, в качестве рабочего определения конфликта может выступить следующее: конфликт – это наиболее острый способ разрешения значимых противоречий, возникающих в процессе социального взаимодействия, заключающийся в противодействии субъектов конфликта и обычно сопровождающийся негативными эмоциями и чувствами, переживаемыми ими по отношению друг к другу. На наш взгляд, *конфликт* – это, прежде всего, психическое взаимодействие одновременно примерно равной силы, но противоположных, несовместимых в данной ситуации тенденций, мотивов, способов поведения.

Важно самостоятельно или совместно с оппонентом, объединившись с ним против общей проблемы, постараться выявить скрытые интересы и цели, обуславливающие конфликтное поведение. После того, как они определены, легче найти способ их удовлетворения и, следовательно, разрешения конфликта. Целесообразно найти не то, что разъединяет, а то, что объединяет с оппонентом. «Если я по-другому смотрю на шахматное поле, то по-другому и играю», – любил говорить Л.С. Выготский.

1.2. Основные модели конфликта

Первыми исследованиями, сформировавшими традицию изучения конфликтов как реакции на внешние воздействия, стали работы по изучению агрессии и созданию концепции фрустрационной детерминации агрессии. Начало этим разработкам было положено серией исследований, выполненных в 30-50-х годах группой

специалистов Йельского университета (Дж. Доллард, Л. Дуб, Н. Миллер, А. Бандура и др.). Рассмотрение понятия "конфликт" представляет интерес с позиции двух подходов: социологического и социально-психологического. Принципиальное различие этих подходов заключается в том, что первый ориентирован на анализ общественных конфликтов и их роли в социальной жизни; второй – на взаимодействия, межличностные отношения. В разработку общей теории конфликта внесли свой вклад Л. Козер, К. Болдуин, Т. Шеллинг и др. В работах Р. Уолтона, Р. МакКерзи, Дж. Кросса, С. Зигеля, Л. Фурэйкера и др. делаются попытки формализовать процесс взаимодействия, связанный с конфликтом. Указанные попытки основаны на применении в социальных науках теорий игр и решений.

Существенным является различие между конфликтом и враждебными чувствами. Конфликт, в отличие от враждебных установок или чувств, всегда имеет место в отношениях между двумя или более людьми. Враждебные аттитюды являются predispositionами к возникновению конфликтного поведения; конфликт, в противоположность враждебности, всегда есть взаимодействие (L. Cozer, 1968. P. 37).

Сторонники *психодинамических концептуальных схем* определяют конфликт как одновременную актуализацию двух или более мотивов (побуждений) (K. Horney, G.W. Kisker). Любой конфликт – это наша нереализованная сексуальность. Конфликт всего лишь даёт разрядку, реализует сексуальную энергию, а в некоторых случаях даёт возможность получить оргазм.

С точки зрения *когнитивной психологии* в конфликте сталкиваются идеи, желания, цели, ценности, т.е. феномены сознания (В.П. Трусков, L. Festinger). Конфликт – особый случай порождения проблемной ситуации в условиях межличностного взаимодействия, который характеризуется межличностным распределением противоречия, составляющим проблему, и выражается в различных игровых, теоретических и личностных позициях (А.М. Матюшин).

Бихевиористски ориентированные исследователи утверждают, что о конфликте можно говорить только тогда, когда имеются

альтернативные возможности реагирования (Н.Ж. Eysenck, W. Arnold, R. Meili).

Социологический подход к исследованиям конфликта представлен взглядами Т. Парсонса, Г. Зиммеля, Л. Козера, Р. Дарендорфа, К. Маркса, Э. Мэйо, Р. Мертон и др.

Т. Парсонс – основоположник функциональной («равновесной») модели общества – рассматривал общество как единую, стабильную систему, состоящую из множества функционально взаимосвязанных элементов. Автор развивал идею гармонизации в социальной структуре общества. С точки зрения Т. Парсонса, конфликт – это социальная болезнь, которую необходимо лечить. Решающая роль в стабилизации социальной системы принадлежит социальным институтам (правовым, религиозным и т.д.), которые осуществляют регуляцию в обществе через социальный контроль, ограничения, запреты. Таким образом, для Т. Парсонса конфликт деструктивен, дисфункционален и разрушителен. Нормой же, с его точки зрения, является бесконфликтность, гармония социальной системы, снятие социальной напряженности.

Идее «социального равенства» была противопоставлена идея «социального изменения». Г. Зиммель утверждал, что конфликт в обществе неизбежен, что у людей существует изначальная потребность во враждебности, которая оказывается специфической формой или основой человеческих отношений, и личность не способна утверждать себя иначе, как через оппозицию. Исходя из этих утверждений, конфликт понимается не как столкновение идей, а как выражение враждебности в отношениях между людьми. Он говорит о том, что, наряду с симпатией, существует «естественная враждебность между человеком и человеком», которая является «основой человеческих отношений» (1994, с. 116). По мнению Г. Зиммеля, в мире постоянно происходит борьба, и часто в самых разрушительных её проявлениях.

Немецкий социолог Р. Дарендорф, развивая идеи Г. Зиммеля, определяет социальный конфликт как «любое соотношение элементов, которому присущи объективные («скрытые») или субъективные («явные») противоположности. Конфликт называется социальным, если его можно вывести из структуры социальных единиц, то есть если он не индивидуален (1974). Р. Дарендорф считал,

что конфликты всегда были и будут присущи любому обществу в силу неизбежного различия интересов, которые вырастают из противоречий, возникающих в обществе.

Идеи Г. Зиммеля нашли удачное воплощение в теории позитивно-функционального конфликта, разработанной американским ученым Л. Козером. Критикуя подход Т. Парсонса, он отмечает, что конфликты являются продуктом внутренних изменений в обществе, результатом взаимодействия различных элементов социальной системы. Конфликт, по его мнению, не препятствует стабильности. Идею «социального равенства» Л. Козер противопоставил идею динамических социальных изменений, изобилующих конфликтами. Конфликт возникает из-за стремления отдельных членов общества или групп повысить свою долю вознаграждения. Социальный конфликт Л. Козер определяет как борьбу из-за ценностей или претензий на статус, власть или ограниченные ресурсы. В этой борьбе целями конфликтующих сторон является не только достижение желаемого, но также и нейтрализация, нанесение ущерба или устранение соперника. Успех Л. Козера, по мнению Н.В. Гришиной, не в попытках противопоставить теорию конфликта структурному функционализму, а «вписать» конфликт в идеи общественного порядка (2000, с. 29). Он признает конфликт в качестве неотъемлемой характеристики социальных отношений.

Социально-психологический подход предполагает рассмотрение конфликта как конкурентного типа взаимодействия, заключающегося в реализации разной направленности ценностно-мотивационных ориентаций субъектов путем их противодействия и формирования негативного отношения друг к другу. Проблема конфликта решается здесь в рамках мотивационного подхода. Социальное взаимодействие не только может быть инициировано различными мотивами – оно может породить новые и погасить старые.

Интересные попытки собрать в рамках социальной психологии **общую дескриптивную модель конфликта** предпринимались А.А. Ершовым (1973), Л.А. Петровской (1977), Б.И. Хасаном (1996), Н.В. Гришиной (2000), Н.И. Леоновым (2002). Эти работы послужили хорошим основанием для разработки типологии стратегий и поэлементного анализа формальных моделей конфликтных

ситуаций. Исследования В.А. Соснина (1979), Т.А. Полозовой (1980), Н.И. Фрыгиной (1980), А.И. Донцова (1984), А.Я. Анцупова (2001) позволили отечественным прикладным психологам выполнить значительное количество практико-ориентированных разработок.

Субъектно-деятельностный подход – один из методологических подходов современной конфликтологической парадигмы, который может стать общеметодологической основой для эффективного анализа концептуальных, методологических и прикладных проблем конфликтологии, лежит в основе методологической и понятийно-категориальной составляющей конфликтологических исследований (Е.И. Степанов). Объективные и субъективные моменты деятельности организуют внутренне противоречивый и конфликтогенный процесс исторического творчества. Выступая базовым сегментом социальных процессов, противоречивый характер деятельности обнаруживает деятельностьную природу любого социального конфликта и имманентную конфликтность всякой деятельности. Данный подход, признавая конфликт динамическим типом социального взаимодействия, позволяет провести комплексный анализ противоречиво сознаваемых целей, интересов, потребностей каждой из противоборствующих сторон, а также провести поиск оптимальных путей урегулирования конфликтов и примирения сторон.

Теорию межгруппового конфликта детально сформулировал Д. Кемпбелл: реальный конфликт интересов между группами обусловливает отношения конкуренции и ожидания реальной угрозы со стороны другой группы. Реальная угроза обусловливает враждебность отдельных членов группы к источнику угрозы; увеличение внутригрупповой солидарности; полное осознание индивидом своей групповой принадлежности; увеличение непроницаемости границ группового членства; уменьшение степени отклонения индивидов от выполнения групповых норм; увеличение меры наказания за нарушение этих норм вплоть до изгнания нарушителя из группы (1979). Итак, в рамках мотивационной концепции были сформулированы основные представления о функциях, типологии конфликта, способах его регуляции.

Наряду с мотивационным подходом к изучению конфликтов, широкое распространение получил *ситуационный подход* как концепция, утверждающая, что оптимальное решение конфликта есть функция факторов среды в самой организации (внутренние переменные) и в окружающей среде (внешние переменные). Неопределенность внешней среды – функция количества информации по конкретному фактору внешней среды и относительной уверенности в точности такой информации.

Ситуационный подход создает методологическую предпосылку для объективного психологического исследования личности в деятельности, в развитии; дает возможность моделировать характеристики конфликтной ситуации в динамике, в структурных и функциональных трансформациях, обусловленных меняющимся ситуационным контекстом жизнедеятельности или профессиональной деятельности.

Ситуационный подход, исходя из развиваемого им понимания природы социальных, в том числе и конфликтных, ситуаций и их влияния на поведение, предлагает иную возможность – изменение ситуации за счет модификации тех или иных её базисных черт. Конструирование соответствующих структурных компонентов конфликта влечет за собой изменения в поведении и взаимодействии участвующих в данной ситуации людей (М. Аргайл, Н.В. Гришина, Ю.Н. Емельянов). Допускается возможность воздействия на поведение человека и взаимодействие людей через изменение ситуации.

Такой подход, акцентирующий внимание на изучении ситуации взаимодействия, получил наибольшее выражение в области исследования межгрупповых конфликтов в работах М. Шерифа. Исследователь видел проблемы межгруппового конфликта в факторах ситуации непосредственного взаимодействия между группами. В соответствии с этим он выстроил эксперимент, искусственно создав ситуации конкуренции и кооперации. В своей теории М. Шериф выдвинул положения о причинности межгрупповых конфликтов (1967).

Ситуационный подход акцентирует внимание на анализе отдельных стратегий, прямо не связанных с личностью. Это позволяет учитывать легкость изменения поведения в зависимости от си-

туации и в большей степени акцентировать внимание на адекватности и эффективности той или иной тактики и стратегии. Данный подход в исследовании конфликтов был реализован, прежде всего, в бихевиористской традиции, сделавшей акценты на внешние детерминанты их возникновения. Предметом изучения ситуационных подходов в исследовании конфликтов стали внешне наблюдаемые конфликты и их поведенческие параметры. В рамках ситуационных представлений конфликт есть форма реакции на внешнюю ситуацию. Наибольший вклад в изучение ситуационной детерминации конфликта внес М. Дойч, который определяет конфликт как следствие объективного столкновения интересов противоположных сторон.

М. Дойч в своей теории описывает конфликт как следствие объективного столкновения интересов. Он выделяет два типа взаимодействия: конкуренция и кооперация. Конфликтным, по мнению М. Дойча, является конкурентное взаимодействие, т.к. достижение целей одной стороны мешает достижению целей другой стороны. Соперничество вызывает использование тактики угрозы и хитрости; ограничение коммуникации; минимизацию осознания сходства в ценностях и увеличение чувствительности к противоположным интересам и т.д. Кооперация, напротив, является наиболее эффективным типом взаимодействия. Её отличает: открытость в коммуникации, усиление восприимчивости участников к сходству и общности интересов, увеличение желания помогать другим и т.д.

Конфликт, как считает М. Дойч, может быть конструктивным или деструктивным. Конфликт является конструктивным, если его участники удовлетворены результатом конфликта. Конструктивная функция конфликта заключается в том, что он способствует личностному и социальному движению вперед; в процессе конфликта происходит объективация источника разногласия и возможно его разрешение; конфликт может приводить к формированию новых отношений и способствовать росту сплоченности группы. Признаками деструктивного конфликта являются: расширение и эскалация, т.е. конфликт становится независимым от исходных причин, и в случае устранения причин конфликт продолжается. В целом продуктивное развитие конфликта М. Дойч видит в совместном уси-

лии сторон для решения проблемы и сравнивает с решением творческих задач.

Сторонники ситуационного подхода сосредотачивают внимание на аспекте несоответствия цели и средств деятельности существующим условиям. Поэтому в рамках ситуационного подхода появляется возможность обсуждать проблему изменения и модификации деятельности, подстройки её под существующие условия. К. Terhune приходит к выводу, что если ситуация проста и не содержит угрозы, большую роль играют личностные переменные; в сложных и стрессовых ситуациях превалируют ситуационные факторы (1980). К. Левин выводил конфликты не из внутренних процессов самой психики, а из анализа проблем, возникающих в жизненной ситуации индивида. Ценность теории конфликтов К. Левина заключается в том, что он связывает внутриличностный конфликт и поведение.

Определяющее значение для возникновения межличностных конфликтов имеют факторы ситуации. В конкурентной ситуации, например, будучи в отношениях соперничества с партнером либо просто сталкиваясь с его конкурентным поведением, человек оказывается перед необходимостью ответного реагирования. Он будет реагировать выбором конкурентного или кооперативного ответа (либо уходом от взаимодействия) главным образом в зависимости от различных факторов ситуации (характера проблемы, партнера и т.д.), которые могут быть наблюдаемы и описаны.

Ситуационный стиль взаимодействия учителя и ученика, по мнению Г.С. Абрамовой, характеризуется тремя разновидностями: ситуационный (ситуативный), операциональный, ценностный. Ситуативный проявляется в том, что ученик воспринимается учителем как средство решения педагогической задачи. Стиль по типу: "делай то, что делаю я". Операциональный стиль характеризуется принципом: "делай таким же образом, как я", т.е. учитель учит ребенка строить свою деятельность с учетом условий действия. Ценностный стиль взаимоотношений в общем виде может быть выражен так: "человек – мера всего". Это обоснование действий не только с позиции их объективного строения, но и с позиции взаимозависимости в плане человеческой деятельности (1988).

В рамках управленческих процессов интересны исследования С.И. Ериной по изучению ролевого конфликта управленца первичной производственной группы. Ролевой конфликт понимается ею как состояние психологического конфликта, развивающегося у индивида в ходе выполнения социальной роли в условиях противоречивых или частично несовместимых требований, ожиданий к ролевому исполнению. При этом под термином «социальные ожидания» понимается система ожидаемых образцов поведения, соответствующих каждой выполняемой роли, посредством которой группа контролирует деятельность своих членов (2005).

Конфликт представляет собой, прежде всего, такую форму выражения ситуационной несовместимости, которая носит характер межличностного столкновения, возникающего в результате совершения одним из субъектов неприемлемых для другой личности действий, вызывающих с её стороны обиду, неприязнь, протест, нежелание общаться с данным субъектом (Р.Х. Шакуров, 1984, с. 192). Таким образом, общие теории социального конфликта являются системой основополагающих положений, выступающих результатом логического обобщения социальной практики в сфере конфликтного взаимодействия социальных субъектов.

Определяя конфликт как «несовместимость, столкновение противоречивых отношений» В.Н. Мясищев (1956, с. 11) вместе с тем подчёркивает, что речь идёт о нарушении не любых, а обобщённых, особо значимых для данной личности отношений, занимающих центральное место в системе её отношений к действительности.

Конфликт – это вид общения, в основе которого лежат различного рода реальные или иллюзорные, объективные или субъективные, но в различной степени осознанные противоречия в целях общающихся личностей, с попытками их разрешения на фоне эмоциональных состояний. Следует определить конфликт как такое противоречие между людьми, которое характеризуется противоборством. Конфликты возникают на основе противоположности интересов и социальных установок людей (А.Г. Ковалёв, 1975, с. 129). Под конфликтом, как правило, подразумевают столкновения, вызываемые противоречивыми целями, способами поведения,

установками людей, в условиях стремления к достижению какой-либо цели (Н.В. Гришина, 1978, с. 56).

В *диалектическом материализме* конфликт понимается как одна из стадий развития противоречия, которое отражает черты, свойства, закономерности общественного развития, социальных условий своего времени. Конфликт – предельный случай обострения противоречий (Философская энциклопедия, 1964, с. 55). Как понятие «противоречие» не тождественно понятию «конфликт», так и «...понятие конфликта не тождественно понятию антагонизма. Второе характеризует тип противоречия, а первое – степень его обострения» (Г.М. Штракс, 1962, с. 31).

Конфликт – особая стадия развития противоположностей, когда ряд внешних и внутренних факторов мешают их разрешению (Г.М. Штракс, 1966). Конфликт возникает, когда противоречие созрело (или перезрело) и одна из сторон в соответствии со своими интересами и, пользуясь своими возможностями, затрудняет или затягивает его разрешение (Г.М. Штракс, 1977, с. 26).

Под конфликтом подразумевается такой этап развития противоречия, который характеризуется внешней напряжённостью борьбы противоположностей, в результате чего происходит переход от старого состояния к новому (В.Н. Шаленко, 1980, с. 20).

В настоящее время об обилии подходов к пониманию конфликта можно судить как по количеству издаваемой литературы по данной тематике, так и по читаемым в учебных заведениях различного профиля спецкурсам: «Организационная конфликтология», «Прикладная конфликтология», «Педагогическая конфликтология», «Управление конфликтами», «Теория конфликта», «Маневры в конфликтах и бизнесе», «Теория информационного конфликта» и т.д.

Многочисленные конфликтологические теории, связанные с традицией определения конфликта вне системы социокультурных понятий, как следствие, предпринимают попытки выведения знания прямо из эксперимента либо из непосредственного наблюдения, феноменологии. Однако применение эксперимента (лабораторного, «полевого») в исследованиях и практической регуляции такого специфического феномена имеет ряд особенностей. Во-первых, это достаточно жесткое ограничение уровней интенсивно-

сти конфликтных условий, которыми можно варьировать в лаборатории, исходя из практических и этических соображений. Во-вторых, не любой фенотип конфликта достаточно точно моделируется, наблюдается и формализуется. В-третьих, в эксперименте сложно выразить когнитивную и эмоциональную оценку участниками конфликта степени потенциальной угрозы или трудности в моделируемой конфликтной ситуации. Кроме того, определение конфликта ограничивается концептуальными рамками той или иной теории.

1.3. Конфликтологическая и конфликтная компетентность

По мнению Даниэля Дэна, конфликт является прямым результатом некомпетентности человека, его грубости, его глупости или других его недостатков. Конфликт может быть разрешен только в том случае, если человек их признает и исправит (1994). Анализ литературы показывает, что в психологии на протяжении всей её истории сохраняется устойчивый и все возрастающий интерес к изучению различных аспектов и форм конфликтологической компетентности, а сама категория «конфликтологическая компетентность» занимает одно из центральных мест в философской, социологической и психологической науке. В связи с этим важно развести содержание двух схожих, на первый взгляд, терминов «конфликтологическая компетентность» и «конфликтная компетентность». Первый термин означает, на наш взгляд, компетентность в области научных теорий о конфликте, а второй – компетентность в области практического разрешения конфликтов.

Модель компетентности Дж. Равена (2002) связана с признанием определяющего, системообразующего значения ценностно-мотивационной стороны личности. При теснейшей взаимосвязи мотивации и способностей мотивация, по его мнению, важнее. Формирование профессионала – это не столько создание благоприятных внутренних и внешних условий деятельности, сколько воспитание профессионала как личности. Знания, умения и навыки, составляющие рутинную, чисто исполнительскую сторону профессиональной деятельности, успешно формируются и актуализируются, по мне-

нию автора, только при личностном принятии и осознании большого общественного значения соответствующих целей, что определяет формирование высокой ответственности, инициативы, готовности к творчеству. Компоненты компетентности обладают свойством кумулятивности, что позволяет им замещать друг друга. Большое значение Дж. Равен придает не только актуально проявляющимся компонентам компетентности, но и латентным, скрытым, виртуальным, которые могут проявляться (и нередко реально проявляются) в новых ситуациях жизнедеятельности.

Психологическая разработка проблемы конфликтологической компетентности представляет собой одно из самых перспективных направлений современного человекознания. Многие философы, психологи, культурологи современности прямо указывают на то, что конфликт является важнейшей детерминантой человеческой активности. Психологические традиции изучения этого сложнейшего и интереснейшего явления складывались в основном в психоаналитических и социологических школах и использовали большой арсенал методов распознавания, описания и исследования. Однако оформление проблемы конфликтологической компетентности как относительно самостоятельной начало складываться не в рамках общей психологии, а в культурологических работах, из которых особого внимания заслуживает книга Г. Зиммеля «Конфликт современной культуры» (1923). В ней впервые предпринята попытка рассмотреть конфликт как системное и необходимое явление культуры в целом, что позволяет понимать конфликтологическую компетентность как системное качество личности.

В работах З. Фрейда (1910), К. Хорни (1945) конфликт обоснован как основание – генератор психического вообще. Дальнейшие подходы более всего эксплуатировали понятие межличностного, межгруппового (имея в виду в том числе и большие группы) конфликта как социального феномена (Р. Дарендорф, 1959; Л. Козер, 1956; М. Дойч, 1973 и др.). Сравнительно недавно сложилось направление формализованного, математизированного подхода к конфликту как к метаявлению, абсолютно связанному с «выигрышем-проигрышем» в условиях равнозначных альтернатив (А. Рапопорт, 1964; Р. Акофф, Ф. Эмери, 1972; В.А. Лефевр, 1973 и др.).

Все эти подходы, несмотря на разнопредметные основания и существенно различающиеся языки описания, роднит достаточно ясно выраженное представление о конфликте как: 1) преимущественно негативном феномене; 2) линейно организованном явлении (предпочтение-отвергание; выигрыш-проигрыш). В таком представлении сама проблема конфликтологической компетентности выглядит исключительно технически: это поиск либо ресурса для осуществления выбора, либо, в ситуации состоявшегося (случившегося) выбора, – способа преодоления возникшей конфликтной проблемы. Таким образом, проблема сдвигается с изучения явления в его деталях, динамике и контекстах исключительно к рассмотрению эффективности тех или иных вариантов работы с этой данностью.

Обстоятельство, что психология унаследовала проблему конфликта от философии, литературы, этики, экономики, обусловило подход к ее комплексному теоретическому осмыслению. Лауреат Нобелевской премии по психологии Дэниель Канеман (Daniel Kahneman) опроверг всеобщее предположение о том, что процесс принятия решения в условиях неопределенности рационален. Основные работы Д. Канемана касаются способности людей оценивать ситуацию и принимать решения в условиях дефицита информации. Например, Д. Канеман доказал, что искушение человека к поиску ещё большего риска после серии потерь со временем лишь возрастает и притупляет чувство действительности. Проще говоря, человеку свойственно стремиться к реваншу после проигрышей, не обращая внимания на неудачи, но при этом он все меньше и меньше вкладывает в выигрышные сделки. Официальная формулировка Нобелевской премии звучит следующим образом: «За обогащение экономической науки результатами исследований человеческой психологии». Д. Канеман установил, что в ситуациях экономической неопределенности действия людей часто противоречат не только стандартной экономической теории, но даже теории вероятности.

Генетические корни конфликта лежат, с одной стороны, в социальной нормативности, с другой – восходят к «ядру диалектики». Новейшие психологические исследования проблемы конфликта, несмотря на их «рассыпанность» по разным социальным

сферам (политика, педагогика, экономика, социология, семья, медицина и т.д.), представляют собой умножение вариантов дефиниций, классификаций, перечней причин и подходов. При этом данные исследования не только продолжают оставаться в рамках двух наиболее развитых традиций: психоаналитической и социально-психологической, но и сохраняют агрессивное отношение к конфликту (B. Buunk, C. Schaap, N. Prevoe, 1990; D. Krech, R. Crutchfield, N. Livson, 1991; D. Dena, 1992 и др.).

Обобщение этих подходов представлено в концепции совладающего (coping) поведения. Р. Лазарус (1970) выделяет три типа стратегий совладания с угрожающей ситуацией: механизмы защиты Эго; прямое действие-нападение или бегство, которое сопровождается гневом или страхом; совладание («копинг») без аффекта, когда реальная угроза отсутствует, но потенциально существует. В отечественной психологии понятия механизма психологической защиты и механизмов совладания (копинг-поведение) рассматриваются как важнейшие формы адаптационных процессов и реагирования индивидов на стрессовые ситуации (В.А. Ташлыков, 1992). Ослабление психического дискомфорта осуществляется в рамках неосознанной деятельности психики с помощью механизма психологической защиты (Т.Л. Крюкова, 2004). Копинг-поведение используется как стратегия действий личности, направленных на устранение ситуации психологической угрозы.

В основу конфликтологической компетентности многими психологами положены конструктивные схемы действия, которые создаются человеком исходя из конкретных целей и задач определенной деятельности. Формирование таких схем обусловлено общими теоретическими представлениями и проявляется в модели ситуации и правилах действия в них. Данные схемы характеризуются приемами ситуационного вмешательства, умением воспользоваться ситуацией, умением играть ситуацией, созданием определенных условий ситуации. В работах Н.В. Кузьминой эти схемы получили название «научно-практических методов», т.е. специального инструментария, адресуемого педагогу с целью анализа педагогической ситуации в целом и её составляющих. Таковы, например, методики анализа положительных сторон личности школьника, семейных взаимоотношений.

В целом многими учеными конфликт по-прежнему считается явлением вредным (вызывает деструкцию деятельности и негативные эмоциональные состояния), поэтому требует детального исследования, прежде всего, для профилактики либо для определенной регуляции (коррекции).

Стоит иметь в виду, подчеркивает А.А. Реан, что внешне неконструктивное, конфликтное общение не всегда связано лишь с низким уровнем коммуникативной компетентности субъекта (1997). Коммуникативная компетентность – способность устанавливать и поддерживать необходимые контакты с другими людьми. В состав коммуникативной компетентности включают некоторую совокупность знаний, умений и навыков, обеспечивающих эффективное протекание коммуникативного процесса. Л.А. Петровская определяет коммуникативную компетентность как систему внутренних ресурсов, необходимых для построения эффективного коммуникативного действия в определенном круге ситуаций межличностного взаимодействия (1997). Составной частью коммуникативной компетентности, а, следовательно, и конфликтоустойчивости является конфликтная компетентность. Б.И. Хасан определяет конфликтную компетентность как уровень развития осведомленности о диапазоне возможных стратегий поведения в конфликте и умений реализовывать эти стратегии в конкретной жизненной ситуации (1996). Конфликтная компетентность – это способность человека оптимальным способом преодолевать возникающие противоречия, противостоять деструктивному влиянию конфликтов и умение их конструктивно разрешать.

Высокий уровень конфликтной компетентности предполагает, по мнению А.Я. Анцупова и А.И. Шипилова, психологически грамотные действия и поведение в проблемных и предконфликтных ситуациях, оптимизацию взаимодействия с оппонентом в конфликте, недопущение втягивания себя в его эскалацию, сосредоточение усилий на конструктивном разрешении конфликта (1999).

Таким образом, все выше рассмотренные понятия являются составляющими более общего понятия – конфликтоустойчивости, – служащего основой конфликтной компетентности, понимание которой наряду с операциональным (деятельностным) должно включать и личностный (надситуативный) компонент, например

умение расширять пространственно-временные границы восприятия и осмысления конфликтной проблемы, то есть выходить за пределы ситуации. Именно представление в воображении программы конкретных действий, направленных на решение проблемы, создает благоприятные условия, способствующие появлению надежды и чувства эмоционального удовлетворения от увиденной в перспективе возможности решения конфликтной ситуации, и тем самым позволяет вытеснить состояние психологического дискомфорта, вызванного фрустрацией. Реализация надситуативного компонента является той областью активности, которая лежит за пределами конкретной ситуации (М.М. Кашапов, 2000).

Нами установлена прямая зависимость между квалификационной категорией педагога и уровнем учебных достижений обучаемого. Выявлено, что преподаватели, считающие себя компетентными и результативными, находятся в более выгодном положении по сравнению с теми, которые считают себя беспомощными в жизни и ожидающими неприятностей. Как ни странно, неприятности их непременно находят. Они сами как бы притягивают их – срывает психологический механизм «самореализующегося пророчества» или «самоосуществляющейся гипотезы».

С практической точки зрения значимость конфликтной компетентности профессионала характеризуется его конкурентной способностью. Если нравственный облик руководителя и характер его деятельности не отвечает представлениям подчиненных о том, каким должен быть руководитель и как он должен поступать, то подчиненные не только сопротивляются его воздействиям, но даже вступают с ним в конфликт.

В исследовании М.М. Кашапова и А.В. Камаевой (2006) установлено, что полезависимые испытуемые в целом более конфликтно компетентны, однако нельзя говорить, что, чем ближе человек находится к полюсу полезависимости, тем выше уровень его конфликтной компетентности. Полнезависимость взаимосвязана с типом реагирования «уход». Испытуемые с более выраженным полюсом импульсивности имеют менее выраженный уровень конфликтной компетентности. Испытуемые с внутренним локусом контроля более склонны к типу реагирования «агрессия». Анализ полученных данных позволяет отметить, что конфликтная компе-

тентность, прежде всего, предполагает конструктивное отношение к конфликту, т.е. восприятие его не как болезненной помехи, а как задачи, требующей творческого решения. Важно учитывать когнитивный стиль человека, знать его слабые и сильные стороны, помочь ему (даже оппоненту) конструктивно актуализировать собственный опыт.

Таким образом, под компетентностью мы понимаем особый тип организации предметно-специфических знаний, позволяющий принимать и реализовывать эффективные решения в соответствующей области деятельности. Поскольку компетентность является общим оценочным термином, обозначающим способность к деятельности «со знанием дела», то мы употребляем данное понятие применительно к лицам определенного социально-профессионального статуса (руководитель, профессионал), характеризуя меру соответствия их понимания, знаний и умений реальному уровню сложности выполняемых ими задач и разрешаемых конфликтных проблем.

Формирование конфликтной компетентности личности возможно, если, во-первых, с помощью специальных рефлексивных технологий актуализировать «свернутый» опыт оптимального разрешения конфликтов; во-вторых, включить в образовательные процессы анализ специально контролируемых социокультурных конфликтов продуктивной ориентации. Достижение высокого уровня конфликтологической компетентности связано с преодолением разнообразного рода трудностей как внешнего, так и внутреннего плана.

1.4. Психологическая характеристика конфликтоустойчивости (факторы, структура, повышение)

Конфликтоустойчивость – это способность оптимальным способом противостоять конфликту. Данное специфическое проявление психологической устойчивости рассматривается как способность человека адекватно решать проблемы социального взаимодействия и способность переводить деструктивные конфликты в

конструктивные. Конфликтоустойчивость понимается как позитивная сопротивляемость деструктивным конфликтным ситуациям. Включает умение преобразовывать деструктивное содержание конфликтной ситуации в конструктивное, умение анализировать ситуацию взаимодействия, адекватно оценивать себя и партнера, поддерживать эффективное общение, умение предотвращать возникновение деструктивных конфликтных ситуаций.

Понятие "конфликтоустойчивость" пересекается с понятием "стрессоустойчивость" как сопротивляемость вредоносным стрессам или «дистрессам», так как конфликт в качестве психологического атрибута имеет стресс. И вместе с тем надо отметить, что стресс появляется как сопутствующий эффект первого акта столкновения, но затем может оказаться существенной содержательной детерминантой процесса разрешения конфликта. Последнее связано с особенностями переживания самого стресса, мобилизующего или демобилизующего ресурсы психики на овладение ситуацией. Таким образом, успешное разрешение конфликта зависит от переживания стресса как мобилизующего ресурсы психики, то есть от стрессоустойчивости.

Составной частью конфликтоустойчивости является конфликтная компетентность, которую Б.И. Хасан (1996) определяет как уровень развития осведомленности о диапазоне возможных стратегий поведения в конфликте и умений реализовать эти стратегии в конкретной жизненной ситуации.

В конфликтоустойчивости можно выделить два *вида условий*: внешние и внутренние.

Внешние условия – те особенности социального окружения, которые затрудняют или облегчают общение. К ним относятся: 1. Справедливое распределение благ. 2. Открытая связь с внешним миром. 3. Внутренняя сбалансированность взаимовлияний и зависимостей между контактирующими членами группы. 4. Совместное принятие решений. 5. Адекватность формы передачи информации. 6. Формирование адекватного образа мира.

Внутренние условия – присущие каждому человеку определенные стереотипы поведения и характерный для него способ установления отношений. Внутренние условия: 1. Эмоциональное переживание в общении. 2. Субъективная картина мира.

3. Адекватность образа собственного «Я». 4. Адекватность восприятия партнера по общению.

Факторы конфликтоустойчивости: 1. Индивидуально-психодинамические особенности. 2. Индивидуальные психодинамические особенности, обнаруживающие себя в поведенческом акте. 3. Структурно-иерархические свойства индивидуальности. 4. Социально обусловленные личностные качества, проявляющиеся в особенностях построения межличностного взаимодействия.

Структура конфликтоустойчивости включает такие компоненты, как 1. Самоактуализация. 2. Эмоциональный (стрессоустойчивость). 3. Познавательный (креативность). 4. Личностная зрелость (ответственность). 5. Волевой. 6. Мотивационный. 7. Психомоторный.

1. Самоактуализация – стремление человека к возможно более полному выявлению и развитию своих личностных возможностей в условиях конфликтного взаимодействия.

2. Эмоциональный компонент – состояние личности в ситуации межличностного взаимодействия, умение управлять своим эмоциональным состоянием в предконфликтных и конфликтных ситуациях.

3. Познавательный компонент – умение анализировать и прогнозировать ситуацию, уровень восприятия провокационных действий оппонента и предотвращение их.

4. Личностная зрелость – достаточный уровень развития способностей социально-позитивного реагирования.

5. Волевой компонент – способность личности к сознательной мобилизации сил и самоконтролю.

6. Мотивационный компонент – состояние внутренних побуждающих сил, которые благоприятствуют адекватному поведению в конфликте и решению проблемы.

7. Психомоторный компонент – умение владеть своим телом, управлять жестикомикой и мимикой.

Человек, не обладающий достаточной конфликтоустойчивостью, часто использует неполноценные стратегии преодоления трудностей. В этих случаях результатом часто бывает не конструктивное решение возникших проблем, а неадекватное приспособление. Многие заболевания, например, в юношеском возрасте можно

рассматривать как неспособность создать в напряженных условиях механизмы преодоления трудностей.

Повышение конфликтоустойчивости. Обнаружение в себе сподвижника, друга и помощника означает умение находить опору в себе. Конфликт стимулирует желание выяснить, что необходимо исследовать в самом себе; он может пролить свет на то, что во взаимоотношениях является неправильным, и изменить эти отношения в лучшую сторону. Конфликт может указать, какие организационные барьеры сдерживают рост производительности, после чего эти барьеры могут быть устранены.

Конфликтоустойчивость – это способность оптимальным способом противостоять конфликту.

В конфликтной ситуации подчиненные часто забывают о причине её возникновения, т.к. они бурно протестуют против средств, с помощью которых разрешается конфликт. Если руководитель научился не отвечать раздражением на раздражение, то он способен сглаживать остроту конфликтного взаимодействия.

Конфликтоустойчивость означает способность изменить что-то в самом себе или отказаться от стремления заставить других согласиться с вами. Если не уверен в своей правоте, то можно использовать такой прием: “Ладно, допустим, я виноват. Как Вы считаете, что мы могли бы сделать для выхода из конфликтной ситуации?” – лучше своевременно покончить с конфликтом, пока мы имеем право голоса в обсуждении.

Конфликтоустойчивость характеризуется умением взять конфликтную ситуацию под свой контроль, встать во главе конфликта, проявить инициативу и быть лидером в конфликте; умением держать себя в руках, умением так отвечать, чтобы оппонент не придирался. Поэтому необходимо умение посмотреть на конфликт как снаружи, “глазами оппонента”, так и изнутри.

В наших исследованиях (М.М. Кашапов, О.Ю. Захарычева) установлено, что степень конфликтоустойчивости зависит от уровня интернальности индивида, так как прослеживается четкая взаимосвязь высокого уровня интернальности и преобладания конструктивных стилей реагирования в конфликтных ситуациях. Объясняется это тем, что при высоком уровне интернальности человек способен брать на себя ответственность за построение

межличностных отношений с другими людьми, за свои успехи и неудачи, а именно способность брать ответственность на себя является одной из основных составляющих конфликтоустойчивости.

Результаты исследований показали различия в разрешении коммуникативных проблемных ситуаций у учащихся 9-х и 10-х классов: десятиклассники более эффективны в разрешении проблемных ситуаций, что позволяет сделать вывод о том, что по мере взросления школьники учатся более конструктивно разрешать проблемные ситуации, а следовательно, у них повышается уровень конфликтоустойчивости. Это можно объяснить тем, что новые требования действительности требуют для установления адаптации подростка отказа от традиционных и заученных типов поведения и развития новых, более адекватных типов, механизмов преодоления трудностей, то есть, накапливается позитивный опыт в разрешении проблемных ситуаций.

В исследовании М.М. Кашапова и А.В. Камаевой (2005) установлены различия мотивации учебной деятельности у студентов с высоким уровнем конфликтоустойчивости, по сравнению со студентами с высоким уровнем конфликтности. Студенты с высокой конфликтоустойчивостью в большей степени склонны к направленности на мотивацию успеха, чем студенты с низкой конфликтоустойчивостью. В целом конфликтоустойчивые студенты более точно прогнозируют ситуацию и легче в ней ориентируются. Они в большей степени нацелены на успех в какой-либо деятельности, они лучше ориентируются в изменяющихся условиях, что крайне выгодно в учебной деятельности. Конфликтные же студенты, напротив, из-за постоянных трудностей в области межличностных отношений, неумения правильно предвидеть развитие ситуации как бы приобретают выученную беспомощность и в меньшей степени надеются на успех.

У студентов с высокой конфликтоустойчивостью в мотивационной сфере учебной деятельности преобладают внутренние мотивы учения, связанные непосредственно с самой деятельностью учения, тогда как студенты с низкой конфликтоустойчивостью склонны к выбору внешних мотивов. Высокий уровень самоконтроля и самоорганизации в учебной деятельности студента выполняет контролирующую и побуждающую функцию.

В результате апробации разработанной нами программы повышения конфликтоустойчивости для старшеклассников (40 часов) подтвердилась гипотеза о возможности повышения конфликтоустойчивости через реконструкцию основных составляющих концепции: параметров конфликтоустойчивости и поведенческого компонента (конструктивное реагирование в конфликтных ситуациях). Результаты тренинга свидетельствуют о следующих изменениях: 1. По методике Томаса – об изменении стиля поведения в конфликте: происходит переход от соперничества, избегания, приспособления к сотрудничеству и компромиссу. 2. По авторской методике на определение отношения у участников к конфликту – о переосмыслении понятия «конфликт» у участников занятий: происходит переход от восприятия конфликта как деструктивного к конструктивному.

1.5. Соотношение понятий «коммуникативная ситуация», «конфликтная ситуация» и «конфликт»

Конфликт – это ситуация, когда, взаимодействуя друг с другом, люди находятся в разных, часто противоречащих друг другу позициях (А.С. Спиваковская, 1986). Под ситуацией, рассматриваемой в качестве объективного фактора, Н.В. Гришина предлагает понимать реальные условия деятельности и общения, на фоне которых разворачивается конфликт, реально существующие противоречия и проблемы; в качестве объективного фактора для одного из участников конфликта также будет выступать поведение других его участников (1978, с. 102).

Коммуникативные ситуации, в которых на человека оказывается информационно-психологическое воздействие, в целях удобства дальнейшего рассмотрения и проведения нашего анализа целесообразно каким-то образом классифицировать, т.е. разделить все многообразие таких ситуаций на определенные группы. По направленности коммуникаций и соотношению их субъектов и объектов можно разделить все коммуникативные ситуации, в которых

на человека оказывается информационно-психологическое воздействие, на три основные группы.

В *первую группу* целесообразно выделить совокупность коммуникативных ситуаций межличностного взаимодействия, т.е. таких ситуаций, в которых происходит непосредственное общение и обмен информацией, как говорят, “лицом к лицу”, а также опосредованно (телефон, почта, телеграф, факсимильная связь, различные иные системы связи, в том числе Интернет и т.п.).

В этих ситуациях человек выступает одновременно и субъектом, и объектом коммуникации, осуществляется двухсторонний коммуникационный процесс. Межличностные коммуникативные ситуации могут подразделяться по содержанию или характеру социальных связей или в соответствии с основными сферами образа жизни на следующие: общественно-политические; профессионально-деловые; социокультурные; семейно-родственные; социально-бытовые; дружеские; случайные. Возможны и другие классификации на иных основаниях в зависимости от поставленных целей.

Во *вторую группу* включаются коммуникативные ситуации, в которых человек, находясь в составе определенной общности людей, подвергается непосредственному информационно-психологическому воздействию некоторым коммуникатором – личностью или группой (оратор, президиум и т.п.). Такие ситуации можно обозначить как контакт-коммуникационные ситуации или публичные. В них осуществляется в основном односторонняя непосредственная коммуникация по типу “коммуникатор – общность людей”. Это – ситуации проведения собраний, совещаний, митингов, зрелищных мероприятий и т.д.

В *третью группу* можно объединить коммуникативные ситуации, в которых на человека осуществляется информационно-психологическое воздействие средствами массовой коммуникации. В этих ситуациях осуществляется односторонняя опосредованная коммуникация по типу “СМК (средство массовой коммуникации) – человек (аудитория)”. Их можно обозначить как масс-коммуникационные ситуации. Это ситуации просмотра телепередач, прослушивания радиопрограмм, чтения газет, журналов, различных печатных изданий, взаимодействия с разнообразными информационными системами и т.п.

Массовая коммуникация осуществляется с использованием специальных средств подготовки и передачи информации. Их называют СМК (средства массовой коммуникации), СМИ (средства массовой информации) или масс-медиа и используют как синонимы. Кроме этого, периодические издания в целом иногда называют журналистикой. Но обычно под журналистикой понимается литературно-публицистическая деятельность в журналах, газетах, на радио, телевидении. Содержание этой деятельности должны составлять сбор, обработка и распространение актуальной, социально значимой информации.

Отличие категорий «конфликт» и «конкуренция» (как и описываемых ими явлений), согласно М. Deutch, состоит в том, что они относятся к разным сферам реальности. В качестве таких сфер в концепции М. Deutch выступают объективная конфликтная ситуация, составляющая основу конфликта, и конфликтное поведение, представляющее способ взаимодействия участников конфликта, возникающий при осознании ситуации как конфликтной.

Конкуренция понимается автором как характеристика ситуации взаимодействия, внешне заданный тип взаимосвязи сторон, который предполагает негативную взаимозависимость целей. Конфликт является характеристикой не ситуации, а межличностных отношений. Решающее условие вступления в конфликт – percepция несовместимости.

Под конфликтной ситуацией понимается совокупность субъективных и объективных факторов, приводящих к обострению противоречий в развитии общественных отношений в регулировании личности и свидетельствующих о необходимости замены устаревших форм новыми (В.Н. Шаленко, 1980, с. 27).

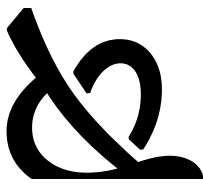
Характеристиками, отличающими конфликтную ситуацию от других социальных ситуаций, являются: 1. Противоречие, возникающее между участниками ситуации. 2. Их противодействие друг другу, активное противостояние. 3. Аффективные проявления, сопровождающие их столкновение.

Самопроверка

1. Назовите основные отличия между конфликтологической и конфликтной компетентностью.
2. В чем отличие противоречивых отношений от конфликтных?
3. Проведите анализ Ваших жизненных ошибок. Чем ошибка отличается от конфликта?
4. Разработайте критерии классификации субъективных условий возникновения конфликтной ситуации.
5. Чем отличаются факторы конфликтоустойчивости от условий конфликтоустойчивости?
6. Опишите ситуацию, вызвавшую затруднение, и проведите её психологический анализ.
7. Разработайте собственную схему анализа конфликтной ситуации.
8. Проведите анализ конфликтной ситуации, описанной в художественной литературе.
9. Что является первичным: конфликт или конфликтная ситуация?

Глава II. Психологическая характеристика конфликта

2.1. Универсальные и специфические функции конфликта



Понятие «конфликт» не является отрицательным понятием. Любая подлинная деятельность по природе своей конфликтна. Например, инициатива – это же противоречие общепринятому! Творчество означает, прежде всего, нарушение догм. Творческий акт заключается в высвобождении мышления от тех стереотипов, которые сделали ситуацию неразрешимой. Осознание безысходности конфликта фрустрирует индивида, ограничивает свободу выбора, сводя количество альтернатив до минимума. Чем больше вариантов решения конфликта человек видит и осознает, тем выше вероятность реализации оптимального способа разрешения. В основе развития лежит конфликт. Именно конфликт содержит в себе потенциальные позитивные возможности.

Начало пересмотра однозначно деструктивной функции конфликта и, следовательно, обнаружение потребности в рассмотрении этого явления в другом психологическом ракурсе, можно связать с работами М. Фоллет (1942), а затем А. Филлей (1979), Н.В. Гришиной (1983), А.И. Донцова (1984), А.-Н. Перре-Клермон (1986), Д. Дена (1994), Б.И. Хасана (1996), А.Я. Анцупова (2001), Ю.А. Головина (2006), Н.И. Леонова (2002), Н.Ф. Вишняковой (2002), С.Л. Прошанова (2005). Прикладное значение разработок проблем конфликта четко выразилось в двух областях: 1) методическое оснащение исследователей и преподавателей; 2) коррекция в практических ситуациях, социально-психологический тренинг,

ориентированный на развитие специальных умений. Конфликт многими исследователями (В.С. Босенко, Т.В. Драгунова, С.С. Либих, Т.А. Мишина, Г.И. Щукина и др.) рассматривается как один из важных путей развития личности, становления и развития коллектива.

Конфликт закономерен, объективен, выступает неотъемлемым свойством социального бытия, является способом снятия социального противоречия, выступает как закономерность социального развития, его источник и атрибут. Конфликт внутренне присущ любой социальной организации и социальному образованию.

Функции конфликта – воздействие конфликта или его результатов на оппонентов, их отношения и на социальную и материальную среду. По направленности воздействия выделяют деструктивные и конструктивные функции конфликта. Преобладание позитивного в конфликте делает его конструктивным, негативного – деструктивным. В зависимости от сферы влияния можно выделить следующие основные функции конфликта: воздействие на психические состояния и, как следствие, на здоровье участников; воздействие на взаимоотношения оппонентов; на качество их индивидуальной деятельности; на социально-психологический климат группы, в которой развивался конфликт; на качество совместной деятельности членов группы.

Какие же *общие конструктивные функции (социально-психологический уровень)* можно выделить в конфликте как неизбежном спутнике нашей жизни?

– *Генерирующая функция* проявляется в том, что конфликт порождает и аккумулирует энергию, поэтому он обладает большой мощностью, которая выражается как в динамике процесса, так и в достигаемых результатах. Конфликт способствует мобилизации энергии для решения стоящих перед субъектами задач.

– Конфликт часто выполняет *сигнальную функцию*, тем самым свидетельствуя о том или ином неблагополучии в коллективе, в организации его деятельности, а также показывает адаптированность или неадаптированность личности. Конфликт объективирует источник разногласий, то есть проблемная ситуация уже перестает быть необъективированной и неопределенной. Своевременный анализ возникающих напряжений помогает выявить процесс пре-

вращения противоречий в неблагополучия и тем самым установить основные “болевые” точки в межличностном взаимодействии.

– Конфликт имеет *стимулирующую функцию*. Он определяет процесс выбора и принятия решения и, в конечном счёте, весь процесс самореализации личности. Конфликт – это стимул, требующий творческой реакции. В процессе поиска путей разрешения конфликта происходит активизация анализа трудных ситуаций, разрабатываются новые подходы, идеи, инновационные технологии.

– Конфликт приводит к формированию новых качеств личности. Конфликты предотвращают окостенение системы, открывают дорогу инновациям. Именно в этом заключается его *развивающая функция*. Разрешение конфликта обеспечивает стабилизацию социальной системы на новом уровне ее функционирования, ибо на этом уровне ликвидируются источники прежней неудовлетворенности. Стороны конфликта, «наученные горьким опытом», в будущем будут в большей степени расположены к сотрудничеству, нежели к конфликту. Конфликт выступает источником инноваций (нововведений) и социальных перемен.

– *Интегративная функция* конфликта характеризуется тем, что в процессе преодоления разногласий возникает более тесная взаимосвязь внутри группы, между субъектами коммуникации, вследствие чего происходит сплочение. В поисках выхода из конфликта вырабатываются взаимопонимание и чувство причастности к решению общей задачи. Конфликт помогает оперативно подумать, что надо сделать, чтобы неприятного столкновения впредь не было, или посмотреть, какую пользу можно ещё извлечь из данной ситуации.

Например, основной задачей педагога является организация педагогической ситуации. Для этого надо найти ответ на вопрос: “Что нужно сделать, чтобы социальная ситуация стала педагогической?”. Профессиональная хитрость педагога состоит в том, чтобы сначала поднять ученика до уровня «равного», потом скрытым образом указать ему возможный путь выхода из столкновения, далее инициировать его активность и признать его достойный выход из противоречия, оставшись при этом в тени.

Специфические конструктивные функции конфликта (личностный уровень):

– Конструктивный конфликт дает толчок к развитию, предотвращает застой, заставляет что-то пересмотреть и изменить в себе самом. Конфликт может помочь избавиться от нежелательных свойств характера, например, чрезмерной скромности, покорности, раболепства, заискивания.

– Конфликт – способствует продуктивной конфронтации: конфликт ведет к изменению, изменение ведет к адаптации, адаптация ведет к выживанию. Таким образом, конфликт дает импульсы к осознанию своих и чужих интересов в противоборстве.

– Конфликт может способствовать самопознанию и более адекватной самооценке личности. Он может помочь верно оценить свои силы и выявить новые, ранее не известные стороны характера. Он может также закалить характер, способствовать появлению его новых качеств, таких, как чувство гордости, достоинства и .т.п.

– Конфликт служит формой мощной разрядки энергии. Социально контролируемый конфликт «разряжает атмосферу» между его участниками и делает возможным возобновление их отношений (L. Coser, 1968. P. 42). Обеспечивая свободный выход чувствам вражды, конфликты служат поддержанию взаимоотношений. Конфликт помогает снять внутреннюю напряженность личности, которая может быть направлена на разрушение организма, снимается острота проблемной ситуации.

– Конфликт может служить средством удовлетворения не только первичных, но и вторичных потребностей личности, посредством ее самореализации и самоутверждения. Не случайно А.С. Пушкин писал о том, что «есть упоение в бою».

– Конфликт является важнейшим средством социализации человека, развития его как личности. В конфликте индивид за сравнительно небольшой отрезок времени может приобрести столько жизненного опыта, сколько он, возможно, не получит никогда вне конфликта.

Отсутствие конфликта лишает ребенка возможности превратить новые способности в «работающие», а это может повлечь отсутствие опыта в остановке непосредственного действия и в практике построения собственного поведения (К.Н. Поливанова, 1994,

с. 63). Вероятность конфликта тем выше, чем меньше препятствий для взаимодействия различных контактных групп и чем больше различаются групповые нормы (Ф.Е. Василюк).

Таким образом, конфликты способствуют мобилизации сил, расширяют репертуар поведения, развивают творческое мышление и способность к эмпатии, учат различать друзей и врагов.

В сложных ситуациях, где разнообразие подходов и точная информация являются существенными для принятия здорового решения, появление конфликтующих мнений надо даже поощрять и управлять ситуацией, используя оптимальный способ решения проблемы.

2.2. Анатомия конфликта

Исходя из предложенного определения конфликта и соответствующих функций, можно выделить следующие структурные компоненты конфликта (см. рис. 2).

	Субъект А		Субъект В	
ЗАЧЕМ? ДЛЯ ЧЕГО?	ЦЕЛЬ	ЖАЛО	ЦЕЛЬ	НАДО
ЧТО?	ПРОБЛЕМА	КОНФЛИКТА	ПРОБЛЕМА	ЗНАЮ
КАК?	СРЕДСТВА		СРЕДСТВА	МОГУ
ПОЧЕМУ?	МОТИВ		МОТИВ	ХОЧУ

Рис. 2. Структурные компоненты конфликта

В конфликтной ситуации всегда имеется противоречие, возникающее между людьми по значимым для них аспектам взаимодействия и нарушающее их нормальные взаимоотношения.

Целевой конфликт возникает при рассогласовании целей участников взаимодействия. Это противоборство в достижении цели.

Информационный конфликт неизбежен тогда, когда у противоборствующих сторон не совпадают знания, представления, проявляется разница в интерпретации информации.

Операциональный конфликт связан с несовпадающими и противоречивыми (не конгруэнтными) средствами интеракции.

Мотивационный конфликт характеризуется несовместимостью намерений и интересов людей. Разные мотивы предполагают прямо противоположные действия для их реализации.

Реальностью конфликт становится тогда, когда он воспринят и осознан его участниками. Понимание межличностного процесса основывается вовсе не на попытках поставить себя на место другого или проявить к нему непосредственное участие, а в том, чтобы прийти к взаимопониманию относительно предмета конфликта, т.е. согласованной совместной деятельности, направленной на решение конфликтной проблемы.

2.3. Основные показатели конфликта

Конфликты отличаются друг от друга. Однако основные их показатели неизменны.

1. Противоречия как “жало” конфликта являются источником противоборства, поскольку для снятия противоречий, обострившихся до высшей стадии, не существует других способов их снятия или устранения. Сигналом конфликта является представление о взаимной несовместимости интересов при достижении индивидуальных целей в процессе взаимодействия. Противоречия превращаются в конфликт только тогда, когда начинается противодействие, «борьба», которая может завершиться разрешением или снятием этого противоречия.

2. Наличие субъектов конфликта, осознающих значимость разрешения противоречий и принципиальной невозможности длительного компромисса. Конфликтов из-за пустяков не бывает.

3. Острота эмоциональных переживаний. Она оказывает влияние на восприятие и осознание ситуации как конфликтной. В конфликте всегда есть блок препятствий, фрустраций. Степень эмоциональной вовлеченности обусловлена предшествующим негативным опытом взаимодействия. Дискомфорт эмоциональных состояний. Проявление негативных эмоций.

4. Жесткость противодействия и противостояний. Цели, преследуемые участниками конфликтного взаимодействия, могут быть достигнуты только в противоборстве. Сущность конфликта заключается не столько в противоречии, сколько в противодействии субъектов социального взаимодействия и в способе разрешения создавшегося противоречия.

5. Сила стремления к достижению односторонних выгод.

6. Интенсивность конфликтного взаимодействия. Активность конфликтующих сторон.

7. Неспособность войти в положение другого человека. В психологическом плане конфликт обусловлен мышлением, поведением людей, наделенных сознанием и волей, и заключается в столкновении противоположных личных или групповых интересов, обусловленных социальной средой – различными ценностными нормами и ориентациями, разделяемыми членами социальной группы.

8. Кризис межличностных отношений, разобщение людей.

Знание этих показателей позволяет определить “силовые линии” в конфликтном взаимодействии человека с другими людьми. Такие силовые линии всегда сопровождаются действиями, направленными на достижение определенной цели. Чем больше отмеченных признаков проявляется в действиях оппонентов, тем выше накал конфликта.

2.4. Соотношение объективных и субъективных причин конфликтов

Общепринятыми подходами к проблемам детерминации конфликтов являются:

1. Ситуационно-ориентированный подход – причины конфликтов выделяются в объективных признаках ситуации, специфика которой обуславливает появление конфликта. Во-первых, это конфликты между личностью и организацией в целом, возникающие в случае невозможности удовлетворения актуальных потребностей личности в рамках данной организации. Во-вторых, это конфликты между отдельными людьми или группой лиц, имеющими осознанные несовместимые намерения и интересы.

2. Личностно-ориентированный подход – подчеркиваются особенности личности вообще. Выделяют «конфликтных», «конфликтогенных» людей, т.е. таких, которые независимо от внешних обстоятельств часто вступают в конфликты. Такие люди получают удовлетворение от возникающих деструктивных конфликтов. Другая группа людей локализуется в когнитивных процессах (принятии решений, переработке информации). Под влиянием этих особенностей у сторон возникают несовместимые оценки и суждения относительно наличной ситуации, что приводит к появлению противоречивых стратегий, используемых сторонами при решении значимых проблем. Так, неадекватность в восприятии себя ведет к неадекватности в общении, а, следовательно, к конфликтам в межличностном взаимодействии и совместной деятельности.

А.Г. Ковалев в своем исследовании конфликтов и причин их возникновения в двух крупных, но неуспешных организациях, проектной и производственной, подчеркивает, что на первое место выходят недостатки в организации труда как причины конфликтов, на второе – недисциплинированность и недобросовестное отношение к труду отдельных членов коллектива, на третье – грубость в обращении. Следовательно, конфликты в основном определяются недостатками в работе руководителей, и в меньшей мере – отдельных членов коллектива.

Конфликтный человек – это человек, который навязывает свою волю, давит на людей, не умеет уступать, несправедливо упрекает

и придирается к другим, во чтобы то ни стало отстаивает собственные взгляды, мнения, убеждения и т.д., не способен встать на позицию другого человека.

В целом к характерологическим предпосылкам конфликта следует отнести те устойчивые качества личности, её черты характера, которые predispose к столкновению с окружающими людьми, вызывают отрицательное отношение к человеку. Такими качествами являются: нетерпимость к недостаткам других, пониженная самокритичность, завышенный уровень притязания, импульсивность, несдержанность, укоренившиеся негативные предрассудки, предубеждения к отдельным лицам или группам, склонность к агрессивному поведению, подчинение себе других, корыстолюбие, эгоизм, догматизм, косность привычек, неуравновешенность темперамента.

3. Интегральный подход – попытка преодоления “монокаузального” способа объяснения причин конфликта, т.е. стремление учесть всевозможные факторы, влияющие на возникновение и протекание конфликта.

Анализ литературы по конфликтологии позволяет отметить, что многим исследователям свойственна тенденция абсолютизировать роль интрапсихических факторов в возникновении межличностных конфликтов.

2.5. Динамика конфликта

Динамика конфликта, как движение конфликтного столкновения, включает три стадии, каждая из которых состоит из нескольких фаз. *Первая стадия* – развитие доконфликтной ситуации включает четыре фазы: возникновение проблемной ситуации социального взаимодействия; её осознание субъектами конфликта; попытки разрешить её конструктивными, неагрессивными способами; возникновение предконфликтной ситуации (начало взаимодействия или появление негативных эмоций у оппонентов по отношению друг к другу). *Вторая стадия* – развитие собственно конфликта, также включает четыре фазы: инцидент – переход предконфликтной ситуации в открытый конфликт: активное и пас-

сивное конфликтное взаимодействие; попытки завершить конфликт (конфликтные стороны приходят к заключению, что необходим поиск компромисса в противоборстве); завершение конфликта. *Третья стадия* – развитие послеконфликтной ситуации включает две фазы: частичная нормализация взаимодействия участников после его разрешения; полная нормализация взаимодействия участников конфликта (возврат ситуации в относительно устойчивое состояние).

I стадия. Потенциальный конфликт

Фазы:

1. Нарастание неудовлетворенных потребностей, интересов у оппонентов.
2. Нереализованность ожиданий, установок, целей.
3. Возникновение и нарастание эмоционального напряжения.
4. Изменение отношения к проблеме ситуации, вызвавшей конфликтную активность.
5. Растущее взаимное недоверие.
6. Увеличение количества проблемных ситуаций на почве прежних обид.
7. Усугубление первичной проблемной ситуации.
8. Ужесточение позиций конфликтующих сторон.
9. Аккумуляция астенических эмоций.
10. Игнорирование одной из сторон предложения об устранении причин конфликта.
11. Накопление взаимных претензий.
12. Осознание, определение участниками данной ситуации как конфликтной.

II Стадия. Актуальный конфликт

Фазы:

1. Начало конфликта – некоторые инициирующие события побуждают участников к действиям.

2. Эскалация – использование соперничающих тактик для воздействия на оппонента.

3. Конфронтация – ориентация на достижение индивидуальной, а не общей цели.

4. Реконструкция – изменение отношения оппонентов к существующему положению дел.

5. Тенденция к равновесию – осознание невозможности продолжения конфликта силовыми методами.

6. Баланс сил – участники договариваются о способе разрешения конфликта.

7. Интеграция – участники стремятся к некоторому соглашению, приемлемому для обеих сторон.

8. Разрешение – направление энергии конфликта в плоскость мирных действий.

9. Согласование – определение конфликта в терминах той проблемы, которую надо урегулировать.

10. Компенсация – уточнение компенсирующих аспектов реализуемой стратегии.

11. Оценивание – осмысление полученного результата и способов его достижения.

III Стадия. Развивающий конфликт

Фазы:

1. Рефлексия – осознание ресурсов собственного позитивного личностного развития.

2. Ремиссия – улучшение отношений, “прорыв” в установлении доверия и взаимопонимания с экс-оппонентом.

3. Закрепление – включение в личностный опыт новых способов видения и разрешения противоречий.

4. Децентрация – ретроспективный анализ разрешения конфликтной ситуации с позиции экс-оппонента.

5. Актуализация – выражение оппоненту своих чувств относительно происшедшего, в том числе извинений.

6. Прогнозирование – извлечение “урока” на будущее, отработка мер профилактики деструктивных конфликтов.

Таким образом, завершение конфликта – одна из наиболее значимых фаз в динамике конфликта, заключающаяся в его прекращении по любым (объективным и психологическим) причинам. Основные формы завершения конфликтов: разрешение противоречия, являющегося основой конфликта; урегулирование; затухание; перерастание в другой конфликт, устранение конфликта. Конфликт может завершиться благодаря усилиям его участников или вмешательству третьей стороны.

2.6. Типология конфликта

Способность выделять характеристики конфликта дает практику возможность четко классифицировать конфликт, выбрать наиболее адекватный способ его разрешения, и, следовательно, выработать нужную стратегию и тактику поведения.

Типологизация конфликта играет, по мнению Л.А. Петровской, важную методологическую роль. Она служит не только средством охвата и упорядочения накопленных знаний, что уже само по себе существенно, но и часто играет заметную эвристическую роль в процессе получения новых знаний. Попытки проанализировать имеющиеся конкретные примеры конфликтных ситуаций с точки зрения выбранного основания классификации нередко обнаруживают совершенно новые аспекты конфликтов, ускользавшие ранее от внимания исследователя.

Практическая ценность типологизации заключается в том, что методы регулирования конфликтной ситуации напрямую зависят от типа конфликта и типа личности (группы), вовлеченной в конфликт.

Глава II. Психологическая характеристика конфликта

№	Критерий	Конфликт А		Конфликт В	
		Тип А	Форма А	Тип В	Форма В
1.	объём	парциальный	человек-человек	глобальный	группа-группа
2.	иерархия	горизонтальный	ученик-ученик	вертикальный	учитель-ученик
3.	частота	спорадический (от случая к случаю)	эмоцион. вспышка	частый	повторяющееся третирование
4.	генезис	закономерный	периодические	случайный	эпизодические, по недоразумению или случайному стечению обстоятельств
5.	длительность	быстротечный	эмоц. разрядка	затяжной, хронический	накапливание обид
6.	глубина	поверхностный	взгляды, ритуалы	глубинный	ценностные ориентации
7.	интенсивность, сила	сильный, мощный	стресс, аффект	слабый, слабощный	плохое настроение
8.	степень завершенности	законченный	закрытый гештальт	незаконченный, прерванный	«открытый» гештальт, прерванная ссора
9.	опосредованность	непосредственный	лицом к лицу	опосредованный	окольным путем, клевета
10.	разрешимость	трудноразрешимый	разрыв отношений	легкоразрешимый	компромисс
11.	степень проявления	открытый	искренняя обида, выраженная вовне	скрытый, тлеющий	фрустрация, замкнутость, проглоченная обида
12.	источник	объективный	внешний	субъективный	внутренний

№	Критерий	Конфликт А		Конфликт В	
		Тип А	Форма А	Тип В	Форма В
13.	новизна	новый	оригинальное решение	ранее встречавшийся	решение по шаблону
14.	степень подготовленности	спровоцированный	«метод взрыва», «ловушка»	спонтанный	«врасплох»
15.	средства	насильственный	давление, шантаж	ненасильственный	уговоры
16.	адекватность восприятия и осмысления	подлинный, истинный	адекватный образ конфликтной ситуации, реальное столкновение между сторонами	ложный	образ ситуации в плену иллюзорной системы, реальных причин для конфликта нет
17.	неудача	потаенный	зависть (черная)	откровенный	давление на жалость
18.	отношение к конфликту	пессимистичный	обращенность в прошлое (упреки)	оптимистичный	обращенность в будущее (извлечение выводов)
19.	эффект	конструктивный	спор	деструктивный	ссора

Непосредственный конфликт – конфликт “лицом к лицу”, общение, когда каждый участник вступает в контакт с другим (другими), используя все средства общения, и когда существует возможность получения немедленной обратной связи.

Опосредствованный конфликт – конфликт, осуществляемый с участием либо третьих лиц, либо с помощью почтовой связи, технических средств, вещей и т.п.

Статусный конфликт – борьба за приоритет. В статусном конфликте обязательно присутствуют различные мотивы.

Конфликт выбора характеризуется однопersonной структурой.

Г. Зиммель, Л. Козер выделяют реалистические и нереалистические конфликты.

Реалистический конфликт возникает тогда, когда столкновения между людьми происходят по поводу требований или ожиданий. Они рассматриваются людьми как средство для достижения специфической цели, средство, которое можно будет оставить, если удастся найти другое, более эффективное.

Нереалистический конфликт возникает из агрессивных импульсов, ищущих выражения вне зависимости от объекта: он не имеет функциональных альтернатив в смысле средств, так как не направлен на достижение конкретного результата, но, по сути, является выражением агрессивных импульсов. Адекватному восприятию человека другим нередко мешают уже сложившиеся стереотипы. И в таком случае в общении личностей будут взаимодействовать не люди, а стереотипы – упрощенные образцы социальных типов. Стереотипы складываются в условиях дефицита информации, как обобщения личного опыта и предвзятых представлений, принятых в обществе или в определенной социальной среде.

Существуют конфликты смещенного основания, когда параллельно присутствуют два предмета интереса двух субъектов, и у каждого – свой, а субъекты в столкновении предъявляют друг другу различные по характеру требования. Например, администратор говорит подчиненному, что премии лишил его из-за того, что на педсовете выразил своё несогласие с формой проведения зачетов в старших классах, что с точки зрения дидактики и возрастной психологии подобная форма нецелесообразна. В данном случае для директора конфликт является административным, а для подчиненного – профессиональным. Он не будет разрешен до тех пор, пока оба субъекта не перейдут в какую-либо плоскость.

Самопроверка

1. Опишите конфликтные ситуации по параметрам «цель», «средства», «мотив».
2. Опишите динамику конфликта, взятого из собственной жизни или кинофильма.
3. Приведите примеры конфликтных ситуаций по определенным критериям типологии конфликтных ситуаций.
4. Проведите анализ личностных и деловых качеств руководителя, порождающих деструктивный конфликт.
5. Можно ли прожить без конфликтов?
6. Что нужно сделать, чтобы «неразрешимые конфликты» были разрешены?
7. Назовите психологические приёмы, с помощью которых любой конфликт можно превратить в возможность познать что-то новое в себе и в окружающей социальной действительности.
8. Проанализируйте интеллектуальные, эмоциональные и волевые качества, способствующие возникновению деструктивных конфликтов.
9. Как вести спор, если партнер по общению «из принципа» или гордости не хочет соглашаться с Вами, а для Вас обсуждаемый вопрос является очень важным?
10. Зависит ли поведение личности от обстоятельств или в любой ситуации человек всегда контролирует свои поступки?
11. Почему у многих старших школьников возникают конфликты с родителями?
12. Одни и те же приёмы воспитания в одном случае эффективны, а в другом – нет. Почему?
13. Каким образом соотносятся склонность к манипулированию и склонность ко лжи? Что между ними общего и в чём проявляются различия?
14. Допишите следующее предложение: «Чтобы избежать конфликта или найти его положительное решение, необходимо ...».
15. Может ли конфликт продолжаться в случае устранения исходных причин его возникновения? Почему?

Глава III. Оптимальный способ разрешения конфликтной ситуации

3.1. Соотношение основных способов разрешения конфликтной ситуации

Срудности порождают не сами конфликты, а наше поведение в конфликтных ситуациях. Педагог или руководитель организации, обладающий авторитетом и властью, как правило, имеет преимущественное право принятия решений в конфликтной ситуации. Выбор способа разрешения конфликта происходит в связи с оценкой меры его напряженности. Условно можно выделить три основных способа разрешения конфликтной ситуации (см. рис. 3).

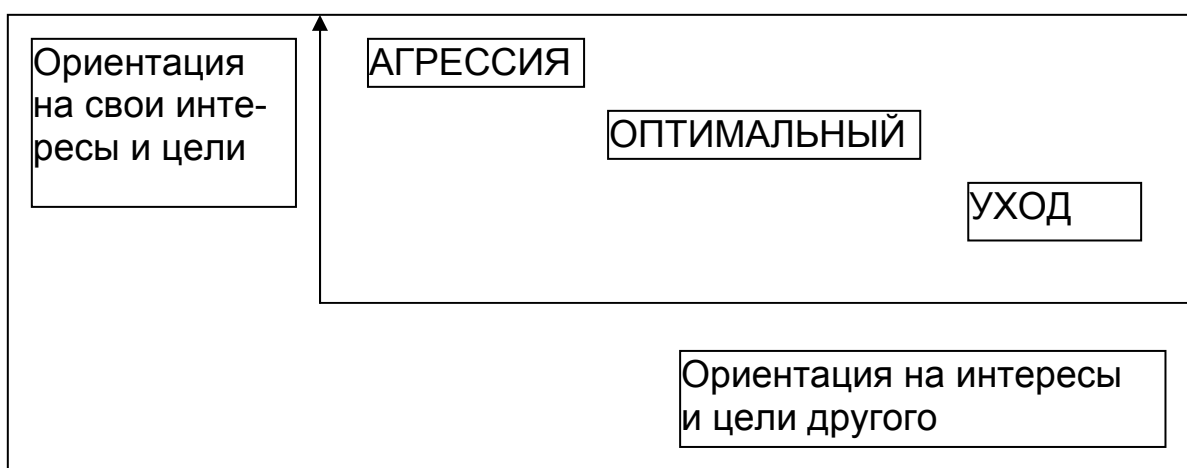


Рис. 3. Основные способы разрешения конфликтной ситуации

Оптимальный способ включает в себя **компромисс** и **сотрудничество**.

Компромисс целесообразен в тех случаях, когда: 1) конфликтная проблема относительно проста и ясна; 2) для разрешения конфликта мало времени; 3) имеются общие интересы, но проблема и её решение не слишком важны для обеих сторон; 4) ограничены возможности применения сотрудничества; не могут быть удовлетворены интересы обеих сторон одновременно; 5) нужно идти на взаимные уступки, т.к. цель – одна, а желающих достичь ее двое; 6) без взаимодействия невозможно достижение намеченной цели; 7) очевидна целесообразность компромисса, т.к. это наиболее экономичный способ реагирования на данную конфликтную ситуацию.

Сотрудничество предпочтительно тогда, когда: 1) предмет спора является явно сложным и требует детального обсуждения для выработки взаимовыгодного решения; 2) оба оппонента готовы потратить время и силы на выявление скрытых нужд и интересов; 3) для обеих сторон их интересы очень важны и компромисс для них неприемлем; 4) стороны доброжелательно относятся друг к другу, желают с уважением выслушать противоположную точку зрения; 5) оппоненты хотят добиться долгосрочного, а не временного решения и не хотят откладывать его; 6) ориентация на стратегии решения: выигрыш/выигрыш; 7) в процессе достижения общей цели присутствует элемент созидания.

Основное различие состоит в том, что для достижения компромисса достаточно учитывать только желания и проблемы, лежащие на поверхности, тогда как в случае сотрудничества необходимо глубже проникать в причины конфликта и выяснить цели оппонентов.

Выработка взаимовыгодных решений конфликта реальна, потому что большинство конфликтов имеет несколько причин. Кроме того, стороны обычно по-разному оценивают важность этих причин, и поэтому существует несколько приемлемых вариантов удовлетворения какого-либо желания. Ключ к получению взаимовыгодного решения проблемы состоит в том, чтобы удовлетворить самое важное для стороны желание, а взамен добиться уступок в других, не важных для неё вопросах. Конфликт будет разрешен,

если каждая сторона будет в выигрыше. А неадекватные способы разрешения конфликтной ситуации (агрессия и уход) сеют семена обиды, которые в будущем прорастут в конфликт.

В целом же, для каждой стратегии существует класс ситуаций, в которых она является оптимальной. Для каждого класса ситуаций существует свой набор стратегий, которые являются наиболее эффективными.

3.2. Психологическая характеристика оптимального способа решения конфликтной ситуации

Приемы оптимального разрешения конфликтных ситуаций (РКС) – это, прежде всего, приемы мышления. Ибо нельзя творчески действовать, не умея творчески мыслить. Если решение – это процесс, который не всегда приводит к желаемому результату, то разрешение – результат, достигнутый в ходе устранения противоречия, составляющего ядро конфликта.

Разработка представлений об оптимальном разрешении противоречий в конфликтной ситуации как источнике развития личности помогает решить вопросы, ЧТО присваивается, приобщается личностью в процессе её движения в системе общественных отношений, каковы возможности выбора, перехода от одного вида деятельности к другому, каково СОДЕРЖАНИЕ приобретенных в этой системе черт и установок личности.

Особенно остро проблема использования преподавателем условий педагогической ситуации как средства её решения встает при исследовании индивидуальности личности учителя как субъекта педагогической деятельности. Наиболее выражено индивидуальность личности, её творчество проявляются в конфликтных ситуациях, увеличивая потенциальные возможности развития культуры межличностных отношений.

Стремление урегулировать конфликт часто лежит в основе общения. Понятие конфликт содержит в себе различные способы противостояния, напряжения и борьбы. Среди них – противоположности позиций и противоречия во взглядах, различие интере-

сов и расхождения в оценках, столкновение разнонаправленных действий и несхожесть методов. Конфликт находит своё выражение в борьбе и соперничестве, конкуренции и раздорах, кризисе и расколе.

Особенности мышления не являются законченными: они изменяются и совершенствуются в деятельности. В процессе актуализации опыта субъекта деятельности происходит дальнейшее развитие его умений и навыков решения ситуации. Это приводит (спонтанно или целенаправленно) к нахождению оптимального способа РКС. Можно ли научиться такому способу?

3.3. Условия реализации оптимального способа решения конфликтной ситуации

Если у человека появилось желание сформировать у себя оптимальный способ РКС, то ему необходимо учитывать, что само совершенствование интеллектуальных умений может быть осуществлено при соблюдении следующих *условий*:

1. Осознание необходимости оптимизации мыслительной деятельности (человек старается найти ответ на вопросы: "Чего я хочу, ожидаю? Зачем я хочу совершенствовать свои приемы?").

2. Развитие потребности и мотивов в рационализации мыслительных операций и действий ("Почему я хочу формировать приемы? Какова причина, которая побуждает меня не останавливаться на достигнутом уровне развития приемов решения ситуаций?").

3. Усвоение знаний общих закономерностей и правил мыслительной деятельности ("Как, каким образом я могу совершенствовать свои приемы решения?").

В проведенной нами работе предметом исследования был процесс мышления педагога, обеспечивающий оптимальное РКС. Нас интересовало, каким образом удастся педагогу в решении педагогической ситуации не подавлять ребенка, а принимать его мысли, чувства, действия и, в случае необходимости, направлять их в позитивное русло. Мы хотели установить, насколько часто звучат в общении с учеником такие слова: «Мне нравится образ твоих мыс-

лей. Интересно, а как можно по-другому посмотреть на данную конфликтную проблему?».

Основное внимание уделялось психологическому анализу поведения педагога в условиях разрешения реальной конфликтной ситуации. Нами исследовались основные компоненты педагогического мышления: оценивающий, рефлексивный, прогностический, творческий и др. Разработано и апробировано 13 психодиагностических методик выявления структурно-уровневых характеристик профессионального мышления учителя.

Как показывает анализ собранных данных, совокупность приемов решения ситуаций образует мыслительный процесс, имеющий определенные этапы: 1) ориентировка в ситуации и поиск решения; 2) принятие решения; 3) реализация решения и контроль его исполнения; 4) оценка полученного результата и фиксация способов его достижения. С учетом выделенных этапов было проведено психологическое исследование особенностей решения более 7 тысяч конфликтных ситуаций, возникавших в системе "педагог – учащийся". Такой подход позволил найти ответ на два вопроса, волнующие педагогов: "Как не надо решать конфликтные ситуации?" и "Как надо решать конфликтные ситуации?". Ответ на второй вопрос порождает внутренний диалог следующего типа: «Неужели я хуже других в решении трудной ситуации?». А затем возникает другой вопрос: «Неужели я так же, как и все, решаю свои трудные ситуации?». На основе собранного эмпирического материала моделировались педагогические ситуации с разнообразным конфликтным содержанием.

3.4. Критерии оптимального способа решения конфликтной ситуации

Степень оптимальности решений, реализуемых в ходе моделирования ситуаций, определялась по следующим признакам: 1. *Правильность* – правильным считается такое решение, реализация которого способствует достижению социально-приемлемой цели и соответствует обстановке. 2. *Своевременность* – оперативная реализация решения позволяет в полной мере использовать благоприятные возможности ситуации для эффективного разрешения кон-

фликтной проблемы. 3. *Экономичность* – умение с минимальными затратами добиваться максимальных успехов. 4. *Оригинальность* характеризуется поиском творческих идей, не полагаясь при этом на известное и даже на логику, поскольку и "сырая" идея может привести к нетривиальному решению.

3.5. Основные алгоритмы оптимального способа

Знакомство с наиболее типичными ошибками, которые имеют место в процессе распознавания и осмысления предконфликтной ситуации, позволяет педагогу более целенаправленно сформулировать оптимальную стратегию профессионального поведения. Стратегия разрешения предконфликтной ситуации состоит из последовательной реализации соответствующих приемов: диагностических, исполнительных, оценочных.

Диагностические действия педагога ориентированы на разрешение главной, основной проблемы, составляющей "жалю" предконфликтной ситуации. Для этого ему необходимо получение достоверной информации о происходящем. Познание предконфликтной ситуации организуется педагогом посредством системы интеллектуальных действий, в которую входят:

1. "Зондирование": педагог с помощью уточняющих вопросов, наблюдения и других доступных ему диагностических процедур стремится получить информацию, нужную для успешного разрешения возникшего затруднения. Задавая вопрос: "Не объяснить ли нам это?", "Можете ли Вы объяснить происходящее?" – педагог фокусирует говорящего на самом процессе говорения, а не на его личности. Тот, кто задает вопросы, тот и руководит. Целесообразно использование разнообразных вопросов с целью выяснения позиции оппонента.

2. "Пошатывание", "раскачивание" – выявление степени прочности позиции, занятой оппонентом. Педагог делает пробные шаги по определению "устойчивости" учащегося в конкретной ситуации: "Можете ли объяснить мне, почему это справедливо?". Средством проверки на прочность позиции учащегося является пересказ педагогом услышанного. При этом он выделяет и сохраняет

то, что казалось главным для него как слушающего. Если же он неверно определил то, что является главным для говорящего, то возникает возможность что-то скорректировать. Слушающий исходит только из мыслей говорящего, но может в пересказе учитывать и не высказанные мысли и намерения говорящего. А самое главное – говорящий, слушая как бы со стороны свой рассказ, может усомниться в правомерности занятой им позиции.

3. “Эмоциональное отзеркаливание” происходит по формуле: “отражение чувств говорящего + отображение своих чувств”. Отражение чувств – это описание эмоциональных переживаний говорящего, которое помогает ему полнее осознать свое состояние. А отображение педагогом своих чувств способствует выражению своего отношения к собеседнику: “Мне кажется, что Вы чувствуете ... , и мне близки Ваши чувства”.

4. Структурирование педагогом собственных знаний о ситуации (мысленное соотнесение новой ситуации с ранее встречавшейся). Суммирование знаний с последующим использованием их при решении новой ситуации. Для того чтобы знания о ситуации были достоверными, целесообразно стимулировать учащегося к высказыванию: “Да? Это как же так получилось?”. Важно задавать такие вопросы говорящему, чтобы у него возникло желание отвечать. Оптимальным средством стимулирования служит проблематизация высказываний оппонента: “Как Вы думаете, в чем же расходятся наши взгляды на данную ситуацию? . . .”. Структурирование знаний, а значит, мыслей, как своих, так и собеседника, позволяет предотвращать расплывчатость последующего разговора.

5. “Взвешивание” – осмысление возможных способов воздействия на оппонента и выбор среди них наиболее эффективного. Одним из универсальных способов развивающего воздействия является одобрение, а в некоторых случаях авансированное одобрение. Одобрение – это дальнейшее развитие мыслей собеседника, но только в тех рамках, которые тот задавал. В противном случае это переходит в игнорирование. Одобрение должно быть уместным и своевременным. “Учитывая особенности Вашего характера, я полагаю, что именно Вы сможете сделать это”.

6. “Компенсация” недостаточного распознавания личности оппонента посредством установления причинно-следственных связей

в его поведении. Педагог старается найти причину возникновения проблемы, выделить ее и иметь дело именно с ней, а не с личностью, ибо нет плохих людей, а есть неадекватные поступки.

7. Ориентация на обсуждение и доведение до понимания оппонента аргументов, подтверждающих обоснованность занятой нами позиции. Существенное значение при этом имеет распознавание степени успешности данной попытки.

8. Внутренняя диалогичность (мысленный спор с оппонентом). Диалогическая позиция как направленность на взаимопонимание означает, во-первых, паритетность, принятие учащегося как равноправной личности; во-вторых, принятие собеседника без ранжирования, т.е. объяснения к “плохому – хорошему”; в-третьих, ориентация на общение, на диалог как способ противовеса педагогическому менторству, поучению.

9. “Интерпретация” (распознавание поведения учащегося в конкретной ситуации; педагог может спросить его: “Если я правильно понял, то ты хотел сказать, что . . . ”, т. е. с помощью данного приема происходит соотнесение, “связывание” поведения учащегося с его намерениями, целями, эмоциональным состоянием).

10. Выявление слабых аргументов (алогизмов) оппонента: отсутствие последовательности в изложении оппонентом своей позиции, поверхностный анализ фактов своего поведения, необоснованные заключения, противоречивость в высказанных утверждениях.

11. Переформулирование высказывания оппонента в целях достижения более четкого понимания его смысловой позиции. Этот алгоритм позволяет соединить фрагменты разговора в смысловое целое. Собственная формулировка сообщения оппонента является средством проверки точности понимания его высказывания: “Как мне показалось, Вы сказали, что. . . ”.

12. Отсроченное реагирование – в некоторых ситуациях важно не торопиться реагировать, т.к. есть определенный смысл ждать повторения поступка.

13. Резюмирование как средство подытоживания основных идей и чувств, которые обсуждались в данной ситуации. Такой прием помогает оппоненту понять, насколько точно ему удалось

выразить свои мысли и переживания: “Если теперь подытожить сказанное Вами, то. . .”.

Приведенный перечень действий, входящих в указанную систему, не является законченным и не реализуется именно в отмеченном порядке. Адекватность применения диагностических действий обеспечивает правильность анализа предконфликтной ситуации, от степени успешности анализа в существенной мере зависит эффективность профессионального поведения педагога в условиях предконфликтной ситуации.

Исполнительная часть процесса решения предконфликтной ситуации характеризуется разнообразием педагогических приемов. Неоднородность приемов выражается как в самом их содержании, так и в эффекте, достигаемом вследствие их реализации. Связь процесса и результата в ходе применения конкретного приема в существенной мере является неразрывной. Прикосновение педагога к учащемуся, например, поглаживание по плечу, уже есть и процесс, и результат. Один и тот же прием может быть оценен учеником и как приятный, и как неприятный. Поглаживание педагога может помочь воспитаннику поднять свое настроение, повысить уверенность в себе, успокоиться. В другом случае оно может вызвать отстранение, отчуждение учащегося, вплоть до агрессивной реакции, либо проявление замкнутости, “уход в себя”.

Успешное решение предконфликтных ситуаций можно рассматривать как средство сохранения и развития педагогического общения, которое постоянно реализуется на фоне определенных эмоциональных реакций. Эмоциональное отношение педагога к учащемуся “пронизывает” весь процесс разрешения противоречия, возникшего в ходе педагогического взаимодействия. В процессе разрешения предконфликтной ситуации мыслительная деятельность педагога может либо полностью блокироваться сильным мотивом, либо процессы рассуждения будут непосредственно направлены на поддержку более сильного мотива. Следовательно, формулирование педагогом именно у себя положительной профессиональной ориентации нередко предопределяет успешность преодоления затруднений в деятельности.

Разрешение предконфликтной ситуации административными мерами (вызов родителей, приглашение на педсовет ...) приводит к

прекращению педагогического процесса. В данном случае выход из создавшегося положения может быть найден в пресечении проявлений авторитаризма, в отказе от репрессивных мер. Следовательно, педагогической задачей в разрешении предконфликтной ситуации выступает организация оптимального взаимодействия, а педагогической целью – формулирование социально- значимых качеств личности учащегося.

Конструктивный выход из предконфликтной ситуации есть в какой-то степени экспромт. Сущность психологического обеспечения успешного разрешения возникшего затруднения состоит в развитии педагогом осознания своих как интеллектуальных действий, так и исполнительных. Одно дело найти разумное решение и совсем другое – его реализовать. На этапе реализации выработанного решения можно выделить следующие приемы:

1. Локализация конфликтной ситуации.
2. Успокоение оппонента.
3. Обращение к фактам (обоснование своей позиции с помощью фактов).
4. Воздействие на чувство самоуважения другого человека, взывание к более благородным мотивам (“Вы же умный человек ...”).
5. Подчеркивание тех моментов, с которыми руководитель согласен.
6. Создание общей благоприятной эмоциональной атмосферы в общении. Для этого целесообразно учитывать состояние, настроение, ход мыслей Другого. Условно данный прием можно назвать – “мы”. Реализуя указанный прием, педагог может использовать следующие высказывания: “Как нам с Вами поступить?”, “Что же нам делать дальше?”. Применяя такую связку, педагог может достичь эмоциональной общности с оппонентом.
7. Внутреннее стимулирование оппонента. Не навязывание своего мнения, а стремление, чтобы к этому пришел оппонент сам. Важно вести переговоры с целью убедить собеседника, а не задать и не принудить его к принятию и исполнению чужого решения.
8. Тактическая уступка с ориентацией на стратегический выигрыш («Турецкий гамбит»).

9. Использование психологической паузы, которая помогает снимать негативный эмоциональный накал, обратиться в более спокойной обстановке к осмыслению логики развития данной ситуации.

10. Перевод разговора на другую тему, если видно, что ход развития событий складывается не в пользу руководителя.

11. В заключение можно отметить, что творческий процесс не является линейным, поэтому ряд рассмотренных приемов может осуществляться параллельно либо в обратном порядке. Более того, отдельные указанные приемы разрешения предконфликтной ситуации могут меняться местами.

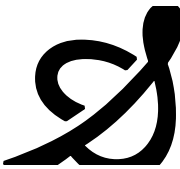
Оценочные действия в процессе разрешения предконфликтной ситуации в случае их успешности многому могут научить и самого педагога. Эффективное оценочное действие педагога связано с его умением формулировать выводы, значимые для дальнейшего совершенствования своей профессиональной деятельности. Качество таких действий зависит от субъективных факторов (общая культура педагога, уровень профессионального и личностного роста) и объективных (дефицит времени, высокая степень сложности предконфликтной ситуации).

Самопроверка

1. Как Вы понимаете выражение «Агрессивны, потому что несчастны»?
2. Каким образом ситуационный фактор влияет на насилие?
3. Всегда ли агрессия – зло, или она может иметь конструктивный характер?
4. Опишите собственные способы выхода из конфликтной ситуации.
5. Как соотносится понятие «агрессия» с понятием «намерение»?
6. Как научиться выходить из конфликта с минимальными потерями?
7. Как не «влезть» в конфликты с людьми, с которыми не хочется конфликтовать, а они «наезжают»?
8. Как научиться конструктивно конфликтовать со старшими родственниками, прежде всего с родителями, которые тебя принижают?
9. Правомерно ли применять по отношению к типичным конфликтным ситуациям типичные способы разрешения?
10. Как неагрессивно настоять на своем?
11. Составьте программу бесконфликтного (неагрессивного) общения.

Глава IV. Творчество в разрешении конфликтов

4.1. Творческий подход к решению конфликтной ситуации

 разрешение конфликта – это не просто устранение или смягчение противоречия, это попытка изменить отношение к конфликту, а значит, построение новых отношений. Любое новое строительство предполагает творчество, поэтому, в зависимости от особенностей возникновения конфликта и участвующих в нем сторон, необходим творческий подход, одним из главных слагаемых которого является умение построить собственную позицию и аргументированно её обосновать. Человеку наносят эмоциональную травму не окружающие его люди, не то, что они говорят или о чем умалчивают, а его собственные настроения, его реакция на слова и действия окружающих.

Творческое решение конфликта предполагает построение отношений на основе сотрудничества и взаимопонимания, что позволяет обоим участникам конфликта общаться «на равных». Ориентация участников на позицию «выиграть-выиграть» способствует самоактуализации личности, её целостности и гармоничности в отношении к себе и другим. Основой личностного развития в острых условиях конфликтного взаимодействия служит умение извлекать пользу из конфликта, умение обращать заведомое поражение в очевидную победу. Нестандартное, оригинальное решение направлено на поиск тех условий конфликтной ситуации, которые могут стать продуктивными средствами её решения.

Обучение творческому решению конфликтных ситуаций характеризуется формированием позиции открытости, поиска нового – знания, опыта, умения импровизировать, действовать за рам-

ками предусмотренного, преодолевать приверженность к старым сложившимся образцам, страх перед неопределенностью и неизвестностью, недоверие к себе, боязнь быть застигнутым врасплох.

Творческий подход к разрешению конфликта означает избежание, предотвращение его дальнейшего разгорания и стремление свести возникшие разногласия к их спокойному обсуждению: осознание причины конфликта и стремление к мирному его разрешению. Креативность в разрешении конфликта возникает благодаря открытости человека как внутреннему опыту (умение быть близким своим чувствам), так и внешнему миру. Принятие этого многообразия создает предпосылку, необходимую для творческого осмысления конфликтного взаимодействия и извлечения максимальной выгоды из конфликтной ситуации.

Любой человек может проявить творчество, как в предотвращении конфликта, так и в разрешении уже возникшего конфликта. Первый вид творчества является более важным и ценным. Он характеризуется проявлением личности в целом, а во втором случае происходит ситуативное проявление определенной части личности, например ролевых характеристик «родитель», «руководитель».

Условием творческого разрешения конфликтной ситуации является создание соответствующего социально-психологического климата, характеризующегося доброжелательностью и добросовестностью. Творческий подход к конфликту характеризуется тем, что условия управленческой деятельности трансформируются в средства профессиональной деятельности подчиненного. Для этого руководителю необходимо владеть гибким индивидуальным стилем управления. Важным компонентом гибкости является когнитивный стиль как стабильные индивидуально-психологические способы приема и переработки информации. Он характеризуется «острым» глазом и умом руководителя. Когнитивный стиль включает в себя: а) видение завуалированного в выполняемой деятельности, в том числе и латентных признаков конкретной конфликтной ситуации; б) видение впрок (заметить то, что сегодня не требуется, но может пригодиться завтра, послезавтра); в) видение перспективы (выявление ростков нового, позитивного, т.е. того, на что можно «опереться» в реализации своих управленческих реше-

ний). Когнитивные стили во многом обуславливают положительные или отрицательные последствия профессионализации руководителя, которые определяются его личностными особенностями как субъекта профессиональной деятельности, спецификой других субъектов, универсальностью и содержанием управленческой деятельности.

В целом это означает умение выстраивать стратегию перспективы, в ходе стремления к которой одно цепляется за другое, поскольку в действенной стратегии всё функционирует в системе и время начинает работать на достижение намеченного результата. В этом случае руководителю «удается поймать систему за хвост»: создается сценарий рефлексивного управления, предопределяющий поведение подчиненного. Рефлексивное управление состоит в том, что создаются внешние управленческие условия, которые становятся внутренними условиями, регулирующими активность (поведенческую, деятельностьную) подчиненного.

Условия управленческой деятельности превращаются в средства её оптимального осуществления лишь тогда, когда они 1) содержат творческую «начинку» (по своей сути способствуют достижению производственного эффекта); 2) создают благоприятные стимулы (внешние и внутренние) для актуализации творческого потенциала, как личности подчиненного, так и личности руководителя; 3) становятся опорой для достижения управленческих целей (для этого требуется включение конструктивного мышления, именно оно помогает найти то, на что можно опереться в своей деятельности на данном этапе её выполнения); 4) латентные, скрытые условия конкретной ситуации становятся объективными, «работающими» и реально влияющими на успешное осуществление профессиональной деятельности, если руководитель умеет видеть «около», если у него развито «боковое», творческое мышление. Следовательно, ему важно научиться распознавать условия, потенциально могущие стать эффективными средствами и учитывать их в своем практическом мышлении.

Согласно Б.М. Теплову, практическое мышление непосредственно включено в деятельность человека, и прежде всего в профессиональную. Деятельность и мышление руководителя соответственно не являются исключением. Мышление руководителя осу-

ществляется в условиях конкретных, целостных, индивидуально своеобразных ситуаций. В каждой ситуации есть некоторое рассогласование (внутреннее противоречие) между целью и возможностью ее непосредственного достижения. Ситуация содержит ту или иную степень проблемности (рассогласования). Поиск степени проблемности в ситуации есть не что иное, как процесс решения. Мы рассматриваем управленческое мышление как процесс обнаружения проблемности в решаемой конфликтной ситуации. Следовательно, мышление выступает как анализ проблемности конкретной управленческой ситуации, постановка задач в данных условиях профессиональной деятельности. Эта функция внутренне включена в структуру деятельности каждого руководителя – практика.

Центральным моментом в деятельности руководителя является процесс принятия управленческих решений, где можно обнаружить единство интеллектуальных, эмоциональных и волевых качеств личности. По тому, как подготавливаются, принимаются и выполняются управленческие решения, можно судить о реальной силе практического мышления руководителя и своеобразии его управленческого искусства. Рассматривать данный аспект без наличия у руководителя оригинальности, изобретательности, творческой жилки, нетрадиционного подхода не представляется возможным. Поэтому необходимо соотносить «продукты» мышления руководителя с его творческим потенциалом. К творческому же аспекту управленческого мышления относятся способность свободно и быстро изменять способы деятельности в зависимости от складывающихся условий, способность твердо отстаивать принятые решения.

В нашем подходе развивается идея о творческом аспекте мышления руководителя. На наш взгляд, данный аспект особенно ярко проявляется в процессе обнаружения руководителем проблемности. В качестве ведущей характеристики проблемности выделяется представленность в сознании субъекта управленческой деятельности значимых для него противоречий. Возникновение проблемности зависит от субъективного отношения руководителя к ситуации. В зависимости от содержания установленной проблемности нами выделены уровни ее существования и реализации:

ситуативный и надситуативный. Если в профессиональной деятельности руководителя реализуется ситуативный уровень обнаружения проблемности, то принимаются решения, ориентированные не на смысл управленческой деятельности, ее цель, общественное предназначение, а на сиюминутную тактику и выгоду. Данный уровень и соответствующие ему решения обусловлены конкретными условиями деятельности.

Надситуативный уровень проблемности и его выделение в решаемой проблемной ситуации связаны с идеей «выхода за пределы» преобразования конкретной ситуации. Данный уровень характеризуется осознанием руководителем необходимости изменения, совершенствования некоторых особенностей своей личности. Конфликтные ситуации стимулируют руководителя «подняться» на уровень, с которого он мог бы проанализировать самого себя. Процесс разрешения противоречий на данном уровне способствует не только активизации его мыслительной деятельности, но и оказывает большое влияние на личностное развитие руководителя.

Решение ситуации при выделении надситуативного уровня проблемности становится оптимальным, поскольку именно в таком решении руководитель стремится выразить свой творческий потенциал, самореализоваться в профессиональной деятельности; получить положительный фон в процессе взаимодействия с подчиненным. Решение, которое руководитель принимает, при обнаружении надситуативного уровня проблемности является решением более высокого порядка, нежели при выделении ситуативного уровня проблемности. Такой факт, установленный нами в многочисленных исследованиях, объясняется тем, что поиск подобного решения побуждает руководителя прогнозировать результат, представить все возможные последствия, отрефлексировать свое состояние, проявить активность в процессе поиска управленческого решения. Подобное поведение не может быть осуществимо без наличия у руководителя определенной формы креативности. Соответственно и решение конфликтных ситуаций будет действенным и креативным.

Творческий подход к разрешению конфликта является наиболее перспективным и малоразработанным направлением в современной конфликтологии. Творческое отношение к конфликту

предполагает ориентацию на поиск новых решений. Такой поиск осуществляется благодаря умению выходить за традиционные схемы и способы мышления.

Т.А. Ребеко в своей работе «Методологический анализ исследований творчества» указывает, что проявление творчества в разрешении конфликтной ситуации является той областью активности, которая лежит за пределами формально-определенной ситуации, где акт поведения теряет ответ на стимульное воздействие, организованное по логическим и вероятностным законам. Поэтому остается по-прежнему актуальной необходимость рассматривать поиск выхода из конфликта как процесс творчества, способствующий личностному росту каждого из его участников.

Творчество в разрешении конфликтов понимается нами как определенная психологическая и социальная готовность личности, позволяющая преобразовывать имеющуюся конфликтную ситуацию общения так, что общающиеся партнеры могли бы успешно довести до конца какую-нибудь совместную деятельность, достичь взаимопонимания, уменьшить недоразумения, рассмотреть конфликт как возможность познать себя и других.

В какой мере человек может успешно решать проблемы в сфере общения, зависит от его готовности воспринимать других людей адекватно их психологическому состоянию и их неповторимой индивидуальности. Готовность строить отношения с партнером по общению на равных, стремление к сотрудничеству в процессе взаимодействия, готовность к самоанализу своих действий и поступков – все это основные слагаемые творческого отношения к конфликту. Посредством изменения негативного отношения к конфликту достигается большее согласие между общающимися. При этом создаются возможности для развития позитивного отношения к общению и творческого разрешения конфликтных ситуаций.

В процессе концептуального анализа конфликтологических моделей нами (М.М. Кашапов, Т.Ю. Могутина, 1997) были выделены 3 блока, в которые можно объединить компоненты, определяющие креативность в конфликте. *Первый блок* – «личностная позиция субъекта по отношению к конфликту»: 1. Конфликт рассматривается как возможность самоактуализации и самоутверждения, проявления личностных возможностей и получение нового опыта.

2. Субъект занимает активную и ответственную позицию, первым делает попытки разрешить конфликт, заинтересован в процессе и отвечает за результат. *Второй блок* – «отношение к оппоненту в конфликте, особенности взаимодействия с ним»: 1. Субъект уважает позицию другого, его интересы и ценности, его чувства. 2. Стремится к сотрудничеству с оппонентами, используя эффективные средства общения. *Третий блок* – «особенности разрешения конфликтной проблемной ситуации»: 1. Субъект проявляет творчество в поиске выходов из конфликта, поведение субъекта противоречит стереотипам и шаблонам. 2. Решение субъективно оценивается как новое и оригинальное. 3. Решение не просто стабилизирует ситуацию, а открывает новые возможности (во взаимоотношениях, в самопознании, в деятельности).

На основе анализа факторов и условий развития креативности нами разработана и проведена программа тренинга по развитию творческого подхода в разрешении межличностных конфликтов. Результаты исследования эффективности программы (методика К. Томаса, тест УСК, опросник ЛИО) свидетельствуют о значимых позитивных изменениях у участников тренинга личностных свойств по всем базовым компонентам, характеризующим творческий подход к конфликтам. По первому блоку установлено принятие конфликта, отношение к нему как к новой возможности самореализации, получения нового опыта, повышение уровня интернальности, увеличение результатов по шкале самоактуализации. По второму блоку выявлено стремление к сотрудничеству с оппонентом, увеличение результатов по шкале принятия агрессии и реактивной чувствительности.

В проведенных нами исследованиях (М.М. Кашапов, О.Р. Патрушева) показано, что конструктивные изменения личностных свойств учащихся, значимых для творческого решения конфликтных ситуаций, свидетельствуют об эффективности созданной программы тренинга и адекватности её целям и задачам исследования. Показателями приобретенных умений творческого решения конфликтных ситуаций явились изменения, затрагивающие когнитивные, эмоциональные и поведенческие сферы личности старшеклассников. Комплекс конструктивных изменений составили: повышение уровня самоуважения и самопринятия; изме-

нение сензитивности к себе как показатель осознанности своих чувств и потребностей и возможности регуляции их проявления. Приобретение умений более адекватно реагировать на изменение условий взаимодействия в конфликтных ситуациях происходило в процессе поиска новых форм взаимодействия, изменения типичных способов реагирования за счет выбора конструктивных форм поведения.

Л.М. Аферовой установлено, что особенности личностных конструктов педагогов с высоким уровнем конфликтности характеризуются большим акцентированием внимания на импульсивном, прямом характере взаимодействия в конфликте, в то время как педагоги с низким уровнем конфликтности отдают предпочтение компромиссу и рациональному подходу к конфликту. Особенности личностных конструктов старшеклассников с высоким уровнем конфликтности проявляются в доминировании эгоцентрически-ориентированных конструктов, в то время как ученики с низким уровнем конфликтности выделяют значимость общения, активного взаимодействия с людьми. Обнаружены корреляционные связи на 5%-ном уровне значимости между отдельными личностными конструктами у субъектов с разным уровнем конфликтности.

В процессе тренинговых занятий у учащихся существенно изменился уровень самооценки. Наиболее значимые изменения произошли у учащихся с заниженной и завышенной самооценкой в сторону адекватности. Использование СПТ как метода обучения старшеклассников творческому решению конфликтных ситуаций соответствует возрастным особенностям учащихся, позволяет им адекватно выразить свою индивидуальность, что способствует раскрытию их творческого потенциала.

Креативность в разрешении конфликтных ситуаций трактуется нами как определенная психологическая социальная готовность личности, позволяющая преобразовывать имеющуюся конфликтную ситуацию общения так, чтобы общающиеся партнеры могли успешно довести до конца совместно выполняемую деятельность, достичь взаимопонимания, уменьшить недоразумения, рассмотреть конфликт как возможность познать себя и других.

Таким образом, творчество в разрешении конфликтной ситуации означает вариативность, необычность, гибкость мысли и поступков, развитие сотрудничества. Сотворчество предполагает отказ от менторского диктата и утверждение иного типа отношений: совместного поиска информации, необходимой для эффективного разрешения конфликтной проблемы. Сотворчество означает принципиальный, но доброжелательный анализ результатов деятельности, совместный поиск и исправление просчетов. Равенство психологических позиций участников конфликтного взаимодействия как диалога не означает полной схожести их позиций. Это равенство предполагает взаимное уважение, право другого на то, чтобы его рассматривали как сотрудничающую личность.

4.2. Влияние креативности на процесс разрешения конфликтных ситуаций

Креативностью называют способность продуцировать необычные идеи, отклоняться от традиционных схем мышления и поведения. Данная способность характеризуется быстрым и правильным решением проблем и проблемных ситуаций.

Для чего нужна креативность?

Креативность позволяет человеку постоянно искать и находить оптимальный выход из наличной ситуации, преодолевать или реконструировать её. С помощью креативности человек строит для себя новую, “потребную”, желаемую ситуацию, С этой целью он опирается на имеющиеся в его опыте знания, способы действия, а также учитывает возможные перспективы развития ситуации. Креативность в разрешении конфликтных ситуаций трактуется нами как определенная психологическая социальная готовность личности, позволяющая преобразовывать имеющуюся конфликтную ситуацию общения так, чтобы общающиеся партнеры могли успешно довести до конца совместно выполняемую деятельность, достичь взаимопонимания, уменьшить недоразумения, рассмотреть конфликт как возможность познать себя и других.

Творчество в разрешении конфликтной ситуации означает вариативность, необычность, гибкость мысли и поступков, развитие сотрудничества. Сотворчество предполагает отказ от менторского диктата и утверждение иного типа отношений: совместного поиска информации, необходимой для эффективного разрешения конфликтной проблемы. Сотворчество означает принципиальный, но доброжелательный анализ результатов деятельности, совместный поиск и исправление просчетов. Равенство психологических позиций участников конфликтного взаимодействия как диалога не означает полной схожести их позиций. Это равенство предполагает взаимное уважение, право другого на то, чтобы его рассматривали как сотрудничающую личность.

В рабочей концепции одаренности, разработанной Д.Б. Богоявленской, В.Д. Шадриковым, В.Н. Дружининым и др., выделены три аспекта: операционное определение креативности, ее формы, ее значение.

1. Креативность, как интегративное качество личности проявляется в её

– **направленности** характеризующейся доминантностью познавательной мотивации по сравнению с другими типами мотивации (операционные проявления – познавательный интерес, стремление к познанию, любознательность);

– **способностях** создавать новые идеи, отклоняться от традиционных схем мышления и поведения (способность к преодолению стереотипов, способность чувствовать проблемы, беглость мышления, гибкость мышления);

– **характере** как устоявшейся системе отношений и поведения человека (оригинальность, инициативность, нестандартность, терпимость к неопределенности, проницательность, радикальность).

2. Креативность можно рассматривать в двух формах: потенциальной и актуальной. Потенциал представляет собой совокупность возможностей, способностей, в данном случае, к творчеству. Скрытые (потенциальные) творческие возможности актуализируются (проявляются) в творческой активности личности.

3. Креативность можно рассматривать как основу продуктивного развития личности, как потенциал, обеспечивающий ее рост, присущий в той или иной степени каждому человеку.

В структуру креативности входят следующие компоненты:

- Любознательность (невербальная и вербальная, спрашивающий).
- Интуитивность (понятливость) как качество личности.
- Легкость владения языком как средством формулирования мыслей.
- Креативность составляет основу творчества.

По мнению Г.П. Щедровицкого, человек обязан определиться: где он живёт: в инверсии или прогрессии. На этой предметности отношений строится культура творческой деятельности. Именно в настоящем происходит структурирование и конструирование нашего будущего, поскольку творчество является уровнем овладения человеком социальным и профессиональным опытом. Творчество характеризуется самостоятельным выбором направления своей деятельности, способностью нетрадиционно подходить к решению проблем, умением создавать новый продукт.

Творчество – это деятельность, порождающая нечто новое, на основе реорганизации имеющегося индивидуального или социального опыта и формирования новых комбинаций знаний, умений, продуктов (материальных или духовных). Взаимосвязь креативности и адаптивности представлена на рис. 4. Высокая креативность не всегда означает высокую адаптивность. А высокая адаптивность не всегда характеризуется высокой креативностью.



Рис. 4. Взаимосвязь креативности и адаптивности

Творчество – это процесс создания нового, выходящий за существующие границы знания. В целом творчество – это попытка

формировать своё будущее посредством открытия новых перспектив. Творчество является высшей формой активности и самостоятельности деятельности человека.

Педагогическая проблемная ситуация в деятельности профессионала выполняет роль стимула для развития его творческого мышления. Сама по себе ситуация безотносительно к тому, кто в нее должен быть включен, проблемной ситуации не образует. Ситуация становится проблемной, когда ее характеристики приобретают значимость для человека, осмысливаются и оцениваются им с точки зрения его профессиональной деятельности и личностных позиций. Следовательно, проблемные ситуации имеют своеобразную психологическую природу в зависимости от особенностей личности и мышления профессионала.

Согласно теории интеллектуального порога Е.Р. Торранса творческая активность (креативность) является самостоятельным фактором, независимым от интеллекта. Г.Ю. Айзенк, опираясь на значимые (но все же невысокие) корреляции между IQ и тестами Дж. Гилфорда на дивергентное мышление высказал точку зрения, что креативность есть компонент общей умственной одаренности. Творческого процесса как специфической формы психической активности не существует.

В.Н. Дружинин в качестве “верхнего” ограничителя уровня проявления креативности выделяет уровень общего (“текучего”, по Р. Кеттеллу) интеллекта. Если креативность превышает индивидуальный уровень “интеллектуального порога”, который определяет успешность адаптации, то начинают появляться признаки дезадаптивного, невротоподобного поведения (В.Н. Дружинин, 1999).

Р. Стернберг рассматривает интеллектуальную деятельность в трех аспектах. Первый из них – механизмы функционирования интеллекта (отражение решения, когнитивные стили, знания). Второй аспект – связи интеллекта с типами задач. Третий аспект – отношение интеллекта с внешним миром. Согласно Р.Дж. Стернбергу интеллект участвует и при решении новых задач, и при автоматизации действий. По отношению к внешнему миру интеллектуальное поведение может выражаться в адаптации, отборе или преобразовании внешней среды. Если человек реализует третий тип отношения, то при этом он проявляет творческое поведение. Талант

преподавателя проявляется не столько в процессе, сколько в продукте педагогической деятельности.

Согласно А. Маслоу и К. Роджерсу, креативность является универсальной характеристикой, связанной с оптимальной психологической зрелостью личности. К. Роджерс отмечает, что творческие люди стремятся жить конструктивно и адаптивно в своей культуре, в то же время удовлетворяя собственные самые глубокие потребности. Они способны творчески, гибко приспосабливаться к изменяющимся условиям окружения. Такие люди не обязательно полностью приспособлены к культуре и, несомненно, не являются конформистами. Из данной позиции видно, что креативность как характеристика личности должна обязательно присутствовать у человека, который стремится самореализоваться.

Данная характеристика выделяется как необходимая в личности педагога рядом исследователей (А.К. Маркова, Л.М. Митина, Я.А. Пономарев и др.), которые отождествляют понятия “креативность” и “творчество”. Они считают, что креативность выражается в творческом подходе педагога к своей деятельности. Так, Л.М. Митина пишет, что творчество преподавателя – это процесс, в котором он реализует и утверждает свои потенциальные силы и способности. Именно в условиях данного процесса и происходит саморазвитие педагога. Движущей силой профессионализации (по Л.М. Митиной) является внутриличностное противоречие между Я-действующим и Я-отображенным. Вектором профессионального развития выступает творческое Я личности, интеллектуальная гибкость, способность быстро и легко переходить от одного класса явлений к другому, а также возможность отказаться от компрометирующей себя гипотезы, идеи и найти способ конструктивного решения проблемы. Структура педагогической гибкости включает три вида: интеллектуальную, эмоциональную и поведенческую, которые в реальной профессиональной деятельности взаимосвязаны.

Преподаватели неплохо относятся к учащимся послушным и спокойным, легко обучаемым и воспитуемым. Но если обучаемый обнаруживает признаки своего возраста в формах, требующих именно профессионального участия педагога, это вызывает у него возмущение, гнев, ожесточение. Там, где гибкость педагогической тактики заменяется резким окриком или многословием раздражения

и гневливостью, происходит подмена профессиональной педагогической деятельности выражением педагогической несостоятельности. Под гибкостью, пластичностью поведения понимается, по мнению Л.М. Митиной, способность учителя легко отказываться от несоответствующих ситуации и задаче способов поведения, средств деятельности и вырабатывать или принимать новые, оригинальные подходы к разрешению проблемной ситуации при неизменных принципах и нравственных основаниях жизнедеятельности.

А.К. Маркова рассматривает творчество в деятельности педагога следующим образом. Творческий потенциал является важной характеристикой личности преподавателя. Творчество – это деятельность, порождающая нечто новое, ранее не бывшее, на основе реорганизации имеющегося опыта и формирования новых комбинаций знаний, умений, продуктов. Говоря о существовании различных звеньев, фаз, стадий творческого процесса, выделяет некоторые из них: потребность в новой идее, выделение проблемы, отход от внутреннего ограничения рамок возможных решений; поиск, распознавание и выбор нужной комбинации среди множества других возможных, многократные усилия по приближению решения, приходящего чаще всего внезапно; кристаллизация решения.

Наряду с определенными звеньями творчество имеет и разные уровни. С.Л. Рубинштейн выделял два уровня в становлении способностей: уровень накопления опыта, овладения знаниями, умениями, навыками и уровень сложного синтетического образования личности, на котором оформляются способности. Именно поэтому показатели способностей важны для обучения, т.е. хорошая обучаемость не является безусловным показателем масштаба дарования. Б.Г. Ананьев рассматривал способность как проявление творческого развития ума, а не простого накопления знаний, новаторской позиции самого человека в отношении знаний, которые он усваивает, самостоятельности и сознательности. Таким образом, предполагается, что способности – не есть простое накопление знаний. Для одного уровня творчества характерно использование уже существующих знаний и расширение области их применения; на другом уровне создается совершенно новый, творческий подход, изменяющий привычный взгляд на объект или область знаний. В работах по общей психологии широко обсуждается вопрос

о том, какие признаки личности позволяют считать ее творческой. Некоторые из них:

- способность замечать и формулировать альтернативы, избегать поверхностных формулировок;
- умение вникнуть в проблему, увидеть перспективу;
- отказ от ориентации на авторитеты; способность увидеть объект с новой стороны;
- отказ от категорических суждений;
- готовность отойти от привычного жизненного равновесия и устойчивости ради неопределенности и поиска. Выделяют и несколько иные признаки творческой личности, которые реализуются в деятельности:
- легкость ассоциирования (способность к быстрому и свободному переключению мыслей от движения в одном направлении к движению в обратном);
- способность вызвать образы и создать из них комбинации;
- способность к оценочным суждениям и критичность мышления;
- готовность памяти (овладение достаточно большим объемом систематических знаний);
- способность к свертыванию операций, обобщению и отбрасыванию несущественного.

Некоторые ученые (В.В. Давыдов) к признакам творчества относят способность увидеть целое раньше, чем детали, способность к переносу функции одного предмета на другой. Особый интерес представляет и рассмотрение роли творческого потенциала профессионала в разрешении конкретных ситуаций. Уделяя внимание этому, необходимо описать специфику профессионального мышления, поскольку именно в творческом разрешении ситуаций и проявляются особенности мышления. Под профессиональным мышлением принято понимать обобщенное отражение в сознании специалиста значимых фактов, явлений, процессов в их необходимых, существенных связях и отношениях, характерных для данного вида деятельности. Все вышеизложенное в полной мере относится и к педагогическому мышлению, которое проявляется в умении проникать в закономерную природу фактов, явлений и

процессов, проектировать на этой основе и добиваться на практике оптимальных результатов.

Мышление преподавателя осуществляется в условиях конкретных, целостных, индивидуально своеобразных ситуаций. В каждой ситуации есть некоторое рассогласование (внутреннее противоречие) между целью и возможностью ее непосредственного достижения. Ситуация содержит ту или иную степень проблемности (этого рассогласования). Поиск степени проблемности в ситуации есть не что иное, как процесс решения. Следовательно, мышление выступает как анализ конкретных педагогических ситуаций, постановка и творческое решение задач в данных условиях деятельности. Функция профессионального мышления, проявляющаяся в обнаружении проблемности, внутренне включена в структуру деятельности каждого преподавателя – практика.

Рассматривать данную функцию без наличия у педагога оригинальности, изобретательности, творческой жилки, нетрадиционного подхода не представляется возможным. Поэтому необходимо соотносить “продукты” мышления преподавателя с его творческим потенциалом. Важную роль играет вариативность решения как умение прийти к определенным заданным результатам разными путями. Вариативность зависит и от условий преподавания, характера подготовленности контингента обучаемых, и от личности педагога, его индивидуального стиля. Таким образом, в процессе формирования творческой личности важно определиться с приоритетами как потребителя (знаний), так и преподавателя.

4.3. Как эффективно разблокировать творческий потенциал личности?

По мнению К. Роджерса нетворческих людей не существует, но далеко не все люди способны актуализировать свой творческий потенциал. Как известно, личность – это человек, обладающий сознанием и самосознанием, способный к познанию, общению, труду и управлению своим психическим развитием. Однако, чем мы становимся старше, чем приспособленнее и удобнее начинаем себя чувствовать в жизни, тем меньше, по мнению

Л.С. Выготского, остается в нас творческого духа и тем труднее поддаемся мы воспитанию. Творец всегда из породы недовольных.

Ответ на вопрос «Как эффективно разблокировать творческий потенциал личности?» может быть разноплановым. Прежде всего, необходимо отметить направление, в котором может происходить разблокирование и каким может стать человек в результате разблокирования. К.Юнг неоднократно подчеркивал, что творческая личность не боится выявить в поведении противоположные черты своей натуры в отличие от обычного человека, который страшится многих побуждений и подавляет их. Существует предположение, что эта полярность сильнее выражена у лиц с наибольшим творческим потенциалом. Только свободный, уважающий свое и чужое достоинство человек, способен творчески созидать в полную силу. По мнению В.А. Сухомлинского, без творческой жизни личность не может быть воспитана. Творчество – это не сумма знаний, а особая направленность интеллекта. Он называет творчество самой сутью жизни в мире знаний и красоты.

Творческая личность – это творчески активная личность, которая действительно не боится конфликтов с собой и окружающей действительностью. Такая личность способна к конструктивной переработке своего опыта. Особенность творческой личности состоит в готовности к риску. Она вытекает из того, что человек, имеющий много идей, должен иметь смелость высказать их вслух. Это проявляется в смелости в отношении постановки проблемы, в обострении противоречий, в отказе от общепринятых путей и способов решения проблемы.

В целом для творческой личности, по мнению Я.А. Пономарева, характерны 3 группы свойств:

1. Перцептивные (связаны с восприятием информации): необычная способность концентрации внимания, восприятия, большая впечатлительность.

2. Интеллектуальные: наличие интуиции, буйной фантазии, выдумки, способности предвидения, обширных знаний.

3. Характерологические: уклонение от шаблонов, оригинальность, инициативность, упорство, высокая трудоспособность и самоорганизованность, колоссальная работоспособность, желание заниматься творчеством, интерес ко всему новому, способность

удивляться, восхищаться. Особенности мотивации деятельности усматривались в том, что гениальная личность находит удовлетворение не столько в достижении цели творчества, сколько в самом его процессе; специфическая черта творца характеризовалась как почти непреодолимое стремление к творческой деятельности.

Р. Стернберг и С. Любарт в инвестиционной теории креативности отмечают, что для формирования и проявления творческих способностей необходимо наличие 6 условий:

1. Интеллектуальные способности (синтетическая способность видеть проблемы в новом свете и избегать привычного способа мышления; аналитическая способность, позволяющая оценить стоящие идеи; практически-контекстуальная способность, которая выражается в умении убедить другого в ценности идеи).

2. Знания (необходимость иметь достаточно знаний о своем поле деятельности).

3. Законодательный стиль мышления (собственные принципы и законы движения мысли).

4. Личностные характеристики (готовность преодолевать препятствия, принимать на себя разумный риск, терпеть неопределенность).

5. Внутренняя мотивация, сосредоточенность на задаче.

6. Поддержка окружающей среды.

По Р. Стернбергу, творческая личность должна обладать такими чертами, как способность идти на разумный риск; готовность преодолевать препятствия; толерантность к неопределенности; готовность противостоять мнению окружающих.

Результаты исследования Д.Б. Богоявленской и других показали, что творческие люди обладают большой вариативностью в сочетании личностных качеств. Общей оказалась одна черта – эмоциональная лабильность, рельефы профилей не повторялись. Творческие люди выделились по шкале индивидуальности: они оригинальны, с богатым внутренним миром, склонны к абстрактному, нешаблонному мышлению. Умеют испытывать удовольствие от жизни, обладают высокой эмоциональной возбудимостью (на креативность благоприятно действуют радость, страстность, прилив стенических эмоций, стремление к доминированию, риску, тяготение к независимости, нарушение порядка, снятие чувства

страха), активны и агрессивны в защите своего “Я”, с высокой самооценкой.

В раннем периоде исследования творчества единственным источником суждения о качествах творческой личности служили биографии, автобиографии, мемуары и другие литературные произведения, содержащие описания выдающихся людей – художников, ученых, изобретателей. Путем анализа и обобщения такого материала были выделены наиболее бросающиеся в глаза признаки гениальности, выражающиеся в особенностях перцепции, интеллекта, характера, мотивации деятельности. Так, например, Левинсон-Лессинг разделял творчески мало продуктивных ученых-эрудитов, называя их «ходячими библиотеками», и творчески продуктивных ученых, не отягощенных переизбытком оперативных знаний, обладающих мощно развитой фантазией и блестяще реагирующих на всякого рода намеки.

Кроме того, различными авторами разрабатывались различные модели креативной личности. Так, в гештальт-психологии считались обязательными следующие требования к умственному складу творца:

- Не быть ограниченными, ослепленными привычками;
- Не повторять просто и раболопно то, чему вас учили;
- Не действовать механически;
- Не занимать частичную позицию;
- Не действовать с вниманием, сосредоточенным на ограниченную часть проблемной структуры;
- Не действовать частичными операциями, но свободно, с открытым для новых идей умом оперировать с ситуацией, стараясь найти ее внутренние соотношения.

Интегральным структурным элементом творческой (или креативности; от лат. create – творить, создавать) является оценочная функция. На основе оценки делается выбор, принимается и реализуется решение. Способность к оценке включает и возможность понимания как собственной мысли, так и чужих мыслей, действий и поступков. Способность к оценке обеспечивает возможности самодостаточности, самоконтроля, уверенности творческого человека в самом себе, в своих способностях, в своих реше-

ниях, определяя этим его самостоятельность, неконформность и многие другие интеллектуальные и личностные качества.

Креативность проявляется в способности видеть, ставить и оригинально решать проблемы, в умении прогнозировать процесс межличностного общения, быстро и правильно ориентироваться в создавшейся экстремальной ситуации, предвидеть результат.

Итак, ключевым вопросом изучения творчества является вопрос о носителе творческого начала, о личности, которая творит. Творческие задатки присущи в какой-то мере любому человеку. Развитие и реализация творческого потенциала будет зависеть в первую очередь от его носителя. В целях эффективного разблокирования творческого потенциала личности преподавателя представляется очень важным знание и учет закономерностей и механизмов его творческого мышления.

4.4. Способы творческого разрешения конфликтной проблемы

1. *Абсурдизация* – прием опровержения, состоящий в следующем. Временно допускается, что опровергаемый тезис истинен. Если же вытекающие из него следствия абсурдны, значит, и сам тезис ложен. По правилам логики из истины может быть получена лишь истина. Поскольку же следствия ложны, то делается заключение о ложности основного тезиса. Итак, данная техника реализуется за счет следующих действий: 1. Определяется содержание тезиса, который будет опровергаться. 2. Делается допущение, что он истинен. 3. Из утверждения делаются выводы, последний из которых абсурден. 4. Фиксируется логический закон, согласно которому из истинного утверждения может быть получено только истинное следствие. 5. Фиксируется связь между абсурдностью вывода и ложностью основного тезиса.

2. *Автоматическая запись* – прием, который может быть использован для выяснения собственных реакций на те или иные возможности, ситуации. Важно замечать какие-нибудь необычные вещи, связи между самыми отдаленными элементами ситуации.

3. *Адаптация* – приспособление известных процессов, конструкций, форм, материалов и их свойств к данным конкретным условиям.

4. *Анализ* – последовательное и упорядоченное расчленение задачи, идеи, тезиса, текста, ситуации и т.д. на части, определение их содержания, особенностей и границ, установление между ними связей. Применяется для выявления и прояснения содержания обсуждаемого вопроса, для углубленного его понимания. Поднимает работу на качественно более высокий уровень.

5. *Аналогия* – отыскивание и использование сходства, подобия в каком-либо отношении показателей данной системы и известных систем.

6. *Ассоциирование* через стимулы с чем-то другим, т.е. соединение, установление связи одного явления с другим.

7. *Банка беспокойств*. Проблемы есть у каждого из нас – важно, что мы с ними делаем. Многие проблемы – это просто замаскированные беспокойства, а беспокойство еще никогда ничего не решило. Прием «Банка беспокойств» устраняет ненужную травму. Мы все любим о чем-нибудь попереживать – итак, порадитесь этому! Отведите один час в неделю, чтобы насладиться чистым беспокойством. Всю остальную неделю храните свои тревоги, составив их список, или сложив их в Банку Беспокойств.

8. *Бисоциативное мышление* – соединение прежде несовместимых понятий или «систем отсчета».

9. *Блокирование составляющих* – выявление артефактов и своевременная блокировка. Если профессионал может допускать недопустимое, то ни одно форс-мажорное обстоятельство для него не будет полной неожиданностью. Данный прием творческого мышления можно условно соотнести с «Законом выживания в пустыне», который состоит из трех слагаемых: скромность; умение довольствоваться малым; готовность к неожиданным, непредсказуемым превратностям.

10. *Видение новых возможностей*. Зависимость эффективности стратегии от требований ситуации вынуждает людей приспособлять своё поведение к этим требованиям. Если мы сперва узнаем, где мы находимся и куда мы стремимся, мы сможем лучше судить о том, что делать и как это делать (Авраам Линкольн). Из-

менение угла зрения направлено на поиск возможностей улучшения нынешней ситуации.

11. Вместо истолкования проблемы целесообразно использовать её описание. Истолкование проблемы: “Когда мною манипулируют ...” применять её описание “Я сержусь...”. Следите за тем, какие выражения используются при описании проблемы.

12. Воображение в разрешении проблем. Дети – хорошие артисты. Они часто верят, что сами они не могут сделать чего-то. Однако если их попросить «сделать, как» их друг Вова, который может сделать это, они всё выполняют прекрасно! Поэтому, если они сталкиваются с вызовом, с проблемой, посоветуйте им действовать, как если бы они могли справиться с ним, или можно притвориться, что они справляются.

Для того, чтобы изменить чьи-либо представления, возможно, лучше всего совершить совершенно не те действия, которые от нас ожидают. Фантазия как предмет воображения – универсальная человеческая способность, обеспечивающая человеку активное восприятие и переделку окружающего мира (Э.В. Ильенков).

13. Восхождение – прием перехода от простого к сложному. Заключается в последовательном и постепенном движении от простейших фактов, суждений, утверждений – к более сложным и богатым. Самое главное при этом – уметь выделять наиболее простые, очевидные, бесспорные идеи.

14. Выбор проблемы. Выбрать проблему, разбить на подпроблемы. Задать себе вопрос: «Что я с ней сделаю?».

15. Выращивание идеи – прием мыслительной работы, состоящий в развитии, разворачивании, достраивании какой-либо идеи, мысли, гипотезы. В ходе применения этой техники накладывается запрет на критику, проблематизацию и другие "разрушающие" техники работы. Эффективно развиваются идеи путем ассоциаций, обоснования, поиска доводов "за". Этот прием полезен при поиске альтернатив. Важно развести во времени процессы выдвижения идей и их оценки. Благодаря этому и происходит интенсивная генерация идей.

16. Генерализация – прием воспроизведения поведенческой реакции в ответ на все раздражители или ситуации, сходные с безусловным раздражителем или с ситуацией, в которой производилось

подкрепление. Генерализация (по Н.А. Менчинской) – нерасчлененное, слитное представление или понятие, которое основано на крайне неполном анализе. Выявлены различия в использовании генерализации при построении высказываний. Учителя, в частности, в три раза чаще, чем психологи, используют кванторы общности: «... Мы все этим грешим Это ни к чему не приведет Это у всех бывает ...» (Васильев Н.Н., Падерина О.А., 1995).

17. Генератор альтернатив. Мысленное проигрывание разных вариантов решения возникшего конфликта способствует выбору лучшего из них. Для этого необходимо продифференцировать свои и чужие нужды, ценности, ограничения и приоритеты. 1. Узнать, почему оппонент хочет того, чего он хочет. Установить потребности, а не только цель. 2. Определить, где разногласия компенсируют друг друга. 3. Проанализировать потребности и найти компенсирующие аспекты разногласия. 4. Выявить, что лучше сделать вместе. Таким образом, мастерство в изобретении вариантов – самое полезное качество в разрешении конфликтной ситуации. Важно отделить изобретение вариантов от их оценки. Такой подход позволит расширить круг вариантов решения проблемы, вместо того, чтобы искать единственный ответ.

18. Гибкость мышления проявляется в видении проблемы с разных точек зрения. Другую сторону легче понять, если рассмотреть ситуацию глазами оппонента или со стороны наблюдателя.

19. Депроблематизация – вторичный возврат в задачную ситуацию. Построение нового способа действия может выступать как депроблематизационная процедура.

20. Дерево решения. Каждый очередной шаг соотнесен с предыдущим и последующим по критерию важности и срочности. Первый шаг является важным и срочным, второй – срочным, но не важным. Третий – важным, но не срочным. Четвертый – несрочным и неважным.

21. Децентрация развивается, когда человек задает себе вопросы с позиций разных лиц, имеющих контрастные взгляды: что увидел бы в этом предмете такой-то знакомый ему человек, если бы ему предложили такое же задание?

22. *Дивергенция* (по С. Меднику) рассматривается как возможность человека актуализировать отдаленные зоны смыслового пространства для решения проблемы.

23. *Динамизация* – изменение во времени веса, температуры, размеров, цвета, масштаба и деталей объекта.

24. *Дифференциация* – дробление, очистка, разделение, отделение функций и элементов и т.д.

25. *Идеализация* – приближение показателей технического объекта (системы) к идеальным.

26. *Извлечение урока из ошибок*. Важно своевременно сменить подход к пониманию данной ситуации на то, что может быть более главным: “Чему я могу научиться в этой ситуации?”, “Какой урок можно извлечь?”. Может оказаться, что возникший конфликт был в чем-то полезным.

27. *Изменение отношения к ситуации*. Осознание своих эмоций как противовес импульсивному поведению. В конфликтной ситуации спросить себя: “А каким образом видит данную ситуацию этот человек?”. Снижение значимости проблемы способствует уменьшению остроты конфликта. Принятие ситуации такой, какая она есть, способствует трансформации первоначального отношения к конфликту на новый взгляд на неё. Утверждение о том, что ты во лжи, а я в истине, есть самое жесткое слово, которое может сказать один человек другому (Л.Н. Толстой). Важно осознавать себя не частью проблемы, а частью её решения.

28. *Импрессинг* – прием, связанный с исключительной ролью некоторых впечатлений, которые с особой яркостью запечатлеваются в памяти субъекта и которые служат толчком к последующей – иногда внезапной – перестройке его ментального опыта. Импрессинг может иметь место и в детском, и во взрослом возрасте. Следствием импрессинговых впечатлений является формирование новой познавательной склонности, качественно новой формы осознания определенной проблемной области педагогической деятельности.

29. *Импульсация* – внезапные, неожиданные изменения показателей технических объектов.

30. *Инверсия* – изменение порядка на противоположный (перевертывание, антитеза), обращение, выворачивание и т.д. Утверждение прямо противоположного тому, что высказывается участ-

никами работы, фиксация противоположной точки зрения, акцентирование внимания на возможности противоположного подхода. Это эффективный прием углубленной проработки содержания обсуждаемого вопроса, поиска новых аргументов, тренировки навыков всестороннего рассмотрения вопроса, создания продуктивного напряжения в группе.

31. *Интеграция* – сложение, соединение, смешивание, объединение, сближение и т.д.

32. *Интеграция полярностей*. Большинство конфликтов появляется в форме поляризованных позиций: “Я должен выполнять задание” – “Но мне не хочется”; “Она меня любит – она меня не любит”. Творческий подход состоит в том, чтобы двигаться от одного к другому, переживая и проживая каждую сторону настоящего момента так полно, как только возможно, вместо того, чтобы сидеть в напряженном и амбивалентном состоянии.

Переход на каждую из сторон и полное переживание каждой стороны часто дает человеку возможность осуществить новый синтез, который с большим удобством включает большую часть его личности. Многие конфликты существуют через полярность, и человек в данный момент проявляет одну из конфликтующих сторон, поэтому произвольное обращение часто вводит полярность в непосредственное сознание.

33. *Использование метафор*. Сообщение о внутреннем состоянии по поводу конфликта можно выразить с помощью метафоры, поскольку она является самым коротким путем к истине, потому что она действует на всех уровнях коммуникации.

34. *Конкретизация* как мыслительная операция является обратной операцией по отношению к абстрагирующему обобщению и реализует возврат ко всей полноте индивидуальной специфичности осмысливаемого объекта.

35. *Конструктивное переосмысление ситуации*. Конфликт необходимо разложить на составные части. Если его рассматривать пункт за пунктом, то он утрачивает эмоциональное напряжение и его становится гораздо легче урегулировать. Этапы переосмысления конфликтной проблемы: 1. Ориентировка в точках зрения на проблему. 2. Наведение мостов, установление взаимопонимания. 3. Умение использовать тактики совместного решения проблем.

4. Конструктивное обсуждение актуальных для участников ситуации проблем. 5. Представление проблемы в новой плоскости, способствующей адекватному её решению. Другое видение проблемы нередко снимает саму проблему. Ничто не является хорошим или плохим – всё зависит от того, как мы на вещи смотрим (В. Шекспир).

36. *Кристаллизация опыта* (по М.А. Холодной) – это кардинальная перестройка индивидуального ментального опыта, которая полностью меняет представление субъекта о некоторой предметной области и является толчком к рождению тех или иных творческих идей.

37. *Кристаллизация решения* характеризуется сужением зоны поиска оптимального решения проблемы.

38. *Кускование проблем*. Иногда Вы не можете разрешить проблему целиком, но можете сделать это “кусками”, по частям. Разбейте сложную проблему на более мелкие, “удобоваримые” части. Подумайте о том, что может хотя бы сделать проблему менее болезненной.

39. *Личная аналогия*. Стратегия решения задачи, предложенная Гордоном (Gordon, 1961), при которой вы представляете себя непосредственным участником явления, исследуемого вами.

40. *Мысленное представительство* – прием, помогающий спросить самого себя и получить от внутреннего голоса совет в отношении выбора.

41. *Мысленный контроль или прием волевого мышления* может быть использован для выработки достаточной внутренней мотивации или контроля. Такой прием позволяет найти внутренние ресурсы, необходимые для реализации новых решений.

42. *Мультипликация* – умножение, увеличение основных показателей (например, мультипликация конструктивно-технических показателей связана с увеличением числа рабочих органов, рабочих позиций, количества одновременно обрабатываемых деталей).

43. *Написание письма*. Опишите проблему. Чего Вы сейчас хотите? Обоснуйте какое-нибудь желание. Что произойдет, если Вы получите желаемое? Сейчас у Вас есть то, чего Вы хотите (например, список того, за что я могу быть благодарен – люди, вещи, дос-

тижения; список качеств, навыков, способностей, которыми я обладаю). Основные способы получения желаемого.

44. *Неология* – перенос в данную отрасль психотехники новых для нее значений основных показателей социальных объектов.

45. *Обходные пути решения задачи*. Непрямые пути решения задачи. Иногда требуется сделать промежуточные шаги, которые кажутся направленными в сторону, противоположную цели.

46. *Олицетворение* – художественный прием, который начинается со слова «Я»: «Я рояль, стоящий на сцене».

47. *Осознание себя*. Личность, которая не осознает того, как она поступает или что чувствует, является обедненной. Лишенная уверенности, такая личность мечется между внутренними конфликтующими силами. Эта личность является меньшим, чем единое целое, и представляет отчужденные стороны – интеллект, эмоции, ощущения или непосредственное поведение. Личность же, которая начинает лучше осознавать себя и изменяться к большей цельности, духовно растет. Не надо сваливать вину на другого человека, а найти причину конфликта и уже исходя из этого решать, что делать. Важно обдумать собственные подспудные желания и спросить себя, действительно ли так необходимо их исполнение.

48. *От проблемы к вызову*.

Проблема	Вызовы
1.	1.
2.	2.
3.	3.

49. *Открытость*. Люди, оказавшись в ситуации конфликта, закрываются друг от друга, выстраивают жесткие, непроницаемые границы. Сказав оппоненту: “Поправь меня, если я не прав” – можно тем самым продемонстрировать свою открытость, и если он не поправляет, значит, он принял Ваше описание ситуации. Вряд ли стоит рассчитывать, что оппонент прислушается к нашим интересам и обсудит наши варианты, если мы не будем принимать во внимание его интересы и не покажем, что открыты для предложений. Творческое решение требует одновременно твердости и от-

крытости. Не высказав напрямую своего желания, можно потерпеть именно ту неудачу, которой боишься.

50. *Перенос* (свойств, отношений из других областей, предметов, процессов на данный). Перенос – показатель степени обученности, при достижении которого слушатели способны применять полученные теоретические знания на практике творчески, в нестандартных ситуациях, вырабатывать новые умения и навыки на базе уже сформированных.

51. *Переструктурирование проблемной ситуации* – модификация тех или иных базисных черт её проблемности, что влечет за собой изменение в поведении и взаимодействии участников педагогического процесса.

52. *Переформулировка задачи*. Стратегия решения задачи, которая больше всего подходит для решения нечетко поставленных задач. Иногда бывает проще найти решение задачи, если она будет по-другому сформулирована.

53. *Понимание* – выяснение содержания некоторого материала, ситуации, деятельности при помощи различных интерпретаций. В ходе такого выяснения углубляется и развивается мысль, аргументация, связь с контекстом, устанавливается взаимопонимание между участниками работы, выявляются, формируются и оформляются позиции. Практически понимание осуществляется либо за счет повторения сказанного, написанного, увиденного своими словами с последующей корректировкой другими, либо за счет построения специальных интерпретационных схем, служащих материалом для совместного обсуждения.

54. *Преобразование негативного в конструктивное*. Целесообразно думать и говорить о будущем исходе ситуации хорошо, как об очень желаемом событии. Как только конфликтная проблема признается и принимается, она становится сразу же более разрешимой. “Вы в состоянии нарисовать в воображении своё будущее”, – заметил Генри Кайзер, который относил большую часть своих успехов в предпринимательстве на счет конструктивного, позитивного использования творческого воображения. Чем богаче фантазия, тем больше может быть придумано выходов из конфликта.

55. *Перевод словесных заявлений в телесные действия*. Например, муж и жена говорят о трудности “быть близкими”, психо-

лог может предложить им встать и попробовать, как близко они могут находиться друг к другу и как они себя чувствуют на различных физических расстояниях друг от друга.

56. Переформулирование требований задачи – прием, позволяющий посмотреть на решаемую педагогическую проблему с другой стороны. Этапы: 1. Проговаривание проблемы, грамотная её постановка. 2. Определение целей, которые нужно достичь при решении проблемы и при осуществлении плана действий. 3. Анализ соответствия плана намеченным целям.

57. Поиск точек соприкосновения в решении конфликтной проблемы. Важно найти то, что объединяет, а не разъединяет оппонентов. Выразить заинтересованность в рассмотрении проблемы оппонента с его точки зрения. В случае необходимости, оказание эмоциональной поддержки оппоненту, умение учитывать динамику его эмоционального состояния. Даже в аффективном состоянии люди могут анализировать своё поведение и предвидеть последствия конфликта для себя. Это дает возможность руководителю управлять конфликтной ситуацией, оказывать воздействие на разум и чувства конфликтующих сторон. До тех пор, пока мы говорим: “Я не могу уступить, пока не уступят они”, – мы не готовы разрешить конфликтную проблему.

58. Проблематизация – мыслительный прием, состоящий в требовании объяснить, обосновать, зачем, почему группа утверждает и делает то-то и то-то, в настойчивой фиксации шаткости делаемых утверждений либо отсутствия оснований для них. Благодаря этому приему обычно резко повышается продуктивность и качество всей работы, формируются навыки поиска, проработки и построения оснований своих утверждений и действий.

59. Проблемы как возможности: переформулирование цели на позитивное решение. Пересмотрите проблемы и решите: для каких проблем Вы хотите искать решение. Сохраняя ощущение своих успехов, выберите такие цели, чтобы превратить эти возможности в ещё большие успехи. Составьте точный план для каждой цели, и главный общий план, включая временный график. Сделав что-нибудь для достижения своей цели, спросите: «Получил ли я то, что хотел?» Снова вспомните цель, и то, как Вы хотели себя чувст-

воватъ – что Вы хотели видеть, слышать и т.д. Сейчас это у Вас есть? Это соответствует Вашим ожиданиям?

60. *Прямая аналогия.* Стратегия решения задачи, предложенная Гордоном (Gordon, 1961), при которой вы подмечаете сходство между вашей задачей и задачами из других областей знаний.

61. *Прямая стратегия.* Стратегия решения задачи, в которой все планируемые операции представляют собой действия, приближающие человека к подцели или конечной цели. Этот метод, как правило, контрастирует с методом решения с конца.

62. *Разработка большого числа альтернатив* – отказ от внутренних ограничений.

63. *Разумная самоирония* – лучше поскорее самому научиться смеяться над своими недостатками, чем наблюдать, как это делают другие. Самоироничное отношение к недостаткам своей работы поможет побыстрее избавиться от них своими собственными силами. Человек, не способный к самоиронии, рано или поздно будет выглядеть смешно.

64. *Рассмотрение крайних случаев* – прием, характеризующийся способностью вовремя отказаться от несостоятельной гипотезы. Эффект «суженного зрения» – испуганный человек с трудом может проверить альтернативу. Альтернативный стиль мышления – это стиль мышления, допускающий противоположный вариант решению, которое кажется оптимальным, т.е. когда мыслишь – умеи возражать самому себе. Альтернативное мышление – умение видеть единство противоположных или исключających друг друга истинных определений предмета или явления; находить точки соприкосновения между противоположными определениями. Альтернативность характеризуется умением воспринимать, понимать, принимать и использовать точки зрения, противоположные собственным.

65. *Расширение кругозора* как способность видеть проблему в широком контексте и в долгосрочной перспективе. Полезно бывает посмотреть на ситуацию, как она есть, и только потом, какой она может быть. Другим способом выхода за границы конфликтной ситуации является написание рассказа с главным героем, похожим на участника реальной конфликтной ситуации. Именно в процессе художественного творчества происходит самоотстранение, осмысление своих проблем “со стороны”. Написанные вместе варианты

концовок помогут осмыслить ситуацию, наглядно показать пути выхода. Конфликт происходит между людьми, поэтому именно сами участники должны сотворить новый образ ситуации, себя и других в конфликте.

66. *Реструктуризация* – расчленение, соединение по-новому.

67. *Рефрейминг проблемы* – простая смена рамки у картины может привести полностью к изменению нашего мнения о картине. Смена нашего мнения о ситуации может изменить наши ощущения по ее поводу. Например, если я несчастен от того, что мои ученики шумят во время урока, то я могу подумать еще и о том, что шум – это признак того, что дети увлечены и учатся чему-то новому.

68. *Самовнушение позитивного*. Владение методами осознанного самоопределения в различных ситуациях. Преувеличивать положительное в конфликте, найти выгоду положительного в этом, отбросив всё плохое, отрицательное.

69. *Сведение* – прием перехода от сложного к простому. Используется на опыте работы с уже имеющимся сложным содержанием. Включает следующие действия: 1. Собрать воедино все имеющиеся по данному вопросу сведения. 2. Определить, нельзя ли сделать по собранному материалу какие-то выводы, узнать из него что-то новое. 3. Найти сведения, суждения, утверждения, которые кажутся важнее, понятнее и проще. Определить, что они собой представляют. 4. Определить, почему выделить их оказалось проще и быстрее, чем другие. 5. Решить, исходя из этого, с чего лучше всего начинать работу и в какой последовательности идти. Этот прием наиболее эффективен в ситуациях, когда сложность обсуждаемых вопросов становится непреодолимым затруднением, когда участники не в силах справиться с этой сложностью.

70. *Связывающий алгоритм* – прием выработки творческих решений, основывающийся на изменении связей между объектами с помощью связующих слов, таких как «на», «между», «под» и «через».

71. *Синтез* – прием соединения различных идей, фрагментов содержания, элементов ситуации и т.д. В основе лежит операция порождения целого из частей. Достигается выполнением следующих действий.

72. *Систематический анализ* уже имеющегося решения с тем, чтобы выявить его возможную неполноту, а также создать широкий список вариантов реализации исходного предложения.

73. *Скрытая дефиниция* – прием подготовки отсроченного проявления эффективности нововведений.

74. *Смена проблем* – Жизнь полна проблем. Если у меня есть проблема, которая мне не нравится, то я могу поменять ее на другую. Если у меня проблема связана с тем, нравлюсь ли я людям, то я могу подумать вместо этого о том, как я мог бы подружиться с людьми. Благодаря этому приему моя первоначальная проблема исчезает сама собой.

75. *Список вопросов*, имеющих эвристическую ценность и стимулирующих появление неожиданных ассоциаций и аналогий.

76. *Список свойств* – прием, с помощью которого вырабатывается творческое решение: каждая характеристика или качество объекта или ситуации записывается, а затем исследуется на возможность модификации или перекомбинирования.

77. *Способность к творческому переносу* позволяет быстрее решить конфликт, тем более, если аналогичный конфликт уже был ранее. С учетом прошлого конфликта можно учесть все плюсы и минусы в текущем и найти творческий способ его разрешения.

78. *Схематизация содержания* – умение, которое достигается длительной и целенаправленной тренировкой.

79. *Творческая визуализация* – прием, необходимый для анализа причин затруднений, в том числе и конфликта. Визуализация – перевод определенного содержания на уровень образов и оперирование этими образами.

80. *Текучесть* – иногда кажется, что наше решение не имеет ничего общего с проблемой, т.е. я думаю о землянике, решая проблему зарабатывания денег. Это может значить, что мне следовало бы подумать о чем-то другом (например, о типе земляники), и не пытаться решать проблему именно сейчас. Это означает умение находиться во внешней зоне осознания.

81. *Техника деперсонализации* эффективна даже в тех случаях, когда возникает необходимость продолжать общение в дискомфортной ситуации. Задача состоит в том, чтобы отделить себя от проблемы и убедить себя в том, что ко мне она не относится. Это

позволит оценить конфликтную ситуацию объективно и позволяет в большинстве случаев избежать самообвинения.

82. *Трансформация* – прием изменения информации, её преобразования, модификации и т.п. Трансформации, предполагающие изменение под необычным углом привычной информации, объектов, материалов, ситуаций и т.п., являются особенно характерными для творческих людей.

83. *Упрощение* – игнорирование деталей с акцентом на сути.

84. *Умение видеть невидимое* – это умение строить планы, составлять планы, планировать. Это и есть невидимое. За хорошей мыслью следует хорошая работа, по завершении которой требуется время, чтобы сделать вывод.

85. *Четкость мышления* позволяет не идти на поводу у эмоций, а логически мыслить и определиться: “Нужен ли такой конфликт или нет?”. Отношение конкретного человека к возникшему конфликту определяется двумя факторами – противодействием противоположной стороне, которая “подталкивает” к нежелательному варианту поведения, а также ощущением своей правоты или неправоты.

86. *Экран решений для проблемы* – вообразите пустой киноэкран. Поместите на экран свою проблему, вместе со всем, что к ней относится. Теперь вообразите другой пустой экран. Заметьте первую же возникшую реакцию. Она у Вас обычно единственная. Не отбрасывайте ее. Потом, в течение нескольких следующих дней, когда будете думать о проблеме, немедленно подумайте о разрешении, и пусть оно произойдет.

87. *Эмоциональное сглаживание острых углов конфликта.* Важно избежать психологического заражения, снизить уровень негативных эмоций оппонента, поскольку не каждый может рассматривать конфликт как проблему и не каждый может действовать в конфликте осознанно. Умение разрядить напряженную обстановку связано с тем, что мы в общении друг с другом склонны в первую очередь слышать факты, смысл слов, а душе же нашей угодно в первую очередь другое – слышать чувства собеседника, “услышать” его состояние, настроение и себя настроить на восприятие его эмоций. В таком случае конфликтующим сторонам легче будет найти и реализовать взаимовыгодное решение.

Владение эвристикой означает творческое отношение к окружающей действительности. Пример: техника «бархатного катка» – жалобу превратить в достоинство. Находчивый человек нигде не пропадет. Не воевать с частью «Я», а вести постоянный диалог. «Слушать себя, как другого, и другого, как себя». Научиться ужиться со своими недостатками. Часто комплекс неполноценности становится болезненным. Обратить это в помощь, на пользу.

Следовательно, перечисленные творческие приемы могут служить основой для конструирования собственных эвристических приемов посредством модификации уже известных. Однако это тема монографии, которая будет посвящена творческим приемам конструирования творческих приемов решения проблем, возникающих в процессе профессионального и личностного развития.

Таким образом, важно тонко чувствовать, когда и какой способ решения конфликта нужно применить. Творческий подход означает умение разобраться в механизмах конфликта и найти “ключик”, который остановит и исчерпает конфликт. Плодотворным для обоих участников творческого процесса может являться только конфликт, не выходящий за рамки конструктивного. В целом творческое отношение к конфликту предполагает ориентацию его участников на позицию “выиграть – выиграть”, что способствует самоактуализации личности, её целостности и гармоничности в отношении к себе и другим.

4.5. Практикум по общению в условиях конфликтной ситуации

На занятиях с руководителями обсуждались разнообразные вопросы, волнующие управленцев. В ходе таких проблемных занятий, проводимых с применением разнообразных образовательных технологий, в том числе и авторских, были наработаны следующие результаты (по формуле “вопрос - ответ”):

Как вести себя с человеком, охваченным гневом или страхом?
– Спокойно выслушать всё, что этот человек хочет сказать.

- Ответить на все его вопросы.
- Даже если отрицательные эмоции оппонента накаляются, важно сохранять спокойствие и отвечать нейтральным тоном.
- Проявлять самообладание, показать свою готовность выслушать и утешить.

Почему конфликты бывают трудноразрешимыми?

Каждый участник конфликтной ситуации чаще всего представляет выход исключительно в виде своей победы, поэтому применяются неэффективные стратегии. Реалистический конфликт часто переходит в нереалистический, т.е. причина конфликта скрывается и ищутся внешние поводы, что способствует переходу с проблем на “личность”.

С чем соотносится стратегия разрешения конфликта: а) с категориями поведения; б) с типами личности?

Стратегия разрешения конфликта соотносится с категориями поведения. Такое представление позволяет учитывать легкость изменения поведения в зависимости от ситуации, создает основу для тренировки навыков адекватного поведения в конфликте.

Можно ли общаться бесконфликтно?

– Без конфликтов невозможна нормальная жизнь со всеми её радостями и горестями.

– Как сделать так, чтобы я от всего в жизни, даже от конфликта, получал удовлетворение?

– Что ни случается, всё – к лучшему.

– Воспринимать вещи такими, как они есть.

– Если я работаю над собой, умею сдерживать себя, то почему другой не может сдерживаться. Если же другой будет так же критично относиться к себе и не делать другим плохо, то и я буду удовлетворена.

Как “лечить” “болезни” трудового коллектива?

Можно выделить следующие разновидности “болезни” трудового коллектива:

А. Разобщенность.

Б. Равнодушие.

В. Снижение ответственности.

Г. Отсутствие заинтересованности в собственном профессиональном росте.

Д. Консерватизм (например, пожилые педагоги не принимают современной ситуации: “А вот раньше было ...”).

Е. Отчужденность от выполняемой работы.

Симптоматика “болезни” коллектива: равнодушие; никому ничего не надо; апатия; “наплевать” на результаты труда; “моя хата с краю”; безразличное отношение коллектива ко всему; выполнение минимума своих обязанностей.

Причины равнодушия: объективные (социально-экономические); субъективные (пассивность, профнепригодность, снижение чувства гордости за организацию, чувство безысходности).

Какие каналы восприятия информации являются более предпочтительными?

Информация, полученная по визуальным каналам восприятия, будет в некоторых случаях несовпадения иметь приоритет над информацией, полученной по другим каналам.

Какие уровни общения можно выделить в работе руководителя?

Наряду с уровнями, отмеченными ещё А.Б. Добровичем, можно выделить следующие уровни: поверхностный, примитивный, манипулятивный, стандартизованный, конвенциальный, игровой, деловой, духовный, исповедальный. Их реализация обусловлена спецификой конфликтной ситуации и целями профессиональной деятельности руководителя.

Что такое оптимальное управленческое общение?

Оптимальное управленческое общение – это такое общение руководителя с подчиненными, которое создает наилучшие условия для развития их мотивации и творческого характера профессиональной деятельности. Такое общение обеспечивает благоприятный эмоциональный климат, управление социально-психологи-

ческими процессами в трудовом коллективе и позволяет максимально использовать личностные особенности руководителя.

Самопроверка

1. Справедливо ли высказывание типа: «Успех в общении невозможен без определенной доли лицемерия»?

2. Может ли обострение конфликта привести к чему-то хорошему?

3. Выразите своё отношение к следующему высказыванию: «Хитрость – это мягкая манипуляция. Человек делает дело и думает, что он делает то дело, которое выгодно ему, а на самом деле он делает то, что требуется в мягкой форме другим человеком».

4. Относится ли к манипулятивным действиям следующая коммуникативная закономерность: «Чем выше педагог оценивает ученика, тем выше ученик оценивает самого себя».

5. Всегда ли трудноразрешимый конфликт ведёт к драматической развязке?

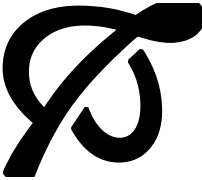
6. Можно ли находиться во враждебных отношениях, но не проявлять агрессии?

7. Согласны ли Вы с мнением Сенеки: «Доверие, оказываемое вероломному, дает ему возможность вредить»? Обоснуйте свой ответ.

Глава V.

Управление конфликтом как средство противостояния манипулированию

5.1. Управление конфликтом

 Управление конфликтом – комплекс необходимых мер влияния на человека или группу с целью структурирования и развития межличностного взаимодействия. **Влияние** – процесс и результат изменения индивидом другого человека, его установок, намерений, оценок и прочего в ходе взаимодействия с ним. Психологически конструктивное влияние должно отвечать следующим требованиям: 1. Оно не разрушает личности людей, в нем участвующих, и их отношений. 2. Оно психологически корректно (грамотно, безошибочно). 3. Оно удовлетворяет потребности обеих сторон. **Воздействие** – процесс, результатом которого является изменение в структуре и состоянии хотя бы одной из систем, участвующих во взаимодействии. Воздействие – целенаправленный перенос движений и информации от одного участника взаимодействия к другому. Воздействие, в отличие от влияния, всегда носит целенаправленный и осознанный характер. Следовательно, воздействие – частый случай влияния. Обобщенным эффектом психологического воздействия относительно человека является изменение его субъективных характеристик (потребностей, установок, отношений, состояний, моделей поведения и т.п.).

Управление конфликтами возникает тогда, когда есть самоизменение, самодвижение. Управление – это деятельность над деятельностью. Управляющее воздействие происходит тогда, когда содержание преобладает над формой.

Цель управления конфликтами – изменение содержания и интенсивности конфликтного взаимодействия, его масштабов для эффективного разрешения или урегулирования конфликта.

Процесс управления конфликтами состоит из серии непрерывных, взаимосвязанных действий, включающих: целеполагание (в том числе принятие решений), координацию совместных действий, контроль за соблюдением стандартов группового поведения и выполнением принятых решений.

Управление конфликтами задает отношение субординации (упорядочение сверху вниз), координации (упорядочение горизонтально), реординации (упорядочение снизу вверх).

Управление конфликтами – целенаправленное воздействие на поведение людей в конфликтных ситуациях; деятельность по предупреждению, урегулированию и разрешению конфликтных столкновений, разногласий отдельных лиц и социальных групп. Изменяя один элемент конфликтной ситуации, мы можем управлять течением конфликта в целом. Воздействие путем моделирования конструктивного конфликта может быть стимулирующим или профилактическим.

Управление конфликтами в широком смысле связано с манипуляциями и воздействием на причины конфликта. Управление в узком смысле обеспечивает разрешение конфликта или его эпизодов. Авторитарный стиль управления – совокупность приемов управления, используя которые, руководитель ориентируется на собственные знания, интересы, цели. Авторитарный руководитель не советуется с коллегами или подчиненными, занимает жесткие позиции и использует административные методы воздействия на людей, навязывая им свою волю путем принуждения или вознаграждения.

Типы управления конфликтами: эндогенный и экзогенный. Под эндогенным управлением понимается тот, где стороны сами проводят переговоры и другие необходимые для его разрешения действия. Экзогенное управление конфликтом включает действия, предпринимаемые внешними для организации сторонами.

Стили управления конфликтами: 1. Авторитарный стиль управления – совокупность приемов управления, используя которые, руководитель ориентируется на собственные знания, интере-

сы, цели. Авторитарный руководитель не советуется с коллегами или подчиненными, занимает жесткие позиции и использует административные методы воздействия на людей, навязывая им свою волю путем принуждения или вознаграждения. 2. Демократический стиль управления – совокупность приемов управления, манера поведения руководителя, основанные на сочетании принципа единоначалия с активным вовлечением в процессы принятия решений, управления, организации и контроля подчиненных. Демократичный руководитель предпочитает оказывать влияние на людей с помощью убеждений, разумной веры в исполнительность и мастерство подчиненных. 3. Либеральный стиль управления – означает полную отстраненность руководителя от дел коллектива. Управление процессом принятия решений осуществляется в основном участниками обсуждения проблемы, т.е. членами коллектива. Руководитель не проявляет необходимой активности в работе, боится конфликтов, уходит от ответственности. Его характеризует малая степень заинтересованности в успехе совместной деятельности.

Стиль управляемости – это сложное качество, которое выводится из сочетания, с одной стороны, уровня образования и профессиональной компетентности, а с другой – из уровня самооценки и притязаний личности. Различное сочетание указанных качеств проявляется в разной степени управляемости исполнителей.

Стиль управляемости – это характеристика не столько отдельного исполнителя, сколько управленческого взаимодействия, так как руководители, учитывающие и не учитывающие индивидуальные особенности исполнителей, проявляют при этом и свои индивидуальные особенности. Стиль управляемости определяется сочетанием индивидуальных особенностей исполнителя и руководителя в контексте конкретной ситуации управленческого взаимодействия.

Стиль управления – это определенная система предпочитаемых руководителями методов и приемов управленческой деятельности. Выбор того или иного стиля руководства детерминирован множеством взаимодействующих объективных и субъективных факторов.

Процедура управления конфликтами. Непосредственная работа по управлению конфликтом включает в себя:

1. Анализ причин конфликта (с их разделением на те, которые можно изменить, и те, которые изменить нельзя).

2. Обязательное знание этапов конфликта.

3. Знание особенностей приемов и методов работы, которые можно использовать в соответствии с каждым этапом, а также умелое их использование.

4. Умение выделять индивидуальные особенности участников конфликта.

Условия управления конфликтами. Для управления конфликтом важно опираться на следующее: типичные возрастные психологические особенности; личностные характеристики и качества; структуру мотивационно-потребностной сферы личности; типичные возрастные социально-психологические особенности группы; структуру группы и характеристики её основных единиц; уровень развития группы и характеристику межличностных отношений. Условия эффективного управления конфликтами: 1. Адекватное отражение конфликта. Своевременное установление причинно-следственных отношений в конфликте. 2. Осознание конфликта самими участниками. 3. Доверие к руководителю со стороны подчиненных, тактичный характер вмешательства. 4. Учет особенностей и в случае необходимости – коррекция социального опыта участников конфликта. 5. Умение предвидеть возможные варианты поведения участников конфликта.

Роль конфликта в основном зависит от того, насколько эффективно им управляют. Чтобы успешно управлять конфликтом, необходимо а) понимать не только причины возникновения конфликтной ситуации, но и структуру конфликта; б) четко определить свои цели; в) актуализировать творческий ресурс.

Управленческое требование – способ воздействия на сознание подчиненных (коллектива) с целью стимулирования или торможения отдельных видов их активности. Требование должно быть целесообразным, определенным, понятным, посильным.

Таким образом, управление конфликтами является деятельностью, способствующей бескризисному развитию конфликта. Кризис в конфликте – период задержки процесса конфликтного взаи-

модействия субъектов (псевдофаза, возникающая внутри одной из трех фаз конфликта) – такое взаимодействие субъектов, при котором не происходит поступательного перехода от фазы к фазе (например длительная задержка на одной фазе, разрушительная замкнутость, фазовая стагнация или даже возврат к предыдущей фазе). Кризис – резкое нарастание остроты конфликта до такой степени, за которой наступает перелом ситуации: либо стороны отступают, либо прибегают к силе.

5.2. Функции конструирования конфликта

Построение практики коррекционных воздействий также имеет свои особенности. Так, в дискуссионных рабочих группах Р.Ликкерта психолог-консультант «способствует процессу групповых взаимодействий, обеспечивает разработку групповых норм для конструктивного обсуждения и разрешения групповых конфликтов, выступает как источник социально-психологических знаний членов группы» (R. Likkert, 1961). Здесь явно чувствуется предпочтение так называемой стратегии «сглаживания» или, еще лучше, недопускания конфликта. По сути эта идея является ведущей в тренинговой практике, где происходит персональное оснащение способами-навыками эффективного поведения в уже случившемся конфликте или лучшего (с меньшими затратами) переживания самого факта столкновения или его последствий.

Условно можно выделить следующие функции в процессе конструирования конфликта: 1. *Коррекционная функция*: а) улучшение отношений участников конфликтного взаимодействия; б) коррекция поведенческих форм; в) уточнение и конкретизация понимания конфликта, позитивное изменение взглядов на конфликт; г) коррекция эмоциональной сферы. 2. *Обучающая функция*: дидактическая направленность реализуется в обучении конфликтованию, при котором в каждом новом конструируемом учебном конфликте вырабатываются способы выбора наиболее эффективных форм разрешения конфликтных проблем. 3. *Воспитывающая функция*: а) формирование саногенных качеств мышления; б) формирование таких качеств личности, которые способствуют профилактике деструктивных конфликтов, позволяя-

ют перевести возникающий деструктивный конфликт в конструктивный. Если ставится задача развивать нравственные качества, то надо формировать нравственные отношения. Развивать можно только то, что есть в человеке. Однако, нередко воспитание зачастую сводится к навязыванию определенных ценностей. 4. *Проективная функция*: ориентирована на конструирование «Системы перспективных линий» (А.С. Макаренко). Суть данной системы состоит в том, что стимулом жизни настоящего дня является радость дня завтрашнего. Руководитель тренинга организует конструктивный конфликт и ведет его таким образом, чтобы у участников возникло желание создания перспектив, происходил поиск возможных созидательных целей в будущем. Действия участников позитивного конфликта направлены посредством создания «ситуации успеха» на поиск ответа на вопрос «Как и дальше быть полезным?».

Ситуация успеха гораздо эффективнее подстегивает обучаемого, чем ситуация неудачи. Общеизвестно, что уместная похвала и умение вовремя заметить и поощрить малейший успех, даже самый скромный, стимулирует активность сотрудника. Причем такая уловка (сюда можно отнести и прием, названный А.С. Макаренко «авансированная похвала») не только не исключает требовательности, но даже предполагает её. Просто, прежде чем предъявить требования, надо воспитать того, к кому они обращены, психологически подготовить его к их выполнению. Умение найти в личности каждого сотрудника сильные стороны, на которые можно и нужно опереться, может стать неременной профессиональной обязанностью каждого руководителя.

Ситуация успеха – это победа как ПО-БЕДА, т.е. после беды, по окончании беды, сопротивление беды, то, что человек чувствует, когда преодолевает трудности, а не как незаслуженный подарок судьбы.

Человек никогда не преуспеет в жизни в широком смысле слова, если однажды не познает успеха в чем-то для него важном. Если ребенку удастся добиться успеха в школе, то у него есть все шансы на успех в жизни (У. Глассер). В связи с этим необходимо помочь обучаемому стать активным соучастником педагогического процесса, обеспечить условия для раскрытия и реализации его

потенциальных возможностей как равноправного субъекта общения.

Достигнутый успех порождает новый успех, именно таким образом создается образовательное пространство развивающего комфорта («чтобы участник тренинга не ответил, мы всё равно его понимаем и принимаем»). Комфорт направлен на снижение тревожности при выполнении заданий на креативность, иначе участники будут предпочитать задания репродуктивного плана.

Правила создания ситуации психологической безопасности на видеотренинге: 1. Не подходить к обучаемому с готовой схемой. Важна готовность пересматривать свою схему, если она все-таки возникла. 2. Создавать условия, адекватные закономерностям перевода внешних ценностей во внутренние (например, позитивное педагогическое оценивание переходит во внутреннее оценивание обучаемым своих стараний и полученных результатов).

Без ситуации успеха неизбежен разрыв между знаниями и действиями, между академическим развитием личности обучаемого и его позитивным личностным развитием; между знаниями о внешних закономерностях и знаниями о внутренних закономерностях.

Ситуации успеха создаются тренером и путем поощрения промежуточных действий обучаемого, то есть путем специального подбадривания его на новые усилия. Важную роль в создании ситуации успеха играет обеспечение благоприятной морально-психологической атмосферы в ходе выполнения тех или иных учебных заданий. Доброжелательный микроклимат во время тренинга снижает чувство неуверенности и боязни. Состояние тревожности при этом сменяется состоянием уверенности. Осуществляется смена приоритетов с целенаправленного и непосредственного формирования личности на конструирование образовательной среды. «Сегодня мы вместе, а завтра – он сам», тем самым происходит постепенное повышение трудности заданий.

Суть образовательной среды в том, чтобы она создавала условия, необходимые для удовлетворения потребностей участников педагогического процесса. Целью становится развитие сознания. Для этого нужно привести структуру образовательной среды в соответствие со структурой психики, которая по своему содержанию

динамична, противоречива, поскольку формируется не в тепличных условиях.

Манипулятивная стратегия воздействия вызывает существенные субъективные изменения индивида. Реализуется эта стратегия главным образом с помощью приемов подсознательного стимулирования (субсенсорные и маргинальные воздействия), действующих в обход психического контроля, а также с помощью маскировочных и конверсионных техник, блокирующих или разрушающих систему психологических защит, выстраивая взамен новую модель мира. Следовательно, манипуляция – скрытое навязывание другому своих намерений, не соответствующих его интересам.

Как вести себя, если Вы столкнулись с человеком-"манипулятором"? Как стать актуализатором?

Актуализатор воспринимает жизнь как процесс роста, и те или иные поражения или неудачи воспринимает философски, спокойно, как временные трудности, анализируя которые можно извлечь ценные для себя уроки. Он может ошибаться, но способен исправить свои ошибки, готов оказать помощь, когда нужно, и способен к совместной творческой работе.

5.3. Особенности превращения конструктивного конфликта в деструктивный

Если с некоторого момента мы чувствуем внутренне напряжение, связанное с ужесточением противоположных позиций, то это означает предпосылку возникновения деструктивного конфликта. В основе превращения конструктивного конфликта в деструктивный лежат соперничество или противоположные интересы. Например, психологическая неготовность руководителя к адекватному профессиональному поведению в таких ситуациях порождает чувство дискомфорта, которое может оказаться разрушительным не только для него, но и для подчиненных.

Конструктивный конфликт возникает на основе реально существующих между субъектами противоречий. В то же время конструктивный конфликт по цели: а) открывает для всех важную про-

блему и необходимость ее решения; б) приводит к столкновению с реальной проблемой; в) вызывает реальное общение; г) дает выход скопившимся эмоциям, тревогам, стрессу; д) помогает личности совершенствоваться и использовать полученные знания и опыт.

Деструктивный конфликт – ссора, разборки, раздоры. Функции деструктивного конфликта: а) уводит в сторону от более важных проблем и дел, направлен на выяснение отношений; б) разрушает психологическое состояние, укрепляет низкую самооценку и вызывает отрицательные эмоции и стресс; поляризует группы людей и ужесточает позиции внутри групп; г) вызывает безответственное или заслуживающее сожаления поведение или проявление агрессии.

В целях предотвращения перерастания спора в ссору целесообразно учитывать следующие моменты, которые сопровождают деструктивный конфликт:

1. Снижение самоконтроля над собой, над своим поведением. Переход от темы спора к личности оппонента.

2. Неадекватность восприятия и понимания другого человека (втягивание в «навешивание ярлыков»).

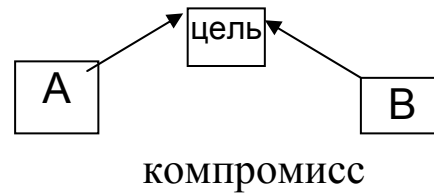
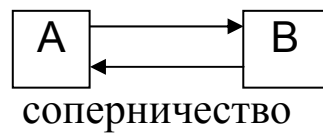
3. Недостаточный опыт конструктивного конфликтного взаимодействия.

4. Тенденция повышения негативных реакций по отношению к оппоненту (обвинение другой стороны в возникновении проблемы; повышение голоса).

5. Снижение уровня критичности и самокритичности мышления: а) неспособность отказаться от предвзятых мнений; б) неумение объективно оценивать результаты деятельности и поведения других людей, а также и свои собственные; в) неумение видеть связь между своими действиями и их последствиями; г) чрезмерная самоуверенность; д) готовность к вступлению в конфликт даже в виде ссоры.

6. Повышение эмоциональной напряженности. Снижение эмоциональной устойчивости сопровождается переходом симпатии в неприязнь оппонента.

7. Ориентация на достижение индивидуальной, а не общей цели.



Таким образом, деструктивный конфликт нередко является своего рода разрядкой, переносом в межличностный внешний план внутренней напряженности. Часто на возникновение ссоры оказывает провоцирующее влияние неблагоприятная обстановка.

Главным условием перерастания конструктивного конфликта в ссору является недовольство членов коллектива друг другом, субъективные эмоциональные отношения одной конфликтующей стороны к другой. Неприязнь, возмущение точкой зрения оппонента ведут к психологическому напряжению, нервному возбуждению или апатии конфликтующих, отодвигая на второй план интересы дела.

Самопроверка

1. В чем заключается различие между критикой и оскорблением?
2. Каким образом можно извлечь пользу из критических замечаний в свой адрес?
3. Что означает корректная критика других?
4. В чем состоит польза критического мышления?
5. Почему некоторые обижаются на критику?
6. В каких случаях и зачем люди критикуют друг друга?
7. Что означает критическое отношение к себе?
8. Каким образом формулирование проблемы оказывает влияние на процесс творческого решения ситуации?
9. Можно ли, отдавая, получать?

Практические задания и рекомендации

1. Обсуждение вопроса, как творчески уйти от оскорбления типа: «Ты – дурак».

2. Когда у Вас возникнут разногласия или даже конфликт с другим человеком, попытайтесь понять жизненно важные интересы, лежащие в основе его позиции. Проявите максимально творческий и доброжелательный подход к этим интересам.

3. Каждый участник предлагает свой выход из конфликтной ситуации, который не оскорблял бы достоинства другого человека, особенно в случае, если ему нужно предъявить какие-либо претензии. Для того, чтобы оставаться в позиции «Я» целесообразно а) называние какого-то недостатка человека с обязательным подчеркиванием его достоинств; б) подчеркивание локальности предъявляемых претензий (ты сегодня недостаточно полно и глубоко изложил материал по данной теме); в) апелляция к своим собственным чувствам по поводу чужого поступка (мне было так больно, когда ты говорил мне это).

4. Когда кто-нибудь предполагает ограничивающее обобщение, попросите его вспомнить о тех событиях, которые могли бы его опровергнуть. Достаточное количество таких событий поможет ему сформировать новое обобщение, которое успешно опровергнет старое.

5. Обоснованное критическое замечание, как правило, бывает очень эффективным.

6. Высказать критическое замечание так, чтобы не испортить настроение перед важной встречей, но при этом уберечь другого от ошибки.

7. Следует учитывать настроение критикуемого, необходимо постараться, чтобы критика не была похожа на оскорбление.

8. Одной из форм наказания является критика. Подвергая критике различные стороны поведения и действий, необходимо твердо убедиться в достоверности тех фактов, сведений, которыми вы располагаете. Люди бывают болезненно чувствительны не столько к самой критике, сколько к той форме, в которой она высказывается. Критика по форме и содержанию должна исходить из уважительного отношения к людям. Необходимо иметь в виду, что человек, плохо работающий, имеет пра-

во: во-первых, быть первоначально выслушан наедине; во-вторых, в самом начале разговора представить смягчающие обстоятельства; в-третьих, на предъявление к нему конкретных обвинений по поводу случаев плохой работы; в-четвертых, не быть особо выделенным среди других нарушителей; в-пятых, на неумышленную ошибку без последующего разноса. Адрес критики должен быть персонален. Огульность критики нетерпима. Даже в неудавшееся дело одни люди могут вкладывать всю душу, другие нет; вот они-то чаще всего и бывают истинными виновниками срыва задания.

9. Искусство делать замечания – тонкое искусство. Замечание должно быть, разумеется, справедливо по существу, компетентно, конструктивно, чтобы человек понял, что именно он сделал неверно. *Маленькая девочка плачет. У неё спрашивают: «Почему ты плачешь?». Она отвечает: «Папа отругал». «За что он тебя отругал?» «А вы у него и спросите».* Для того чтобы помочь человеку исправить ошибку, можно найти любую форму, вплоть до беззлобной шутки и легкой иронии, не унижающей достоинства человека.

10. *Приёмы творческого отреагирования негативных чувств:*

1. Важно создать такие условия, чтобы можно было позволить себе выговориться и тем самым перевести душевное недовольство в слова.
2. Постараться четко сформулировать словами свои негативные чувства. После такого пристального самоанализа они обычно исчезают или, по крайней мере, теряют своё жало.
3. Смоделировать творческий бесконфликтный (неагрессивный) выход из ситуации.

11. Обоснуйте своё отношение к следующему изречению: «Жизнь – это преодоление проблем. Чем больше проблем, тем больше счастья».

12. Сложную проблему можно разбить на составные части или подпроблемы и обсуждать их раздельно. Психолог на консультации: «Мне кажется, это важная и довольно сложная проблема. Я хотел бы сначала понять, какие конкретные вопросы нам придется обсудить, прежде чем решать эту проблему».

13. «Кристаллизация проблемы» – чем больше мы думаем о своей проблеме, тем сильнее укрепляем её.

Литература

1. Андреев, В.И. Конфликтология / В.И. Андреев. – М., 1995.
2. Анцупов, А.Я. Конфликтология: междисциплинарный подход, обзор диссертационных исследований / А.Я. Анцупов, С.Л. Прошанов. – М., 1997. – 240 с.
3. Анцупов, А.Я. Конфликтология : учебник для вузов / А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов. – М. : ЮНИТИ, 1999.
4. Ворожейкин, И.Е. Конфликтология : учебник / И.Е. Ворожейкин, А.Я. Кибанов, Д.К. Захаров. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 240 с.
5. Гительмахер, Р.Б. Конфликт / Р.Б. Гительмахер и др. – Иваново, 1995. – 162 с.
6. Грановская, Р.М. Конфликт и творчество в зеркале психологии / Р.М. Грановская. – М. : Генезис. 2002. – 573 с.
7. Гришина, Н.В. Психология конфликта / Н.В. Гришина. - СПб. : Питер, 2000. – 464 с.
8. Громова, О.Н. Конфликтология. Курс лекций / О.Н. Громова. – М. : ЭКМОС. 2000. – 320 с.
9. Дмитриев А.В. Конфликтология : учебное пособие / А.В. Дмитриев. – М. : Гардарики, 2000. – 321 с.
10. Дружинин, В.Н. Психология общих способностей / В.Н. Дружинин. СПб. : Питер, 1999. – 368 с.
11. Дэн, Д. Преодоление разногласий. Как улучшить взаимоотношения на работе и дома / Д. Дэн. – СПб, АОЗТ. Институт личности, 1994. – 138 с.
12. Емельянов, С.М. Практикум по конфликтологии / С.М. Емельянов. – СПб. : Питер, 2000. – 368 с.
13. Ерина, С.И. Ролевой конфликт и его диагностика в деятельности руководителя / С.И. Ерина. – Ярославль, 2000.
14. Ерина, С.И. Общение в организациях : учебное пособие / С.И. Ерина, Е.В. Конева. – М.; Ярославль, АВЕР-ПРЕСС, 2001. – 112 с.
15. Ерина, С.И. Психология работы с населением в конфликтных ситуациях : учебное пособие / С.И. Ерина. – Ярославль, 2005. – 238 с.
16. Журавлев, А.Л. Совместная деятельность в условиях организационно-экономических изменений / А.Л. Журавлев. – М. : Институт психологии РАН, 1997. – 142 с.

17. Журавлев, А.Л. Социально-психологическая динамика в условиях экономических изменений / А.Л. Журавлев, Е.В. Шорохова. – М. : изд-во «Институт психологии РАН», 1998. – 295 с.
18. Запрудский, Ю.Г. Конфликтология : учебное пособие для вузов / Ю.Г. Запрудский. – Ростов-на-Дону, Феникс, 2001.
19. Здравомыслов, А.Г. Социология конфликта : Россия на путях преодоления кризиса / А.Г. Здравомыслов. – М. : Аспект Пресс, 1995. – 317 с.
20. Зеркин, Д.П. Основы конфликтологии : курс лекций / Д.П. Зеркин. – Ростов-на-Дону : Феникс, 1998. – 480 с.
21. Зигерт, В. Руководитель без конфликтов : сокр. пер. с нем. / В. Зигерт, Л. Ланг. – М. : Экономика, 1990 – 336 с.
22. Зиммель, Г. Человек как враг / Г. Зиммель // Социологический журнал. – 1994. – № 2. – С. 114 – 119.
23. Карпов, А.В. Психология групповых решений : монография / А.В. Карпов. – М. : ИП РАН, 2000. – 530 с.
24. Кашапов, М.М. Теория и практика решения педагогической ситуации / М.М. Кашапов. – Ярославль, 1997. – 100 с.
25. Кашапов М.М. Психология педагогического мышления : монография / М.М. Кашапов. – СПб. : Алетейя, 2000. – 463 с.
26. Кашапов М.М. Теория и практика решения конфликтных ситуаций : учебное пособие / М.М. Кашапов. – М.; Ярославль., – 2003. – 183 с.
27. Кашапов М.М. Основы гештальттерапии : методические указания к спецкурсу / М.М. Кашапов. – Ярославль, 2004. – 68 с.
28. Кашапов М.М. Консультационная работа психолога : учебное пособие (Гриф УМО) / М.М. Кашапов. – Ярославль, 2005. – 196 с.
29. Ключева, Н.В. Технология работы психолога с учителем / Н.В. Ключева. – М., 2000.
30. Козырев, Г.И. Введение в конфликтологию / Г.И. Козырев. – М. : Владос, 1999. – 176 с.
31. Конструктивная психология конфликта / Б.И.Хасан. – СПб. : Питер, 2003. – 250 с.
32. Конфликтология : учебник / под ред. А.С. Кармина. – СПб. : Лань, 1999. – 448 с.
33. Конфликтология : учебник для вузов / В.П. Ратников, В.Ф. Голубь, Г.С. Лукашова и др. ; под ред. проф. В.П. Ратникова. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 512 с.
34. Конфликтология : хрестоматия / сост. Н.И. Леонов. М. : Московский психолого-социальный институт; Воронеж : Издательство НПО «МОДЭК», 2002. – 304 с.
35. Корнелиус, Х. Выиграть может каждый. Как разрешать конфликты / Х. Корнелиус, Ш. Фэйр. – М., Спрингер. 1992. – 215 с.

-
36. Крюкова, Т.Л. Психология совладающего поведения : монография / Т.Л. Крюкова. – Кострома : студия оперативной полиграфии «Авантитул», 2004. – 344 с.
37. Куницына, В.Н. Межличностное общение / В.Н. Куницына, Н.В. Казаринова, В.Н. Погольша. – СПб. : Питер, 2001. – 544 с.
38. Лебедева, М.М. Политическое урегулирование конфликтов : учеб. пособие / М.М. Лебедева. – М. : Аспект Пресс, 1999. – 271 с.
39. Леонов, Н.И. Основы конфликтологии : учебное пособие / Н.И. Леонов. – Ижевск : Удмуртский университет, 2000. – 122 с.
40. Лефевр, В.А. Конфликтующие структуры / В.А. Лефевр. – М. : Наука, 1973. – 231 с.
41. Лефевр, В.А. Рефлексия / В.А. Лефевр. – М. : Когито-Центр, 2003. – 496 с.
42. Ликсон, Ч. Конфликт : семь шагов к миру / Ч. Ликсон. – СПб. : Питер, 1997.
43. Лукашонок, О.Н. Конфликтологический этюд для учителя / О.Н. Лукашонок, Н.Е. Щуркова. – М. : Рус. пед. агентство, 1998. – 79 с.
44. Майерс, Д. Социальная психология / Д. Майерс. – СПб. : Питер, 1996. – 682 с.
45. Мастенбрук, У. Управление конфликтными ситуациями и развитие организации / У. Мастенбрук. – М. : Инфра-М, 1996.
46. Матюшин, А.М. Основные направления исследования мышления и творчества / А.М. Матюшин // Психологический журнал – 1984. – № 1.
47. Мириманова, М.С. Конфликтология : учебник для студентов средних педагогических учебных заведений / М.С. Мириманова. – М. : Изд. Центр «Академия», 2003. – 320 с.
48. Митина, Л.М. Управлять или подавлять : выбор стратегии профессиональной жизнедеятельности педагога / Л.М. Митина. – М. : Сентябрь, 1999. – 190 с.
49. Новиков, В.В. Психологическое управление производственной организацией / В.В. Новиков, Ю.М. Забродин. – М., 1991. – 246 с.
50. Основы конфликтологии : учебное пособие / А.В. Дмитриев, Ю.Г. Запрудский и др. / под ред В.Н. Кудрявцева. – М. : Юристъ, 1997. – 200 с.
51. Панов, В.И. Введение в экологическую психологию : учеб. пособие. – 2-е изд. – М. : НИИ школьных технологий, 2006. – 184 с.
52. Петровская, Л.А. К вопросу о природе конфликтной компетентности / Л.А. Петровская // Вестник МГУ. – Сер. 14, Психология. – 1997. – С. 40 – 44.
53. Прошанов, С.Л. Краткий словарь-справочник по конфликтологии / С.Л. Прошанов. – М. : АПК и ППРО, 2005. – 40 с.

54. Прошанов, С.Л. Институционализация конфликтологии в России и некоторые проблемы ее становления. Научный доклад / С.Л. Прошанов. – М. : АПК и ППРО, 2005. – 52 с.
55. Прикладная конфликтология : хрестоматия. Мн. : Харвест, 1999. – 621 с.
56. Реан, А.А. Социальная педагогическая психология / А.А. Реан, Я.Л. Коломинский. – СПб. : Питер, 2000. – 416 с.
57. Рыбакова, М.М. Конфликт и взаимодействие в педагогическом процессе. Кн. для учителя / М.М. Рыбакова. – М. : Просвещение, 1991. – 128 с.
58. Скотт, Д.Г. Способы разрешения конфликтов. Выпуск 2. ГИИМ / Д.Г. Скотт. – Киев : Издательское общество «Верзимин и К, ЛТД.» 1991. – 208 с.
59. Соколов, С.В. Социальная конфликтология : учебник для вузов / С.В. Соколов. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2001.
60. Творогова, Н.Д. Общение : диагностика и управление / Н.Д. Творогова. – М. : Смысл, 2002. – 246 с.
61. Тренин, Н.Н. Управление конфликтами : учебно-практическое пособие для вузов / Н.Н. Тренин. – М. : ПРИОР, 1999. – 93 с.
62. Фишер, Р. Путь к согласию или переговоры без поражения : пер. с англ. / Р. Фишер, У. Юрии. – М. : Наука, 1990. – 155 с.
63. Фопель, К. Психологические группы : рабочие материалы для ведущего : практическое пособие / К. Фопель ; пер. с нем. – 3-е изд., стер. – М. : Генезис, 2001. – 256 с.
64. Хасан, Б.И. Продуктивный конфликт как механизм развития личности / Б.И. Хасан. – Красноярск, 1996. – 84 с.
65. Хасан, Б.И. Психотехника конфликта и конфликтная компетентность. Фонд ментального здоровья / Б.И. Хасан. – Красноярск, 1996.
66. Хьелл, Л. Теории личности (Основные положения, исследования и применение) / Л. Хьелл, Д. Зиглер. – СПб. : Питер Пресс, 1997. – 608 с.
67. Шадриков, В.Д. Способность и одаренность // Одаренность: рабочая концепция : материалы I Международной конференции (Самара, 1 – 3 октября 2000 г.). / В.Д. Шадриков / под ред. Д.Б. Богоявленской. – М., 2002. – С. 20 – 25.
68. Шепель, В.М. Человековедческая компетентность менеджера : управленческая антропология / В.М. Шепель. – М. : Дом педагогики, 2000. – 544 с.

Учебное издание

М.М. Кашапов

ОСНОВЫ КОНФЛИКТОЛОГИИ

Учебное пособие

Редактор, корректор А.А. Аладьева
Компьютерная верстка Е.Л. Шелеховой

Подписано в печать 27.06.2006 г. Формат 60х84/16. Бумага тип.
Усл. печ. л. 6,74. Уч.-изд. л. 5,35. Тираж 100 экз. Заказ

Оригинал-макет подготовлен
в редакционно-издательском отделе ЯрГУ.

Ярославский государственный университет.
150000 Ярославль, ул. Советская, 14.

Отпечатано

ООО «Ремдер» ЛР ИД № 06151 от 26.10.2001.
г. Ярославль, пр. Октября, 94, оф.37 тел.(4852) 73-35-03