

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.П. Астафьева»

О.В. Барканова

КОНФЛИКТОЛОГИЯ В ОБРАЗОВАНИИ

Учебное пособие

Электронное издание

КРАСНОЯРСК
2019

ББК 88
Б 24

Составитель:

О.В. Барканова

кандидат психологических наук, доцент

Рецензенты:

Кандидат психологических наук, доцент

Е.В. Потапова (СФУ)

Кандидат психологических наук, доцент

В.Н. Бутенко (КИПК)

Б 24 Конфликтология в образовании: учебное пособие [Электронный ресурс] / Электрон. дан. / Краснояр. гос. пед. ун-т им. В.П. Астафьева. – Красноярск, 2019. – Систем. требования: PC не ниже класса Pentium I ADM, Intel от 600 MHz, 100 Мб HDD, 128 Мб RAM; Windows, Linux; Adobe Acrobat Reader. – Загл. с экрана.

Представлены теоретические и практические материалы и задания к дисциплине «Конфликтология в образовании» входящей в состав вариативной части учебного плана основной профессиональной образовательной программы по направлению подготовки 44.03.02 Психолого-педагогическое образование, профили «Психология и педагогика дошкольного образования» и «Практическая психология в образовании»; 44.03.01 Педагогическое образование, профиль «Дошкольное образование»; к дисциплине «Конфликтология», входящей в состав базовой части учебного плана основной профессиональной образовательной программы по направлению подготовки 37.03.01 Психология, профиль «Социальная психология».

Предназначено для студентов бакалавриата очной и заочной формы обучения в университете по направлениям подготовки 37.03.01 Психология, 44.03.02 Психолого-педагогическое образование, 44.03.01 Педагогическое образование, преподавателей институтов и факультетов психологии и педагогики.

ББК 88

© Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева, 2019
© Барканова О.В., составл., 2019

Содержание

Предисловие	4
Понятие о конфликтологии и конфликте	5
Существенные характеристики конфликта	13
Стратегии поведения в конфликте.....	28
Конфликтная компетентность и ее специфика в педагогической деятельности	43
Технология медиации	62
Библиографический список	77
Приложения	79
Приложение А. Ситуационные задачи.....	79
Приложение Б. Методики диагностики поведения в конфликте.....	86

Предисловие

Владение базовыми навыками предупреждения, конструктивного урегулирования и проектирования необходимых конфликтов в современной системе образования является необходимым условием осуществления профессиональной деятельности педагогов и психологов. Конфликтная и конфликтологическая компетентность педагогов и психологов системы образования включает как общие теоретические знания о сущности, причинах, видах, функциях, динамике, стратегиях поведения в конфликте, в том числе знания их специфики применительно к педагогическому конфликту, так и практические умения управлять конфликтами, а также способность научить учеников основам конструктивного поведения в конфликте.

Пособие «Конфликтология в образовании» включает ряд теоретических разделов, кратко рассматривающих такие вопросы, как общее понятие о конфликтологии – области научного знания (предмете, задачах, методах) и о конфликте (его понимании в социологии и психологии), классификации конфликтов, причины и функции конфликтов, динамика конфликта, стратегии поведения в конфликте, схема анализа конфликта, технология медиации, особенности конфликтов в сфере образования. Пособие также включает контрольные вопросы и задания к каждому разделу, набор ситуационных задач (кейсов) для анализа согласно предложенной схеме и подборку психодиагностических методик на определение уровня конфликтности личности и стратегий поведения в конфликте.

Пособие может быть использовано в образовательном процессе обучающимися и преподавателями по направлениям подготовки 44.03.02 Психолого-педагогическое образование, профили «Психология и педагогика дошкольного образования» и «Практическая психология в образовании»; 44.03.01 Педагогическое образование, профиль «Дошкольное образование»; 37.03.01 Психология, профиль «Социальная психология».

Понятие о конфликтологии и конфликте

*Краткая история оформления конфликтологии
в самостоятельную науку. Научные направления исследований,
составившие основу конфликтологии. Этапы становления
конфликтологии. Социологические исследования конфликта.
Основные теоретические положения социологов о конфликте.
Психологические исследования конфликта. Проблема конфликта
в психоанализе, когнитивной психологии и бихевиоризме.
Понятие конфликтологии, предмет, задачи
и методы конфликтологии.*

Конфликтология оформилась в самостоятельную науку в XX в., сформировавшись на базе знаний о конфликте, накопленных в области философии, социологии, психологии, права и ряда других наук. А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов перечисляют 11 наук, имеющих ряд исследований по проблеме конфликта и фактически являющихся отраслями конфликтологии: социология, психология, философия, право, политология, социобиология, искусствоведение, история, педагогика, математика, военное дело. При этом ведущую роль в западных исследованиях авторы отводят социологии, а в отечественных – психологии [1].

В.Л. Цветков выделяет семь основных этапов в становлении науки конфликтологии [21]:

1	Конфликты как существенная сторона социальных связей, взаимодействия и отношения людей	Древнейшие времена
2	Конфликтологические идеи носят в основном религиозный характер	Средние века

Окончание табл.

3	Идеи пронизаны верой в силу, разум и гармонию человека, способность преодолеть конфликты	Эпоха Возрождения
4	Появление предпосылок к системному подходу в познании и изучении конфликтов	Новое время и эпоха Просвещения
5	Появление по-настоящему научного подхода к изучению конфликтов	Первая половина XIX в.
6	Становление конфликтологии как относительно самостоятельной теории	Вторая половина XIX – начало XX в.
7	Дополнительная конкретизация теории конфликтов, четкие очертания ее проблематики	Новейшее время (XX – начало XXI в.)

Характеризуя состояние современной отечественной конфликтологии, А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов выделяют три основных этапа в ее оформлении [1]:

– до 1924 г. – зарождение и накопление фрагментарных знаний о конфликте в разных областях знаний;

– 1924-1990 гг. – период зарождения, становления и развития частных конфликтологических наук (отраслей конфликтологии); изучение конфликта как самостоятельное явление в рамках сначала двух наук (правоведение, социология), а к концу периода – одиннадцати. Интенсивность исследования конфликта постоянно увеличивается, однако междисциплинарных работ практически нет;

– после 1990 г. – появление междисциплинарных исследований, центров и групп по изучению конфликтов, увеличение количества научных работ и публикаций по проблеме конфликта.

Таким образом, конфликтология, как и многие другие науки, имеет длинный донаучный период, начало которого уходит в античность. В период античности (VII-VI вв. до н.э.) проблема конфликта затрагивается в работах известных древневосточных (Конфуций, Лао Дзы и др.) и древнегреческих философов (Гераклит, Платон, Аристотель, Эпикур

и др.), в средние века – в работах Т. Мора, Д. Локка, Т. Гоббса, Э. Роттердамского, Н. Макиавелли и др. Ученых, по сути, занимается проблема противоречивости (дихотомичности) самой природы человека, пессимистического (Т. Гоббс) или оптимистического (Ж.Ж. Руссо) взгляда на природу конфликта и источники его возникновения (основанного на негативном или позитивном рассмотрении самой человеческой природы), а также проблема взаимодействия между человеком и обществом, человеком и государством [2; 9; 10; 12; 13].

Основной вклад в становление конфликтологии внесли социологические (XIX-XX в.) и психологические (XX в.) направления научных исследований. Существенное развитие конфликтологии как отдельного научного направления начинается в XIX в. в рамках *социологии* и оформляется в работах Г. Зиммеля, Э. Дюркгейма, О. Конта, Р. Дарендорфа, Л. Козера, Г. Спенсера, К. Маркса и др. исследователей.

С точки зрения социологии, конфликт понимается как частный случай социальной ситуации, имеющей свои нормативные законы развития [18]. Конфликт рассматривается как обострение социальных противоречий, приводящее к столкновению социальных общностей (классов, институтов, групп, наций) на базе противоположных интересов, целей, тенденций развития. То есть это, прежде всего, конфликты между социальными субъектами: индивидами, группами, организациями. Предметом изучения социологии конфликта могут быть причины и динамика социальных конфликтов, пути их разрешения и предупреждения [22].

Основные теоретические положения социологов о конфликте изложены практически во всех современных учебных пособиях по конфликтологии [1; 2; 7; 9; 11; 12; 13; 18; 20; 21; 22]. В краткой форме их можно сформулировать в виде следующих тезисов:

– конфликт присущ любому обществу, это – естественное явление, неотъемлемая характеристика любых социаль-

ных отношений и систем, источник их развития и нормального функционирования (Р. Дарендорф, Л. Козер, Г. Зиммель);

– конфликт связан со столкновением интересов и целей различных социальных групп, а также с переделом власти (Р. Дарендорф, Л. Козер, Г. Зиммель);

– конфликт свидетельствует о патологии в существовании социальной системы, он дисфункционален и деструктивен, соответственно, основная задача социальной системы – поддержание равновесия, порядка и устранение конфликта (Г. Спенсер, Э. Дюркгейм, Т. Парсонс);

– конфликт несет позитивные функции (разрядка напряжения, усиление нормативности поведения, установление более четких границ, развитие коммуникации и укрепление взаимосвязи членов групп, усиление интеграции и др.) (Р. Дарендорф, Л. Козер, Г. Зиммель).

В социологических исследованиях конфликт рассматривается, прежде всего, на межличностном, внутригрупповом и межгрупповом уровнях (конфликт между членами общества, между личностью и группой или между группами).

В отличие от социологов, *психологов*, помимо межличностных, внутригрупповых и межгрупповых конфликтов, особо интересует конфликт внутриличностный. Ряд психологических направлений исследований ограничивается только данным уровнем конфликтных явлений. При этом любой уровень конфликта в психологии имеет иное (собственно психологическое) объяснение природы, причин и способов разрешения конфликтов.

На этапе своего становления психология конфликта за рубежом сформировалась из трех основных направлений исследований: психоанализа, когнитивной психологии и бихевиоризма (ситуационной психологии) [1; 2; 7; 9; 11; 12; 18; 20].

Психоаналитические концепции (З. Фрейд, К. Хорни, А. Адлер, Э. Фромм, К.Г. Юнг, Э. Эриксон и др.) сосредото-

точены на внутриличностном конфликте. Большинство ученых данного направления связывают внутренний конфликт с борьбой разных подструктур личности, потребностей, мотивов и описывают внутренний конфликт как свойство невротической личности.

З. Фрейд рассматривает конфликт между подструктурами личности (Id, Ego, Super Ego), анализирует роль основных инстинктов (Эроса и Танатоса) и защитных психологических механизмов (вытеснения, сублимации и др.) в разрешении внутренних конфликтов. К. Хорни рассматривает невротический конфликт между потребностью человека быть любимым и доминировать и анализирует доминирующий у невротической личности определенный тип «бегства» из трех возможных (к людям, от людей, против людей). А. Адлер представляет невротический конфликт в социально-психологическом контексте, описывая сущность конфликта как противоборство потребностей человека во власти и в сотрудничестве с другими. Э. Эриксон описывает внутренний конфликт через содержание и исходы кризисов на каждой стадии возрастно-психологического развития личности.

Когнитивная психология описывает внутриличностный конфликт как противоречие, несогласованность, диссонанс, возникающие в системе представлений, мнений, установок личности, например, между устоявшейся картиной мира и новыми знаниями о мире. В теориях К. Левина конфликт предлагается понимать как субъективную ситуацию (представляющуюся индивиду в его переживаниях и представлениях), а также как ситуацию, в которой на индивида действуют противоположно направленные силы равной величины (положительные, отрицательные или амбивалентные). В теории структурного баланса Ф. Хайдера во главу угла ставится согласованность между системой установок индивида и его знаниями об установках и поведением окру-

жающих. В работах У. Клара конфликт представляется как когнитивная схема (не свойство ситуации, а выводы, оценки и интерпретации, сделанные на ее основе), однажды сформированная и впоследствии управляющая кодированием, организацией и поиском информации. В теории когнитивного диссонанса Л. Фестингера рассматривается столкновение несовместимых представлений; для устранения дискомфорта требуется изменить одно из представлений, затем принятое решение ищет оправдания и опоры.

Поведенческая психология (бихевиоризм, ситуационные теории конфликта) предлагает рассматривать конфликтное поведение как ответную реакцию индивида на конкретную неблагоприятную ситуацию. Зная перечень и специфику таких ситуаций, поведение человека можно предсказать и управлять им. В частности, в теориях Дж. Долларда, Н. Миллера, А. Бандуры конфликт – это ответная (агрессивная) реакция на внешнюю ситуацию, воздействие. Для ряда учебных интересов представляют ситуации кооперации и конкуренции. М. Дойч в своих экспериментальных исследованиях доказал, что ситуация кооперации сама по себе минимизирует возможность конфликтов, а ситуация конкуренции, напротив, способствует возникновению конфликтов. М. Шериф определил, что конфликт – это не самогенерирующиеся интрапсихические события, а следствия транзакций между людьми, когда их цели поддерживаются или блокируются.

Итак, современная конфликтология является наукой междисциплинарной, что отражается и на предмете научного исследования, и на его методологии. *Конфликтология* – это система знаний о закономерностях, механизмах возникновения и развития конфликтов, а также о принципах, способах и технологиях управления ими, их конструктивного урегулирования и предупреждения [1; 12; 21; 22]. В.И. Шарков и В.И. Сперанский отмечают существование

разных уровней исследований, в зависимости от их масштаба: микроуровень (отдельные индивиды), мезоуровень (социальные группы и системы) и макроуровень (проявление социальной диалектики) [22].

Соответственно, *предметом конфликтологии* являются конфликтные явления различных уровней [9]. *Задачи конфликтологии* включают два основных блока:

- изучение природы, причин, механизмов возникновения конфликтных ситуаций, закономерностей и динамики развития конфликта, типологий конфликта;
- разработка и реализация методов и способов профилактики и разрешения конфликтов, технологий управления конфликтами.

А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов также особо выделяют задачу преодоления разобщенности разных конфликтологических наук и проведения междисциплинарных исследований, создание системной базы данных [1].

Согласно В.П. Ратникову *методология конфликтологии* включает целый комплекс конкретно-научных приемов исследования и имеет различные уровни – философский, общенаучный, частнонаучный. Основными методами, обеспечивающими наиболее полную базу данных о конфликтном взаимодействии, его участниках, причинах и результатах, являются следующие:

- структурно-функциональный;
- процессуально-динамический;
- метод типологизации;
- прогностический;
- разрешительный.

Если с помощью первых трех методов конфликтологией решаются объяснительные задачи, то прогностический метод обеспечивает предвидение возможного развития и результатов конфликта, а разрешительный метод нацелен на практические задачи управления конфликтом [12].

Ряд авторов подчеркивают необходимость применения системного подхода в исследовании конфликта [1; 12; 21], с другой стороны, отмечается, что сложность явления конфликта и разнообразие подходов к его пониманию определяют и разнообразие методических подходов и приемов изучения конфликта [7]. В учебных пособиях представлен примерно следующий перечень основных методов конфликтологии [7; 13 21]:

- Наблюдение;
- Эксперимент;
- Опрос, интервью, беседа;
- Моделирование, игры;
- Тестирование;
- Экспертные оценки;
- Анализ документации;
- Контент-анализ;
- Проективные;
- Социометрия.

Контрольные вопросы и задания к разделу

- 1) Выделите основные этапы в становлении конфликтологии как самостоятельной науки, дайте краткую характеристику каждого этапа.
- 2) Опишите понимание и подходы к изучению конфликта в социологии.
- 3) Опишите понимание и подходы к изучению конфликта в психологии.
- 4) Назовите предмет и задачи современной конфликтологии.
- 5) Перечислите методы исследований в современной конфликтологии.
- 6) Определите проблемы современной конфликтологии, их причины и возможные пути решения.
- 7) Смоделируйте возможные перспективы и направления развития конфликтологии.

Существенные характеристики конфликта

Понятие конфликта. Схемы анализа конфликта.

Существенные характеристики конфликта.

Позитивные и негативные функции конфликта.

Характеристики сторон конфликта.

Объект и предмет конфликта. Объективные и субъективные причины конфликта. Типологии и классификации конфликтов.

Динамика конфликта: фазы, формулы.

Конфликт – от лат. *conflictus* (столкновение) – понятие, с одной стороны, моносемантическое, трактуемое в словарях как борьба, противоборство, соперничество, спор и т.п. С другой стороны, феномен междисциплинарности конфликтологии привносит множество вариаций в оформление моделей, схем, характеристик конфликта. Н.В. Гришина, анализируя в своей работе различные определения конфликта, в итоге затрудняется дать однозначное определение данного понятия [7].

Тем не менее большинство конфликтологов предлагают довольно похожие *схемы анализа конфликта*, включая в них примерно одинаковый перечень характеристик. Работа с конфликтной ситуацией с использованием такой схемы может помочь специалисту (психологу, педагогу) составить адекватное понимание происходящего и найти оптимальное решение в конкретной конфликтной ситуации.

В психологии понятийная схема описания конфликта впервые была предложена социальным психологом Л.А. Петровской. Эта схема включала четыре категориальные группы: структура конфликта, его динамика, функции и типология. А.Я. Анцупов предложил сначала схему

из семи групп понятий: сущность, генезис конфликта, классификация, функции, структура, динамика, методы изучения конфликта. Затем А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов расширили схему анализа конфликта до 11 групп понятий, добавив в нее эволюцию, системно-информационное описание, предупреждение и разрешение конфликта [1, с. 138-139].

В.П. Ратников выделяет четыре группы в системе понятий науки о конфликте: структура конфликта, динамика конфликта, управление конфликтом, его регулирование, разрешение и типология конфликтов [12]. Е.М. Бабосов уделяет внимание таким аспектам как динамика конфликта (его временные и пространственные характеристики), причины возникновения, факторы, определяющие остроту и длительность конфликта, предмет и объект конфликта, субъекты конфликта, функции конфликта, типология конфликтов и управление ими [2].

Б.И. Хасан и П.А. Сергоманов предлагают понимать конфликт как такую характеристику взаимодействия, в котором не могущие сосуществовать в неизменном виде действия взаимодействуют и взаимозаменяют друг друга, требуя для этого специальной организации; при этом действия могут рассматриваться во внешнем и внутреннем плане. Любой конфликт – это актуализированное противоречие (ценностей, установок, мотивов), которое для своего разрешения должно воплотиться в действиях (в их столкновении). Целостная, полная структура конфликта должна включать три уровня:

1) основания столкновения, т. е. то противоречие, актуализация которого являет конфликт как феномен;

2) действительность столкновения, которая представляет собой взаимодействованные действия, стремящиеся к автономии путем доминирования, приспособления, элиминации и др.;

3) метаконфликтные феномены: переживание отношений к предмету противоречия и(или) конфликтного дей-

ствия, межличностных отношений участников, аутоотношения субъекта конфликтного действия, ожиданий и т.д.

Авторы отмечают, что только реконструкции на всех трех уровнях описания могут представить полную структуру и динамику конфликта, однако все эти уровни имеют свои языки описания, которые пока не интегрируются в целостную модель. Б.И. Хасан и П.А. Сергоманов дают структурное, функциональное и процессуальное описание конфликта. Структурное описание конфликта предполагает определение тех столкнувшиеся и изменяющиеся в столкновении действий, индивидуальных или совокупных, внешних или внутренних (мыслимых), которые образуют конфликт как действительность, а также противоречивые основания этих действий (мотивы). Функциональное описание конфликта предполагает определение его функций: конструктивной или деструктивной функции, функции преобразования/оформления ситуации трудности в задачу и обобщенной функции удержания противоречия в определенной процессуальной форме, позволяющей осуществлять операции разрешения. Процессуальное описание конфликта включает процессы реорганизации деятельности в связи с новыми обстоятельствами; оформления новых предметов деятельности для их преобразования; мобилизации ресурсов для овладения ситуацией [20, с. 37-46].

Приведенные выше схемы действительны как при обобщенном, так и при ситуационном исследовании конфликта (при анализе конкретной конфликтной ситуации). А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов отмечают, что конфликтная ситуация – это наименьшая целостная неделимая часть конфликта, обладающая всеми его основными свойствами, и подчеркивают необходимость ее системного анализа [1, с. 181]. Конфликт в целом может состоять из многих, нескольких или одной конфликтной ситуации. Авторы выделяют в структуре конфликтной ситуации такие

важные компоненты, как состав ее основных и второстепенных участников (оппоненты, группы поддержки, другие участники); социальную среду и объективную обстановку, в условиях и под воздействием которых развивается конфликт (элементы микро- и макросреды); объект и предмет конфликта, функциональные взаимосвязи между его структурными элементами; временные и пространственные границы конфликтной ситуации; психологические компоненты конфликта (актуальную мотивацию сторон, их стратегии и тактики поведения, их информационные модели конфликта и возможные искажения восприятия ситуации, оппонентов и себя самих). Для проведения ситуационного анализа разрабатывается специальный бланк, в котором отражаются основные характеристики конфликта, интересующие конфликтолога. Пример пунктов такого бланка приведен в пособии [1, с. 181-184, 230-250].

М.Ю. Зеленков пишет, что каждый конфликт имеет следующие характеристики:

1) пространственные (географические границы, сферы возникновения и проявления конфликта, условия и повод возникновения, конкретные формы проявления, средства и действия, которыми пользуются субъекты, результат конфликта);

2) временные (длительность, частота, повторяемость, продолжительность участия каждого субъекта, временные характеристики каждого из этапов);

3) социально-пространственные (количество и интересы всех участников конфликта) [9, с. 38].

Б.И. Хасан и П.А. Сергоманов считают, что для описания конфликтной ситуации, ее последующего анализа и переоформления в задачу необходимо представление следующих элементов:

1) представления о предмете конфликта, т. е. то, что требует преобразования: статус, условия деятельности, способы действий, самооценки и т.п.;

- 2) представления об основаниях столкновения, т. е. то, что послужило причиной (причинами) столкновения;
- 3) внешние условия, контекст столкновения;
- 4) способы и направленность конфликтных действий;
- 5) характер и динамика конфликтных действий;
- 6) характеристики участников и сторон в конфликте, их интересы, цели и ценности;
- 7) временные характеристики (конфликтная ситуация может интерпретироваться как уже существующая действительность, как событие, разворачивающееся одновременно с его восприятием и описанием; как прошедшее или как предстоящее событие) [20, с. 48].

Остановимся более подробно на основных характеристиках в схеме анализа конфликта. Подчеркивая двойственную, дихотомическую природу конфликта, большинство конфликтологов делят *функции конфликта* на две группы: конструктивные (позитивные) и деструктивные (негативные) функции. При этом степень конструктивности/деструктивности конфликта может варьироваться в зависимости от фазы его развития, а также различаться для его сторон.

В числе конструктивных функций конфликта выделяют следующие:

- эмоциональная разрядка, ослабление/снятие психического напряжения, удовлетворение потребностей, адаптация, самореализация и самоутверждение (терапевтическая функция);
- более глубокое познание участниками конфликта друг друга и самих себя, развитие личности и межличностных отношений (развивающая функция);
- улучшение качества деятельности и принимаемых решений, активизация социальной активности; устранение противоречия в функционировании коллектива, сплочение группы (коммуникативная и интегративная функции);

– обозначение и актуализация существующих проблем и недостатков (сигнальная, диагностическая функция);

– стимуляция поиска и принятия решения существующей проблемы (генерирующая и стимулирующая функции);

Среди деструктивных функций принято выделять следующие:

– переживание стресса, ухудшение настроения, самочувствия, снижение работоспособности, формирование и развитие психологических проблем и комплексов;

– ухудшение и разрушение межличностных отношений, социально-психологического климата, качества совместной деятельности, снижение сплоченности группы и уровня достижимости целей;

– провокация насилия, агрессии и гибели людей;

– закрепление социальной пассивности личности, безнравственности и насильственных способов решения проблем [1, с. 251-261; 2, с. 122-132; 9, с. 38-39; 10, с. 46-51; 11, с. 19-20; 12, с. 107-113; 18, с. 27-30; 21, с. 41-43].

Характеристики сторон конфликта являются обязательным элементом схемы анализа любого конфликта. А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов, М.Ю. Зеленков, Я.П. Карташов выделяют следующие характеристики сторон: их роль в конфликте (прямая, активная или косвенная, вспомогательная), ранг (выступает от своего лица и преследует свои интересы либо от лица группы или структуры), социальный статус (положение в группе), уровень организации (системность и последовательность действий), мобилизационный потенциал и ресурсы [1, с. 231-233; 9, с. 31-37; 10, с. 24-26]. Также необходимо учитывать демографические (возраст, пол, место жительства, национальность, религиозная принадлежность, семейное положение) и индивидуально-психологические характеристики сторон (темперамент, акцентуации, самооценку и уровень притязаний, ценностные ориентации и др.)

Важным в процессе анализа конфликта является корректное определение *объекта и предмета конфликта*. В общем и целом, это – источник разногласий, та проблема, из-за которой возник и развивается конфликт. В некоторых работах их принято разделять и описывать объект как то, к обладанию и пользованию чем стремятся стороны (ресурсы, ценности и т.п.), а предмет – как реальную или воображаемую проблему (противоречие), из-за которой конфликтуют стороны. Объект конфликта может быть истинным или ложным, потенциальным или актуальным, ложным и иллюзорным, смещенным и т.д., предмет же конфликта всегда реален и актуален [1 с. 234-235; 9 с. 35-37; 10, с. 26-27; 18, с. 20-24].

Причины конфликта тесно связаны с объектом и предметом конфликта. В конфликтологической литературе причины часто принято условно разделять на объективные (порождаемые внешними обстоятельствами и ситуациями) и личностные (связанные с индивидуально-психологическими особенностями сторон) [1, с. 213-229; 2, с. 67-88; 7, с. 188-218; 9 с. 40-52; 12, с 84-105; 21, с. 52-60; 22, с. 131-151].

К объективным причинам в конфликтологии принято относить следующие:

- наличие (столкновение) противоречивых интересов и целей между индивидами и группами;
- ограниченность ресурсов, материальных и духовных благ;
- слабая разработанность правовых и социальных норм, регламентирующих поведение людей;
- конкретные действия (поведение), высказывания или эмоциональные проявления других людей;
- фрустрированные ролевые ожидания; неадекватность ролевых позиций;
- неблагоприятные (сложные, противоречивые) жизненные обстоятельства, критические жизненные ситуации, ситуации фрустрации;

– разные социокультурные, этнические, религиозные нормы, ценности и модели поведения;

– барьеры общения, ведущие к искажению и потере информации (сложности в вербализации собственных мыслей и чувств; смысловой барьер, искажающий понимание речи и поведения собеседника; языковой и словарный барьер; порог личностного восприятия; внешние помехи);

– (в организации) плохая организация взаимодействия и деятельности людей, неблагоприятные условия труда и стиль руководства, нечеткое определение обязанностей и системы вознаграждений, некомпетентность и слабая мотивация.

Среди личностных факторов возникновения конфликта выделяют следующие:

– индивидуально-психологические особенности: черты характера и тип личности (акцентуации и др.), установки, ценности, особенности восприятия и мышления, самооценки и притязаний, слабая стрессоустойчивость, эмпатия и т.п.;

– особенности состояния, настроения и самочувствия человека (болезнь, усталость, тревога, депрессия, страх, агрессия, возбуждение и др.);

– психологические проблемы и нарушения (неврозы, возрастные и жизненные кризисы, комплексы, психотравмы, психические заболевания и др.);

– негативный жизненный (социальный) опыт человека;

– возрастно-психологические особенности (наиболее конфликтные группы – подростки и пожилые люди);

– ригидность и ограниченность конкретных людей; отрицание (неосознавание, непонимание) возможности разных способов решения проблемы, моделей поведения и др.

Существенным шагом в анализе конфликта является определение его вида, причем иногда для этого необходимо отнести конфликт к нескольким видам, используя разные основания (разные *типологии и классификации конфлик-*

тов). С.М. Емельянов, Ю.П. Платонов, В.Л. Цветков, М.Н. Кашапов, Н.В. Гришина и др. выделяют множество критериев (оснований) для классификации конфликтов [1, с. 207-212; 2, с. 134-150; 7, с. 93-147; 11, с. 26-28; 12, с. 51-59; 18, с. 23-26; 21, с. 49-51; 22, с. 10-23]:

- по уровню / субъектам конфликта (внутриличностные, межличностные, внутригрупповые, межгрупповые);
- по последствиям (конструктивные и деструктивные);
- по объекту (источнику) (объективные и субъективные);
- по наличию предмета (реалистические / предметные и нереалистические / беспредметные);
- по содержанию предмета (целевые, операционные, мотивационные, информационные, конфликт между модальностями (хочу, могу, надо), статусно-ролевые и др.);
- по коммуникативной направленности (иерархии сторон) (вертикальные, горизонтальные, смешанные);
- по сфере (экономические, идеологические, бытовые, семейные, трудовые, военные, педагогические и др.);
- по степени длительности и напряженности (разные сочетания длительности и остроты конфликтов, а также «холодные» и «горячие»);
- по форме и степени проявления (открытые и скрытые, непосредственные и опосредованные);
- по масштабу (глобальные и локальные, тотальные и парциальные);
- по степени разрешимости (неразрешимые, трудно разрешимые, легко разрешимые или антагонистические и компромиссные);
- по глубине (поверхностные и глубинные);
- по степени завершенности (незавершенные и завершенные);
- по направленности и предмету в профессиональной деятельности (деловые / предметные и позиционные / отношения);

– по особенностям мотивации и субъективного восприятия (ложные, потенциальные, истинные).

Наконец, в схеме анализа конфликта существенное внимание конфликтологов уделяется проблеме *динамики конфликта* [1; 2; 7; 9; 10; 11; 12; 18; 20; 21; 22].

А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов, М.Ю. Зеленков, М.М. Кашапов, В.П. Ратников, Н.В. Гришина, Ю.П. Платонов, В.Л. Цветков выделяют аналогичные фазы (стадии, периоды) в динамике конфликта:

1) Латентный период (предконфликт) включающий, в свою очередь, такие подэтапы, как возникновение объективной проблемной ситуации; осознание объективной проблемной ситуации субъектами взаимодействия; попытки сторон разрешить объективную проблемную ситуацию неконфликтными способами; возникновение предконфликтной ситуации.

2) Открытый период (собственно конфликт), включающий следующие подэтапы: инцидент (первое столкновение сторон, проба сил, попытка с помощью силы решить проблему в свою пользу); эскалация конфликта (интенсификация борьбы оппонентов, дифференциация сторон и их количественное и качественное изменение; изменение предмета, расширение и утяжеление арсенала средств и методов); сбалансированное противодействие (снижение интенсивности борьбы); завершение конфликта (разрешение, урегулирование, затухание, устранение или перерастание в другой конфликт).

3) Латентный период (послеконфликтная ситуация) включает частичную или полную нормализацию отношений оппонентов [1, с. 262-279; 7, с. 186-220; 9 с. 52-62; 11, с. 25-26; 12, с. 114-129; 18, с. 30-38; 21, с. 61-64; 22, с. 102-106].

Все авторы подчеркивают тот факт, что наличие конфликтной ситуации не является непременным условием перерастания ее в конфликт (конфликтологи разграничивают конфликтную ситуацию и конфликт, выделяя их как разные стадии общего процесса). Решающую роль в динамике кон-

фликта играет фаза осознания и определения участниками ситуации как конфликтной. Также многие отмечают, что периоды и этапы динамики конфликта могут иметь различные продолжительность, значимость и интенсивность, в зависимости от характеристик конфликта.

Я.П. Карташов уделяет внимание не только проблеме процесса развития конфликта, но и вопросу энергетики конфликта. Энергетику конфликта задают ряд объективных и субъективных факторов, при этом среди последних большую роль играют типичные иллюзии, раздувающие конфликтные ситуации (иллюзии выигрыша-проигрыша, самооправдания, плохого человека, зеркального восприятия друг друга). В процессе конфликта автор выделяет следующие стадии:

– предконфликтная ситуация (возникновение противоречий и рост напряженности, предъявление односторонних или взаимных претензий, уменьшение контактов и накопление обид, стремление доказать правомерность своих притязаний, замыкание на своих собственных стереотипах, появление предубежденности и неприязни, разрушение структур взаимодействия, переход от взаимных обвинений к угрозам, рост агрессивности, «формирование образа врага» и установка на борьбу с ним);

– инцидент – формальный повод, случай для начала непосредственного столкновения сторон (случайный или спровоцированный); однако даже после этого стороны могут пытаться найти компромисс или проигнорировать инцидент;

– открытое противоборство сторон (активное или пассивное конфликтное поведение, компромиссное поведение), эскалация конфликта (переход от локальных мер и использования ограниченных ресурсов к тотальной войне без ограничения мер и ресурсов, при этом могут забываться истинные причины и цели конфликта);

– кульминация (верхняя точка эскалации, после которой сторонам становится понятно, что продолжать кон-

фликт не стоит и надо искать выход из ситуации), происходит переоценка ситуации. Длительность и интенсивность противостояния зависят от целей и установок сторон, ресурсов, средств и методов ведения борьбы, реакции на конфликт окружающей среды, символов победы и поражения, имеющихся (и возможных) способов (механизмов) нахождения консенсуса и т.д.;

– разрешение (завершение) конфликта: устранение или замена объекта или стороны конфликта, изменение позиций сторон, условий и характеристик конфликта, прекращение взаимодействия сторон, переговоры, компромисс, приход сторон к единому решению;

– послеконфликтная стадия (оценка степени удовлетворенности / неудовлетворенности сторон договоренностями и результатами, изменение отношений оппонентов, видения ситуации, оценок своих ресурсов) [10, с. 32-45].

Б.И. Хасан и П.А. Сергоманов описывают динамику конфликта следующим образом: началом конфликта следует считать момент реорганизации действий и приобретение ими конфликтного характера (инцидент). С этого момента столкнувшиеся действия образуют своеобразное единство, общность взаимозависимости. Авторы при этом разделяют конфликтную и конфликтогенную ситуации (первая есть конкретная ситуация конфликта, вторая представляет лишь его основу как возможность). Дальнейшее развитие событий, динамика конфликта (его интенсивность, направленность, длительность) зависят от стартовых характеристик конфликта, имеющихся ресурсов сторон для оформления и разрешения представленного в конфликте противоречия. Моментом окончания конфликта можно считать появление автономной организации бывших в столкновении действий (такое своеобразное «расцепление»). Вместе с тем внешнее прекращение конфликтного взаимодействия вовсе не обязательно означает окончание конфликта

и завершение конфликтной ситуации. Конфликт может перейти во внутренний план участников, изменить конкретную форму организации, сменить материал и т.д., а затем развернуться и продолжиться в другом месте и в другое время. При этом по основным своим характеристикам можно будет узнать тот же конфликт. Примерами такого рода прекращений, но не разрешений служат многочисленные компромиссы, означающие, что в данном конфликте противоречие оказалось недостаточно представленным для его разрешения, или же стороны не обладали достаточными и соответствующими ресурсами [20, с. 50-52].

М.Ю. Зеленков в процессе динамики конфликта описывает три стадии конфликта: конфликтная ситуация, конфликтное взаимодействие, завершение конфликта. Возникновение конфликтной ситуации и ее перерастание в конфликт представляет достаточно сложный процесс, который предполагает наличие детерминант развития конфликта, оформление субъектов конфликта и осознание ими неудовлетворенности сложившейся ситуацией, определяющей появление и обострение социальной напряженности, формирование соответствующих ее восприятию и оценке целей и путей их достижения. В свою очередь, каждый из этих показателей детерминируется природой конфликта, характеристиками конфликтующих сторон, спецификой отношений между ними и влиянием социальной среды. Далее, чтобы возникло конфликтное взаимодействие сторон, необходим инцидент (действие или совокупность действий участников конфликтной ситуации, провоцирующее резкое обострение противоречия и начало борьбы между ними). Конфликтное взаимодействие сторон осуществляется по типу эскалации и деэскалации конфликта. Завершение конфликта происходит с учетом возможных результатов и последствий как предшествующего противоборства, так и способа его урегулирования; возможные

варианты можно представить в виде континуума с полярностями «выигрыш – проигрыш» [9 с. 52-62].

Е.М. Бабосов, описывая социальные (межличностные, межгрупповые) конфликты, утверждает, что исходным механизмом формирования конфликта является складывание в данной социальной системе потенциала напряженности, который возникает на основе объективно существующих противоречий ценностей, интересов, потребностей, ожиданий и сопровождается негативными эмоциями и враждебным отношением. Далее происходит перерастание потенциальной напряженности в реальную (осознание противоположности интересов, протестные движения «депривантов») с формированием субъекта конфликтного действия (конфликтной группы), способного инициировать конфликтную ситуацию. Затем следуют активные действия субъекта по реализации своих целей и интересов (инцидент), происходит конфликтное взаимодействие сторон и разрешение конфликта [2, с. 53-66].

При анализе динамики конфликта важно учитывать ряд формул, приведенных в работах В.Л. Цветкова и С.М. Емельянова [8; 21]. Первая формула отражает зависимость конфликта (КФ) от конфликтогенов (Кфг) – слов или действий, приводящих к конфликту: $КФ = Кфг1 \rightarrow Кфг2 \rightarrow Кфг3 \rightarrow \dots \rightarrow Кфгn$. Распространенными типами конфликтогенов являются: прямое негативное, менторское или снисходительное отношение, хвастовство, нечестность и неискренность, нарушение этики, регрессивное поведение. Механизм развития конфликта основан на негативном восприятии и ответной негативной реакции личности на конфликтоген, при этом есть тенденция отвечать на конфликтоген более сильным конфликтогеном. Таким образом, работает закон эскалации конфликтогенов. Для предупреждения конфликта не следует употреблять конфликтогены или отвечать конфликтогеном на конфликтоген.

Вторая формула отражает зависимость конфликта (КФ) от конфликтной ситуации (КС) и инцидента (И): $КФ = КС + И$. Для предупреждения или разрешения конфликта необходимо устранить конфликтную ситуацию и исчерпать инцидент.

Третья формула показывает зависимость конфликта от нескольких конфликтных ситуаций: $КФ = КС1 + КС2 + КС3 + \dots + КСn$. Для предупреждения или разрешения конфликта необходимо устранить все конфликтные ситуации [8, Тема 3; 21, с. 64-66].

Контрольные вопросы и задания к разделу:

- 1) Приведите схему анализа конфликта, назовите основные элементы (характеристики) конфликта.
- 2) Перечислите конструктивные и деструктивные функции конфликта.
- 3) Дайте определение объекта и предмета конфликта, приведите пример на материале конкретной конфликтной ситуации.
- 4) Перечислите объективные и субъективные причины конфликта, проиллюстрируйте на примере конкретных конфликтных ситуаций.
- 5) Приведите 3-4 классификации видов конфликта, имеющие в основе разные критерии, приведите примеры на материале конкретных конфликтных ситуаций.
- 6) Опишите динамику конфликта, выделите и охарактеризуйте основные фазы развития конфликтной ситуации, проиллюстрируйте на примере конкретных конфликтных ситуаций.
- 7) Проиллюстрируйте действие формул динамики конфликта на примере конкретных ситуаций из вашего опыта.
- 8) Проанализируйте 2-3 конфликтные ситуации из вашего опыта с опорой на схему анализа конфликта (с учетом всех существенных характеристик конфликта).

Стратегии поведения в конфликте

Стратегии поведения как одна из существенных характеристик конфликта. Типология стратегий поведения в конфликте К. Томаса. Двухмерная модель К. Томаса. Стратегии соперничества, сотрудничества, компромисса, избегания, приспособления: сущность позиции, показания к использованию, ограничения. Метафорический аналог данной типологии: стратегии «Акулы», «Совы», «Лисы», «Черпахи», «Медвежонка». Типологии поведения в конфликте С.М. Емельянова, М.М. Кашапова. Типы конфликтных личностей. Копинг-стратегии поведения.

Стратегии поведения в конфликте, реагирования на конфликтную ситуацию, разрешения и урегулирования конфликта являются важной характеристикой конфликта и входят в число значимых аспектов в схеме анализа конфликта. Различные классификации стратегий поведения в конфликте, способов, методов, техник урегулирования конфликта, типологии конфликтных личностей приводятся и подробно рассматриваются во всех современных учебных пособиях по конфликтологии [1-4; 7-13; 17-22].

Наиболее популярной и широко используемой в научной литературе и в практикумах по конфликтологии является типология стратегий (стилей) поведения в конфликте Кеннета Томаса. К. Томас предложил для рассмотрения поведения человека в конфликте двухмерную модель. Измерения (критерии) представлены в виде континуума, измеряющего выраженность данного критерия (от минимального уровня до максимального уровня выраженности). Первым измерением для оценки поведения в конфликте является кооперация (степень внимания человека к интересам другого участника конфликта). Вторым измерением является напо-

ристость (степень фиксации на защите собственных интересов). С опорой на выраженность этих двух измерений К. Томас выделяет следующие пять способов урегулирования конфликтов: соперничество, сотрудничество, компромисс, избегание, приспособление.

В современной литературе по практической конфликтологии также используется метафорический аналог данной типологии К. Томаса, соотносящий данные типы реагирования в конфликте с поведением определенных животных. В частности, такой типологией пользуется В.П. Пугачев при диагностике стратегий поведения в конфликте у подростков, в то время как тест определения способов урегулирования конфликтов К. Томаса используется для юношеского и взрослого возраста. Обе диагностические методики размещены в Приложениях. В метафорической типологии стратегии соперничества соответствует стратегия «Акулы», сотрудничеству соответствует стратегия «Совы», компромиссу – «Лисы», избеганию – «Черепahi», приспособлению – «Медвежонка». При этом надо понимать, что нет «плохих» или «хороших» стратегий, каждая стратегия имеет показания к использованию в определенных ситуациях. К. Томас полагал, что идеальным является вариант, когда человек владеет всеми стратегиями в равной степени, они имеют умеренную выраженность в его репертуаре поведения в конфликте и используются адекватно конкретной ситуации. Именно такой человек обладает сформированной на высоком уровне конфликтной компетентностью.

Рассмотрим каждую стратегию подробнее (описание, рекомендации к применению, слабые стороны и ограничения в использовании) [3, с. 62-74].

Стратегия соперничества (конкуренции, конфронтации, «Акулы») проявляется, по сути, как стремление добиться своих интересов любой ценой, даже в ущерб другому

участнику конфликта. Позиция на континуумах измерения К. Томаса – слабая степень внимания человека к интересам другого участника конфликта и сильная выраженность фиксации на защите собственных интересов. Человек, использующий стиль соперничества, агрессивен, активен, уверен в своей правоте, жестко ориентирован на победу и достижение собственной цели любыми средствами. Про таких людей часто говорят: «прет напролом» и «идет по головам». «Акула» обладает сильной волей, целеустремленностью, использует давление, принуждение, провокации, не стремится к переговорам и сотрудничеству, не учитывает потребности и интересы других, контролирует действия противника и его источники информации. Данных людей отличают такие личностные качества, как властность, авторитарность, нетерпимость к иным мнениям и критике, ригидность, консерватизм, игнорирование коллективных мнений и оценок в принятии решений, использование своего положения для достижения власти.

Использование такой стратегии является оправданным и даже необходимым в критических (кризисных, опасных) ситуациях, когда требуется принятие быстрых и решительных мер – «игры в демократию» в таких ситуациях неуместны и могут быть губительными. В качестве примера можно привести ситуацию переворота (бунта, «цветной революции»). В данном случае официальное лицо, облеченное властью и полномочиями, должно навести порядок ради всеобщего блага, приняв жесткие меры и подавив волну недовольства. В противном случае это обычно приводит к разгулу насилия, преступности, хаосу и анархии. Такое поведение необходимо в ситуациях катаклизмов, аварий, катастроф, когда кто-то должен взять на себя ответственность в управлении ситуацией для спасения людей и минимизации последствий.

Использование данной стратегии также показано при решении глобальных проблем (в политике, экономике, бизнесе и т.п.) и в ситуациях, когда человек обладает достаточным авторитетом в данной области для принятия решения или наделен большой властью и полномочиями. Наконец, такая стратегия используется, когда на кону стоит что-то очень значимое для человека, чем он не может поступиться, и исход конфликта жизненно важен для него. К подобным случаям также можно отнести и такие, когда человек оказывается в безвыходном положении, и ему уже нечего терять.

Использование стратегии соперничества может быть разрушительным в близких отношениях (семейных, дружеских, интимно-личностных) и не рекомендуется в ситуациях, когда у человека нет достаточно власти и ресурсов.

Стратегия сотрудничества (кооперации, «Совы») проявляется в стремлении обеих сторон конфликта найти оптимальное решение в данной ситуации, а не удовлетворить, в первую очередь, собственные интересы. На континуумах выраженности измерений поведения в конфликте К. Томаса данная стратегия характеризуется высокой степенью кооперации и умеренной защитой собственных интересов. «Сова» не страдает конфликтофобическим синдромом – открыто признает конфликт, предъявляет свои интересы, выражает свою позицию и предлагает пути выхода из конфликта, ожидая от оппонента ответного сотрудничества. Такой человек стремится к диалогу и переговорам, активно участвует в обсуждении проблемы и ее причин, в поиске и анализе информации, акцентирован на здравом смысле, рациональной стороне обсуждения, общих мотивах и интересах, мирных средствах урегулирования конфликта. «Сова» уважает партнера, не эксплуатирует его слабости, ведет себя открыто и честно, трезво оценивает свои возможности, старается «определить» конфликт, готова принять предложение оппонента,

если оно кажется разумным и эффективным. «Сова» скрупулезно собирает информацию (о проблеме, об оппоненте), ведет подсчет своих ресурсов и ресурсов другой стороны, всегда имеет веер предложений-альтернатив, использует свои способности для оказания влияния на других людей, умеет аргументированно критиковать и корректно оценивать, положительно относится к переменам и инновациям.

Использование такой стратегии является оправданным в ситуациях, когда необходима работа с проблемой, а не с конфликтной ситуацией (частным случаем проявления проблемы). Сотрудничество позволяет интегрировать разные подходы, точки зрения, собрать и проанализировать информацию и на этой основе найти наилучшие пути решения проблемы. Также сотрудничество способствует сплочению и сближению участников группы, формированию навыков командной работы и дискуссионной культуры.

Однако эта стратегия требует продолжительных затрат времени, ресурсов, довольно высокого уровня развития когнитивных и моральных качеств, мотивации на сотрудничество всех оппонентов.

Стратегия компромисса («Лисы») проявляется в стремлении обеих сторон конфликта найти взаимоприемлемое решение, немного уступив друг другу в мелочах, удовлетворив при этом свои основные интересы. Позиция на континуумах измерения К. Томаса – умеренная степень кооперации и напористости. «Лиса» пытается решить проблему путем торга, обмена, взаимных уступок, для нее характерны осторожность (в оценке, критике, обвинениях) и хитрость, она взвешивает каждое слово, стремится удовлетворить и личные цели, и нормализовать отношения. Такой человек использует лесть и легкий обман, обладает хорошей коммуникативной компетентностью (легко вступает в контакт, общителен, культурен, красноречив и убедителен, умеет находить пра-

вильные красивые слова и мягкие формулировки), навыками ведения переговоров и любит, когда его оппонент обладает такими же качествами и мотивацией на равенство в дележе.

Использование стратегии компромисса оправдано, когда стороны обладают одинаковым уровнем власти, влияния и ресурсов, проблема сложна и требует решения, а стратегии конфронтации или сотрудничества не привели к успеху, а лишь усугубили конфликт. В таком случае двум сильным противникам лучше сесть за стол переговоров и уступить в малом, чтобы сохранить главное и удовлетворить хоть какую-то часть своих интересов. Ярким примером использования стратегии компромисса является сфера международной дипломатии.

Компромисс ищут, когда требуется принять срочное решение при дефиците времени, или стороны может устроить временное сиюминутное решение. Также данную стратегию используют в случаях, когда на кону стоит незначимый для человека аспект и он может немного уступить или скорректировать свои первоначальные цели и требования. Бывают и обратные ситуации, когда человек находится в проигрышной позиции и ему предлагают «отступные» в качестве компенсации. В таких ситуациях для многих лучше хоть что-то получить, чем потерять все (что непременно произойдет в случае продолжения борьбы за свои интересы). Наконец, компромисс позволяет сохранить взаимоотношения, что также немаловажно для многих людей.

Слабой стороной стратегии компромисса является то, что в данном случае конфликт разрешается на поверхностном уровне. В отличие от сотрудничества, где идет анализ информации и поиск оптимального решения, позволяющего устранить саму проблему, а не ее симптомы, при компромиссе как раз находят решение, удовлетворяющее сиюминутные интересы обеих сторон. Оппоненты сохраняют

«лицо» и добрые отношения, но проблема остается нерешенной. В связи с этим через какое-то время конфликт может возобновиться и разгореться с новой силой. Также надо принимать во внимание тот факт, что в конфликте зачастую делится какая-то конечная величина, и в процессе ее раздела нужды всех участников не могут быть удовлетворены полностью. Стороны могут быстро отказаться от достигнутых договоренностей и не соблюдать их, начав выдвигать новые требования и условия.

Для стратегии избегания (ухода, уклонения, «Черепашки») характерны низкие показатели по обоим измерениям в модели К. Томаса: отсутствие стремления к кооперации и достижению собственных целей. Такой человек всеми доступными способами пытается не вступать в конфликт: игнорировать конфликтную ситуацию, менять тему для разговора, отмалчиваться, в физическом смысле уходить из пространства конфликта (например из комнаты), предлагать отложить принятие решения или переложить ответственность за его принятие на другого человека и т.д. «Черепашка» склонна отрицать конфликт или преуменьшать его значимость, игнорировать информацию, избегать ответственности и вступления в диалог, принимать пассивно-страдательную позицию жертвы обстоятельств, очень болезненно воспринимать критику (как персонально направленную агрессию). «Черепашка» пассивна, осторожна, медлительна, застенчива в общении, нерешительная и даже беспомощна (особенно в критических ситуациях).

Использование данной стратегии уместно в ситуациях, когда предмет конфликта не представляет ценности для человека либо источник разногласий вообще тривиален и не имеет отношения к делу. В таком случае лучше действительно уклониться от конфронтации и не тратить ресурсы впустую. Избегание оправдано, когда нужно выи-

ждать время (например, для сбора информации или привлечения дополнительных ресурсов), чтобы решение стало более взвешенным и эффективным, или когда у человека недостаточно власти и влияния для активного отстаивания своих интересов. Иногда бывает полезно уйти на время от открытого конфликта, чтобы снизить градус эмоций и сохранить отношения, поскольку состояние аффекта не способствует конструктивному разрешению конфликта, а зачастую даже приводит к печальным последствиям (проявлениям насилия, физической и вербальной агрессии).

Недостатком стратегии избегания является то, что человек, по сути, не отстаивает свои потребности и интересы, свои границы, не заявляет себя как личность, подавляет свои эмоции и чувства. Такая стратегия, при использовании в качестве постоянного паттерна реагирования в конфликте, имеет кумулятивный эффект: неразрешенные мелкие конфликты накапливаются и вызревают в большой и сложный конфликт, который рано или поздно случится, но сила его проявления, и последствия будут уже гораздо более разрушительными. Такой конфликт может в процессе своего созревания проживаться внутренне и сопровождаться страхом, тревогой, сопротивлением, приводить к заболеваниям.

Стратегия приспособления (уступки, улаживания, «Медвежонка») часто рассматривается как противоположность стратегии соперничества. На континуумах модели К. Томаса ее характеризуют высокий уровень стремления к кооперации и низкий уровень стремления к достижению собственных целей. Поведение в конфликте такого человека можно описать как принесение в жертву собственных интересов ради другого человека. С одной стороны, данная стратегия очень напоминает уклонение: «Медвежонок» всеми способами старается уйти от конфликта, избежать конфронтации и так же, как «Черепашка», не пытается предъявлять

и отстаивать свои интересы. Однако, в отличие от «Черепахи», «Медвежонок» активен: он включается в ситуацию, участвует в ее обсуждении и разрешении. При этом главная установка такого человека – это установка на сохранение хороших отношений, мира и согласия. Основной принцип поведения: «Берите все, что вы хотите, только давайте жить дружно». Не случайно его иногда сравнивают с плюшевым мишкой – мягкой игрушкой, которая без всяких усилий со стороны ее хозяина дает ему ощущение тепла и мягкости. Таким образом, данная стратегия направлена на максимум во взаимоотношениях и минимум в достижении личных целей. Основные качества «Медвежонок»: доброжелательность, альтруизм, конформизм, мягкость и уступчивость, постоянное соглашательство с требованиями оппонента, демонстрация неприязни на победу или серьезное сопротивление, бесхребетность, отсутствие собственного мнения, желание всем угодить и никого не обидеть, лести-вость и потакание оппоненту, тенденция отвлекаться при участии в обсуждении, ведомость и подверженность манипуляциям со стороны других.

Показания к использованию данной стратегии схожи с показаниями к применению стратегии уклонения: при незначимости для человека предмета конфликта, попытке выиграть время для принятия более продуманного решения или при стремлении сохранить хорошие отношения (когда отношения важнее, чем предмет конфликта). Также такая стратегия уместна в ситуациях, если требуется признать свою неправоту, либо если отстаивание своей точки зрения требует колоссальных затрат времени и ресурсов, а человек ими не располагает или не готов тратить на это.

Недостатки данной стратегии аналогичны слабым сторонам стратегии уклонения: человек не заявляет свои потребности и не отстаивает свои интересы, им постоянно пользу-

ются и манипулируют, а проблема, по сути, остается нерешенной, и конфликт может периодически возобновляться.

В научной литературе встречаются и другие типологии поведения в конфликте, однако, на наш взгляд, они все в значительной мере переключаются с типологией К. Томаса. Например, С.М. Емельянов выделяет три модели поведения личности в конфликте: *конструктивную, конформистскую и деструктивную*. Каждая из этих моделей обусловлена предметом конфликта, образом конфликтной ситуации, ценностью межличностных отношений и индивидуально-психологическими особенностями субъектов конфликтного взаимодействия. Модели поведения отражают установки участников конфликта на его динамику и способ разрешения.

При конструктивном поведении человек стремится уладить конфликт, нацелен на поиск приемлемого решения, доброжелателен, выдержан, открыт и искренен, коммуницирует по существу. При деструктивном поведении человек, напротив, стремится к расширению предмета конфликта и его обострению, ведет себя излишне эмоционально, провокационно, нарушает этику. Конформное поведение характерно для человека пассивного, склонного к уступкам, сглаживанию острых углов и соглашательству с чужой точкой зрения, оно может быть оправдано лишь в случае несущественных разногласий. С.М. Емельянов считает желательной и необходимой моделью только конструктивную модель, деструктивная и конформистская являются, по большей части, разрушительными и неоправданными [8, Тема 5].

М.М. Кашапов выделяет и рассматривает три основных способа разрешения конфликтной ситуации: *агрессию* (ее разные виды), *уход* (осознанный стратегический уход из ситуации или бессознательный психологический механизм защиты) и *оптимальный способ*, рассматриваемый, прежде всего, как совокупность приемов мышления. В последнем

случае соблюдаются ряд условий: осознанность, информированность, рациональность, а оптимальные решения, принятые на основе такого способа, отвечают критериям правильности, своевременности, экономичности и оригинальности. Автором предлагается последовательность этапов работы в рамках реализации оптимального способа разрешения конфликтной ситуации и даются алгоритмы и приемы, используемые на данных этапах [11, Глава 2-4].

Часть авторов уделяют внимание рассмотрению типов личностей, демонстрирующих те или иные особенности поведения в конфликте. В частности, Н.Н. Обозов выделяет четыре типа поведения в конфликте: *мыслитель*, *собеседник*, *практик*, *склочник*. Мыслитель ориентирован на процесс познания мира и себя самого, выстраивает сложную мыслительную систему доказательств собственной правоты и неправоты своего оппонента, он осторожен в действиях, продумывает логику своего поведения. Основной ценностью для мыслителя является его интеллектуальный, духовный мир, поэтому основным конфликтогеном для него будут противоречия в сфере духовных ценностей и идейного родства. Он реже попадает в конфликтные ситуации, чем другие типы, поскольку погружен в себя, медлителен и дистантен в отношениях, но в близких отношениях переживает конфликт острее. По тем же причинам двум мыслителям разрешение межличностного конфликта дается с трудом. Собеседник ориентирован, прежде всего, на общение, у него обширный круг знакомств, много поверхностных контактов. Он склонен к сглаживанию напряжения, сотрудничеству, чувствителен к состоянию партнера, открыт, обладает хорошими коммуникативными способностями. Они редко попадают в конфликты, быстро их разрешают и часто занимают в них позицию арбитра, миротворца. Практик – это человек действия, он мало чувствителен к тонкостям пе-

реживаний и состояний партнера, занимает лидерскую позицию и стремится изменить партнера, преобразовать действительность (что не может не вызывать напряжения). Их главный конфликтоген – расхождения в целях, средствах, результатах практической деятельности. Эти личности довольно конфликтны. Склочник – это человек, постоянно живущий в состоянии конфронтации, создавать конфликты в любом окружении по любому поводу – для него это совершенно естественно. Они любят сталкивать людей, высказывать напрямую все, что думают, транслировать негатив (зациклены на негативных сторонах жизни) [17, с.13-16].

С.М. Емельянов приводит следующие типы конфликтных личностей:

- демонстративный (эмоциональный, истеричный, эгоцентричный, любящий внимание и хорошо чувствующий себя в конфликте);

- ригидный (прямолинейный, подозрительный, не гибкий, болезненно обидчивый и чувствительный к критике, не критичный к себе и неприемлющий иных точек зрения);

- неуправляемый (импульсивный, агрессивный, не критичный к себе и неприемлющий иных точек зрения; при сути вызывающее антисоциальное поведение, низкий уровень контроля и планирования);

- сверхточный (скрупулезный, требовательный, тревожный, обидчивый и чувствительный к критике, излишне педантичный и внимательный к деталям);

- бесконфликтный (непоследовательный, внушаемый, не критичный, зависимый, безвольный).

Также к конфликтным типам личности С.М. Емельянов причисляет и некоторые акцентуации: возбудимый, гипертимный, циклоидный, застревающий [8, Тема 5].

Е.М. Бабосов приводит типологию конфликтных личностей американского психолога Р.М. Бремсона. Среди них та-

кие «трудные» люди, как агрессор (постоянно задирает других, груб и раздражителен), жалобщик (вызывает раздражение окружающих своим постоянным недовольством), паровой каток (грубый и бесцеремонный, прущий напролом), разгневанный ребенок (взрывается по любому поводу) [2, с.179-180]. В некоторых других источниках данная типология приводится в модификации Д.Г. Скотта и выглядит более развернуто: выделяются агрессивные конфликтеры («паровые катки», «снайперы», «взрыватели», «всезнайки» («бульдозеры» или «надутые пузыри»), «максималисты», «скрытные») и пассивные конфликтеры («жалобщики», «молчуны», «сверхпокладистые», «вечные пессимисты», «нерешительные», «невинные лгуны», «ложные альтруисты»).

Наконец следует заметить, что при рассмотрении проблемы поведения в конфликте немаловажным аспектом является проблема копинг-стратегий – типов совладающего поведения, которые человек демонстрирует в стрессовых ситуациях и при решении проблем и конфликтов. Рассмотрим некоторые типологии копинг-стратегий [3, с. 74-75].

Многие ученые (Р. Лазарус, С. Фолкман, С. Норман, Д.Ф. Эндлер, Д.А. Джеймс, М.И. Паркер и др.) выделяют, в первую очередь, такие виды поведения как:

1) проблемно-ориентированный копинг (усилия направляются на решение возникшей проблемы);

2) эмоционально-ориентированный копинг (изменение собственных установок в отношении ситуации).

С. Хобфолл рассматривает модели копинга, основанные на трех полярных континуумах:

1) активная (ассертивные действия) / пассивная (осторожные действия, избегание);

2) просоциальная (вступление в социальный контакт, поиск социальной поддержки) / асоциальная (асоциальные действия, агрессивные действия);

3) прямая (импульсивные действия) / непрямая (манипулятивные действия).

Э. Хейм распределяет виды копинг-поведения на три основные группы по двум критериям:

1) отнесенность к сфере психики (когнитивные, эмоциональные, поведенческие);

2) степень адаптивных возможностей (адаптивные, относительно адаптивные, неадаптивные).

Копинг-стратегии	Адаптивные	Относительно адаптивные	Неадаптивные
Когнитивные	Проблемный анализ, установка собственной ценности, сохранение самообладания	Относительность, придача смысла, религиозность	Смирение, растерянность, диссимуляция, игнорирование
Эмоциональные	Протест, оптимизм	Эмоциональная разрядка, пассивная кооперация	Подавление эмоций, покорность, самообвинение, агрессивность
Поведенческие	Сотрудничество, обращение, альтруизм	Компенсация, отвлечение, конструктивная активность	Активное избегание, отступление

Контрольные вопросы и задания к разделу

- 1) Охарактеризуйте модель поведения в конфликте К. Томаса, опишите основные измерения поведения.
- 2) Дайте краткую характеристику проявлений поведения, показаний к применению и недостатков стратегии соперничества.
- 3) Дайте краткую характеристику проявлений поведения, показаний к применению и недостатков стратегии сотрудничества.

- 4) Дайте краткую характеристику проявлений поведения, показаний к применению и недостатков стратегии компромисса.
- 5) Дайте краткую характеристику проявлений поведения, показаний к применению и недостатков стратегии избегания.
- 6) Дайте краткую характеристику проявлений поведения, показаний к применению и недостатков стратегии уступки.
- 7) Соотнесите модель поведения в конфликте К. Томаса с другими типологиями поведения в конфликте, определите сходные и различные аспекты.
- 8) Опишите оптимальный способ поведения в конфликте, обоснуйте ваш ответ.
- 9) Приведите типологию конфликтных личностей, дайте краткую характеристику типов.
- 10) Раскройте типы копинг-стратегий поведения, классифицируемые по разным основаниям.
- 11) Проведите самообследование с помощью методик на определение уровня конфликтности (Приложение Б, методики №1-5). Оформите протокол.
- 12) Проведите самообследование с помощью методик на определение стратегии поведения в конфликте (Приложение Б, методики №6-10). Оформите протокол.

Конфликтная компетентность и ее специфика в педагогической деятельности

Понятие конфликтной компетентности, конфликтоустойчивости, конфликтологической культуры, конфликтологической компетентности. Структура и уровни конфликтной компетентности. Функции конфликтной компетентности. Актуальность формирования конфликтной компетентности педагогов в современных условиях. Структура и уровни конфликтной компетентности педагога, критерии оценки ее сформированности. Причины и типы педагогических конфликтов. Рекомендации по урегулированию педагогических конфликтов.

Впервые термин «конфликтная компетентность» был использован и обоснован в работах Л.С. Выготского, Г.П. Щедровицкого, позднее в работах Б.И. Хасана, Л.М. Митиной, Л.А. Петровской и др. Содержание понятия изначально разрабатывалось учеными применительно к конфликтной компетентности учителя в педагогической практике.

Конфликтную компетентность часто рассматривают как часть или вид коммуникативной компетентности. Такое понимание встречается в работах Г.М. Андреевой Л.М. Митиной, Л.А. Петровской, Б.И. Хасана, М.М. Кашапова, М.В. Башкина и др. [4, с. 15-16]. Конфликтная компетентность имеет структуру, аналогичную структуре коммуникативной компетентности, включающую перцептивную (восприятие, распознавание конфликта, формирование образа конфликтной ситуации), коммуникативную и интерактивную стороны (передача, обмен информацией,

выстраивание взаимодействия в процессе разрешения конфликта и т.д.) [4, с. 15-16].

В научной литературе конфликтная компетентность используется наряду с некоторыми близкими по смыслу терминами: конфликтоустойчивость, конфликтологическая культура, конфликтологическая компетентность [1; 4; 8; 11; 20]. Обратимся к анализу данных понятий, а также подходов к структурной и уровневой организации конфликтной компетентности.

М.М. Кашапов под компетентностью в целом понимает особый тип организации предметно-специфических знаний, позволяющий принимать и реализовывать эффективные решения в соответствующей области деятельности [11, с. 6]. В структуре компетентности выделяются актуальные и скрытые (проявляющиеся в новых жизненных ситуациях) компоненты. Автор определяет конфликтную компетентность как способность человека оптимальным образом преодолевать возникшие противоречия, противостоять деструктивному влиянию конфликта, умение конструктивно его разрешать. Конфликтная компетентность рассматривается как часть общей коммуникативной компетентности и конфликтоустойчивости, служащей, в свою очередь, основой конфликтологической компетентности. Конфликтоустойчивость в целом – это способность человека адекватно решать проблемы социального взаимодействия и переводить деструктивные конфликты в конструктивные. В структуре конфликтоустойчивости автор выделяет эмоциональный, волевой, познавательный, мотивационный и психомоторный компоненты. М.М. Кашапов утверждает, что конфликтная компетентность имеет, скорее, ситуативный характер (акцентирован деятельностный, регулятивный компонент), а конфликтологическая компетентность, помимо прочего, включает еще и личностный (надситуативный) компонент. [4, с. 18-19; 11, с. 6-8].

Л.А. Петровская определяет конфликтную компетентность через ее структуру. Конфликтная компетентность – это компетентность человека в конфликтной ситуации, включающая компетентность в собственном «Я» (Я-компетентность), компетентность в потенциале других участников и ситуационную компетентность [4, с. 18]. В более развернутом виде структура конфликтной компетентности представлена автором как совокупность целого ряда компонентов: Я-компетентность, ситуационная компетентность, знание о конфликте, субъектная позиция участников (рефлексивная культура личности), творческий потенциал личности, уровень культуры саморегуляции человека, коммуникативные умения, сенситивность. Организация конфликтной компетентности человека может быть представлена на трех уровнях: уровень ценностей личности, уровень мотивов и установок личности и уровень умений личности [4, с. 21].

Конфликтологическая компетентность у Л.А. Петровской связана, в первую очередь, с профессиональной деятельностью и включает в себя:

- понимание природы противоречий и конфликтов между людьми;
- формирование у руководителя и у подчиненных конструктивного отношения к конфликтам в организации;
- обладание навыками неконфликтного общения в трудных ситуациях;
- умение оценивать и объяснять возникающие проблемные ситуации;
- наличие навыков управления конфликтными явлениями;
- умение развивать конструктивные начала возникающих конфликтов;
- умение предвидеть возможные последствия конфликтов;

– умение конструктивно регулировать противоречия и конфликты;

– наличие навыков устранения негативных последствий конфликтов [1, с. 491].

Б.И. Хасан и П.А. Сергоманов рассматривают конфликтную компетентность как неотъемлемую составную часть общей коммуникативной компетентности, включающую в себя осведомленность о диапазоне возможных стратегий поведения в конфликте и умения адекватно реализовать эти стратегии в конкретной жизненной ситуации. Конфликтная компетентность обобщенно определяется как умение удерживать противоречие в продуктивной конфликтной форме, способствующей его разрешению. Б.И. Хасан, П.А. Сергоманов называют конфликтную компетентность одной из важнейших характеристик психологического профессионализма и соотносят ее с конфликтологической компетентностью, отмечая, что эти конструкты тесно связаны между собой, хотя и не тождественны. Конфликтологическая компетентность предполагает наличие комплекса специальных знаний о конфликте и умений с ним работать.

В структуре конфликтной компетентности Б.И. Хасан, П.А. Сергоманов выделяют такие компоненты, как готовность преодолевать затруднения; способность обнаруживать противоречие, лежащее в основе конфликта; владение способами разрешения противоречий разных типов. Авторы приводят и уровневую организацию конфликтной компетентности. Первый уровень включает способности к распознаванию признаков случившегося конфликта, его оформлению для удержания воплощенного в нем противоречия и владение способами регулирования для разрешения конфликта. Второй уровень конфликтной компетентности предполагает умение проектировать необходимые для достижения результатов развития конфликты, конструировать их не-

посредственно в ситуациях взаимодействия; владение способами организации продуктивно ориентированного конфликтного поведения участников ситуации [20, с. 9].

О.В. Пашкова предполагает в основе конфликтной компетентности человека его жизненный опыт столкновений и решений конфликтов разного уровня и предлагает структуру конфликтной компетентности из трех блоков. Первый (базовый) блок – личностные качества человека (адекватная самооценка, высокий уровень самоконтроля, креативность); второй блок в структуре конфликтной компетентности – когнитивный компонент (наличие знаний о способах конструктивного разрешения конфликта и его профилактики); третий блок в структуре конфликтной компетентности – поведенческий компонент (выбор оптимальной стратегии поведения в конфликтной ситуации).

М.В. Башкин пишет о том, что понятие «конфликтологическая компетентность» характеризует качества специалиста, владеющего профессиональными знаниями о сущности конфликтов и конфликтных отношений. Данная компетентность тесно связана с другими видами профессиональной компетентности, составляющими ядро гностического компонента профессионализма. Конфликтологическая компетентность рассматривается как когнитивно-регуляторная подсистема профессионально значимой сферы личности, включающая соответствующие специальные знания и умения. Конфликтная компетентность, в отличие от конфликтологической, подразумевает не столько глубокую теоретическую осведомленность личности в вопросах конфликтологии, сколько наличие у нее практических умений в области разрешения конфликтов [4, с. 17-18].

М.В. Башкин приводит уровневую организацию коммуникативной компетентности, разработанную Л.М. Митиной, в которой выделен нормативный уровень (уровень усвое-

ния социально заданных норм и эталонов) и личностно-творческий уровень (уровень конструирования норм в ходе общения, исходя из ориентации участников в ситуации, в себе, в партнере). По сути, речь идет о репродуктивном и продуктивном уровнях взаимодействия. Опираясь на данную типологию, М.В. Башкин выделяет аналогичные уровни и в конфликтной компетентности [4, с. 16].

Структура конфликтной компетентности у М.В. Башкина представлена тремя компонентами: когнитивный (включает информационный и креативный элементы); мотивационный (конструктивные мотивы); регулятивный (включает эмоциональный, волевой и рефлексивный элементы). Таким образом, когнитивный компонент определяет способность личности анализировать конфликтную ситуацию и выделять ее структурные компоненты; мотивационный компонент предполагает направленность личности на конструктивное разрешение конфликта; регулятивный компонент воплощает в себе способность личности к сознательному управлению собой и своим эмоционально-волевым состоянием в предконфликтных и конфликтных ситуациях. В отличие от ряда авторов, М.В. Башкин не включает коммуникативные умения в структуру конфликтной компетентности, объясняя это тем, что как вид коммуникативной компетентности конфликтная компетентность уже подразумевает высокий уровень владения личностью умениями и навыками эффективного общения [4, с. 20-25].

М.В. Башкин дает перечень функций конфликтной компетентности: превентивная (предупреждение конфликтов), прогностическая (прогнозирование конфликтов, планирование своих действий), конструктивная (выработка и принятие решений в конфликтной ситуации), рефлексивная (исследование собственного потенциала), коррекционная (корректировка своего поведения в конфликте) [4, с. 26-27].

Проблема конфликтной компетентности педагога в современных условиях является чрезвычайно актуальной. Необходимо понимать, что в системе образования многое изменилось за последние 20-30 лет, система образования СССР (ее принципы, установки, нормативные документы, ценности, цели) постепенно ушла в прошлое, практически исчезло «старое» поколение учителей, воспитанное в рамках этой системы. Современные реалии диктуют новые требования к профессиональным и личностным качествам педагога. Дадим краткий обзор основных изменений, произошедших в системе образования за последние 30 лет, и их последствий.

Во-первых, сфера образования стала достаточно открытой информационной системой. Если раньше (в эпоху СССР) любые происшествия и конфликты, случившиеся в стенах образовательного учреждения, оставались в рамках этого учреждения и не предавались огласке (решались внутренними силами, замалчивались, подавлялись), то сейчас любое даже самое мелкое происшествие мгновенно становится предметом общественного обсуждения. Обучающиеся, их родители, педагоги участвуют в группах и беседах в социальных сетях, проявляют активность на форумах и в чатах, посвященных интересующим их темам, периодически ведут скрытую видео- и аудиосъемку различных школьных инцидентов и мгновенно выкладывают эти записи в интернет-пространство. Интернет сегодня заполнен видеозаписями дерущихся школьников, сценами буллинга или разгневанными учителями, «сорвавшимися» на обучающихся. СМИ в подробностях смакуют громкие школьные конфликты в самых разнообразных форматах – от коротких статей до скандальных ток-шоу и разоблачительных документальных проектов. К любому инциденту моментально подключаются ряд надзорных органов и инстанций, куда некоторые недовольные родители спешат обратиться с жа-

лобами, часто даже не обсудив перед этим ситуацию с учителем или директором школы. Границы суверенного пространства личности учителя, его право на отдых и свободное время уже давно грубо и систематически нарушаются; учитель может получать звонки и сообщения по любому поводу от родителей и учеников в любое время суток, в выходные и праздники, во время отпуска.

У современного педагога не должно остаться ни малейшего сомнения, что все, что он говорит и делает как во время занятий, так и в свое свободное от работы время вне школы, будет замечено и может быть зафиксировано, раздуто и использовано против него в спорных для обучающихся ситуациях. Как никогда актуальными для педагога становятся высокая культура речи и поведения, интеллигентность, воспитанность, сдержанность. Напротив, вербальная агрессия (грубость, хамство, использование нецензурной лексики и оскорблений, уничижительной лексики в адрес обучающихся) или физическая агрессия (рукоприкладство, побои и т.п.), к сожалению, когда-то довольно распространенные в поведенческом репертуаре педагогов «старой закалки», сегодня быстро и неминуемо приведут к разбирательствам и даже увольнению педагога.

Второй момент, который следует отметить, это изменение в обществе статуса учителя, школы и системы образования в целом. В период СССР авторитет учителя был высок и непререкаем, это была престижная и уважаемая профессия. Педагогические институты и факультеты пользовались огромным спросом у абитуриентов, конкурс мог быть по 15-20 человек «на место», и многие выпускники действительно шли работать по специальности. Даже если учитель где-то был не прав и «перегибал палку» в своем воспитательном воздействии на обучающегося, никаких особых санкций в его адрес не следовало, а социум это принимал

и даже одобрял. По сей день на форумах можно встретить комментарии людей, получивших образование в тот период, о том, что учителя их «лупили» указками (линейками, учебниками и др.) за провинности, выгоняли из класса, кричали и обзывали, и «ничего, выросли достойными людьми», а если они жаловались дома, то могли еще и от родителей получить наказание.

Современная система образования теперь имеет статус сферы услуг, а учитель, соответственно, – статус обслуживающего персонала, со всеми вытекающими из этого последствиями. Человек, заказавший услугу, вправе предъявлять требования к ее исполнению. У получателей услуги появилось очень много прав и оснований для требований, при этом своих обязанностей они либо не знают, либо исполняют их по минимуму. Уже много лет наблюдается путаница и перекладывание обязанностей друг на друга: семья считает, что воспитанием и обучением должна заниматься школа, а школа постоянно напоминает семье об их обязанностях по воспитанию ребенка. С 90-х годов XX века, в связи распадом СССР и кризисами во всех сферах жизни, в том числе в сфере духовно-нравственных ценностей и экзистенциальных смыслов, воспитание постепенно ушло из школы, хотя до этого периода являлось приоритетной задачей. О необходимости возврата этой функции в школу правительство РФ заговорило в середине 2000-х, но часть обозначенных в то время задач так и осталась нерешенной.

Современное общество детоцентрично: любая жалоба ребенка воспринимается многими родителями как сигнал к активным действиям по защите ребенка и наказанию обидчика (в данном случае – учителя). Некоторые вообще не хотят разбираться в ситуации и выслушать другую сторону конфликта: ребенок недоволен, значит, учитель автоматически виноват. Доля лицемерия наблюдается и в двойных

стандартах, применяемых к педагогу со стороны социума: с одной стороны, общество декларирует демократичность и свободу мировоззрения, ценностей, вероисповедания, уважения личности и ее суверенного пространства, с другой стороны, учитель сильно ограничен в своем поведении и общении. Он не может себе позволить определенные хобби и увлечения, не может открыто транслировать свои религиозные предпочтения, не может выложить фотографии в купальнике с отдыха на пляже или с вечеринки с друзьями и т.п. Это немедленно вызывает в социуме волну негодования и публичной травли. Получается, учитель – это обслуживающий персонал и одновременно он должен быть аскетичен и непогрешим.

Итогом всего этого является то, что престиж профессии учителя в социуме давно упал, учителей обсуждают в информационном пространстве в довольно критичной и даже циничной манере, мечтой стать учителем сегодня грезят не многие, а выпускники педагогических вузов идут работать по специальности в единичных случаях. В СМИ в последнее время можно встретить интервью учителей с разным стажем педагогической работы (как молодых, так и заслуженных), решивших уйти из сферы образования. Публикуются данные о том, что в регионах и даже городах наблюдается дефицит учителей и множество годами открытых вакансий, а те, кто работает, берут на себя преподавание нескольких предметов. Например, в интервью Министра образования Красноярского края С. Маковской в июле 2019 г. приводятся данные о нехватке в регионе 1500 учителей средней школы и соответствующих открытых вакансиях¹.

В-третьих, изменились федеральные образовательные стандарты. В них поставлены иные, чем прежде, цели и задачи; изменилась идеология; содержание дисциплин стало бо-

¹ <https://ngs24.ru/news/more/66149452/>

лее свободным, а вместо знаний, умений и навыков появились сложные компетенции. К педагогу, его личностным качествам и уровню квалификации предъявляются очень высокие требования, которые с каждым годом только растут. Педагоги массово жалуются на чудовищную формализацию и бюрократизацию своей работы: они вынуждены писать и заполнять огромное количество плановой и отчетной документации, при этом ресурсов на необходимое в их работе творчество остается немного. Вдобавок ко всему, образовательные стандарты и другие релевантные документы ежегодно корректируются и обновляются, многие педагоги просто не успевают адаптироваться к этим изменениям. Однако современный педагог должен быть психологически готов к постоянным изменениям и нестандартным ситуациям, в противном случае состояние его психологического здоровья окажется в зоне риска, а профпригодность – под вопросом.

Еще можно упомянуть финансовые вопросы, которыми вынуждены постоянно заниматься учителя и руководители образовательных организаций (притом, что законодательно все ступени обязательного образования в РФ являются бесплатными). Тема школьных «поборов» является довольно скандальной и активно обсуждается в СМИ. Проблема учительских зарплат тоже является предметом оживленных дискуссий и сопровождается мифами и слухами.

Резюмируя сказанное, следует подчеркнуть необходимость формирования в современных условиях конфликтной компетентности, конфликтоустойчивости, гибкости, сдержанности для современных педагогов. На сегодняшний день конфликтная компетентность педагога является важным компонентом его профессиональной пригодности. При этом специалисты подчеркивают, что конфликтная компетентность педагога подразумевает не только умение самому предотвращать, регулировать и проектировать

необходимые конфликты, но и научить обучающихся конструктивным способам поведения в конфликтов, развивать у них конфликтологическую культуру [6; 20]. К сожалению, многие педагоги до сих пор сами не обладают достаточным уровнем сформированности конфликтной компетентности, избегая конфликты или используя старые методы. Однако, как пишет В.В. Волчек, традиционные средства разрешения конфликтов, которые применялись в образовании до недавнего времени (беседа, увещевания, наложение дисциплинарных, административных взысканий), уже не работают, часто педагогические конфликты остаются неразрешенными и периодически дают о себе знать [6].

В связи с этим В.В. Волчек выделяет ряд критериев оценки сформированности конфликтной компетентности педагога, первым из которых является отсутствие конфликтофобического синдрома (боязни конфликта, видения только его негативных сторон, избегания или подавления конфликта любыми способами). Далее выделяются осознание значимости конфликтной компетентности в своей профессиональной деятельности, стремление к овладению ею, конфликтологические знания и умения, рефлексия своего поведения в конфликте, овладение технологией ведения переговоров и посредничества в конфликте [6].

Причины (предмет) педагогических конфликтов имеют свою специфику. Рассмотрим основные из них.

Б.И. Хасан и П.А. Сергоманов подчеркивают, что ситуация «учения-обучения» уже сама по себе является конфликтогеном, Специфика этого феномена описана еще Л.С. Выготским и Д.Б. Элькониным в рамках культурно-исторической концепции. Содержание предмета является обучающимся через сопротивление и преодоление материала, на котором разворачивается взаимодействие. Несовершенные способы поведения ребенка сталкиваются

с более совершенными способами поведения взрослого, порождая конфликт, на преодоление которого и направлены усилия ребенка, при этом взрослый (учитель) выступает посредником в оформлении и столкновении поляризацій образовательного пространства [20, с. 33-35]. Б.И. Хасан и П.А. Сергоманов разделяют эту точку зрения, считая, что процесс образования обладает внутренне противоречивым характером, одновременно являясь механизмом развития общества и личности. Противоречия проявляются в конфликте установок образования: его принудительный характер и ожидание спонтанности и субъектной позиции от ребенка; претензия на доминирование старшего поколения и ожидание самостоятельности и ответственности от молодого поколения; неоднозначность предмета и критериев оценивания [20, с. 72].

Б.И. Хасан и П.А. Сергоманов выделяют пять типов конфликтов в образовании, в зависимости от их предмета:

1) статус в иерархизированной системе отношений (угроза или помеха статусу);

2) показатель идентичности, принадлежности (интерпретации внешнего отношения как отвергающего, дискриминирующего, дифференцирующего);

3) присвоенная разрывность в некотором внешнем предметном материале (направленность на преодоление сопротивления материала, идет поиск ресурса для решения задачи);

4) чувство самоценности (мобилизация самозащитных ресурсов в ответ на угрозу самооценке);

5) чувство ответственности и вины (самосанкционирование, поиск адекватного самонаказания).

Первые два типа относятся к внешним межличностным конфликтам, остальные три – к внутренним конфликтам [20, с. 73-77].

Также в научной литературе принято классифицировать педагогические конфликты по составу их участников. Традиционно рассматривают конфликты между учителем и учеником, между учителем и родителями и конфликты между учениками.

Первый тип конфликтов – это конфликты между учителем и учеником (или несколькими учениками). Причины таких конфликтов можно разделить на три группы (по М. Рыбаковой): конфликты деятельности, конфликты поступков и конфликты отношений². Конфликты деятельности связаны с успеваемостью, качеством выполнения обучающимися учебных заданий или отказом от их выполнения, оценками за выполненные задания, требованиями учителя к выполнению заданий. Конфликты поступков связаны с нарушениями дисциплины, правил поведения на уроках и вне уроков и оценкой (интерпретацией) учителем поступков обучающихся. Конфликты отношений обычно личностно окрашены и являются следствием личной неприязни или предвзятого отношения, непринятия сторонами каких-то индивидуально-личностных особенностей друг друга.

Усугубляющими остроту и продолжительность конфликтов факторами в данном случае являются разные статусы конфликтующих сторон, разный жизненный опыт и интерпретация событий и их причин, публичность конфликтной ситуации (чаще всего конфликты случаются в присутствии других обучающихся). В средней школе к этому списку еще добавляется возраст обучающихся (подростки славятся своей повышенной сенситивностью и конфликтностью).

Аксиомой в данном типе конфликтов является тот факт, что в силу возраста и профессиональной позиции большая ответственность за возникновение, остроту протекания и исход конфликта всегда лежит на педагоге, нежели на об-

² <https://5psy.ru/obrazovanie/conflicts-between-teachers-and-students.html>

учающемся, даже если последний является инициатором конфликта. К сожалению, педагоги часто об этом забывают, и это свидетельствует о недостаточно сформированном уровне их конфликтной компетентности.

Второй тип конфликтов – это конфликты между учителем и родителями^{3, 4, 5}. Основным предметом (причинами) таких конфликтов являются:

- расхождение представлений учителя и родителей о воспитании и обучении;
- несогласие родителей с учительскими оценками поведения и успеваемости ребенка;
- разногласия по поводу обязанностей и прав (особенно часто происходит перекалывание друг на друга обязанностей по воспитанию ребенка);
- завышенные ожидания и требования у родителей к школе и учителю, у учителя – к ребенку;
- личностные факторы (личная неприязнь, неприятие определенных индивидуально-личностных особенностей).

Третий тип конфликтов – это конфликты между учениками⁶. Здесь основными причинами могут быть борьба за лидерство и статусы в группе, соперничество, привлечение внимания, личная неприязнь, резкое отличие от референтной группы (инакомыслие, необычная внешность или хобби и др.), неблагоприятные поступки (сплетни, ябедничество, ложь, предательство и т.д.).

Рекомендации по поведению в таких конфликтах и их урегулированию могут быть как общими, универсальными, так и конкретными, касающимися конкретного типа

³ <https://nsportal.ru/vuz/psikhologicheskie-nauki/library/2014/01/10/problemy-vzaimootnosheniy-uchitel-roditel>

⁴ <http://www.yburlan.ru/biblioteka/konflikt-s-uchitelem>

⁵ <https://multiurok.ru/zosy/blog/konflikty-roditeliei-i-uchiteliei.html>

⁶ <http://pedsovet.su/publ/72-1-0-4305>

конфликтов. Общие рекомендации по урегулированию конфликтов можно найти практически в любом учебном пособии по конфликтологии.

Например, ряд правил поведения в конфликте дает Н.Н. Обозов. Среди них – правило справедливого отношения к инициатору конфликта, правило нерасширения предмета конфликта, правило позитивной формулировки острой ситуации, правило эмоциональной выдержки, правило обезличенного спора [17, с. 29-36].

М.М. Кашапов предлагает перечень рекомендаций по конструктивному разрешению педагогических конфликтов. Автор предлагает интеллектуальные способы (адекватное распознавание ситуации и конструктивное переосмысление, способность отделять конфликтную проблему от личности, обнаруживать надситуативную проблемность, расширение рамок видения ситуации и др.); рефлексивные способы (осознание нарушений своего «Я», корректировка неадекватных представлений о себе и др.); эмоциональные и регулятивные способы разрешения конфликтов (эмпатия, открытость, конгруэнтность, стрессоустойчивость, саморегуляция, умение отреагировать свои эмоции и др.) [11, с. 84-86].

С.М. Емельянов описывает технологии и алгоритмы управления конфликтом. Автор говорит о том, что управление конфликтами можно рассматривать в двух аспектах: внутреннем и внешнем. Первый из них заключается в управлении собственным поведением в конфликтном взаимодействии. Внешний аспект управления конфликтами отражает организационно-технологические стороны этого сложного процесса, в котором субъектом управления может выступать руководитель, лидер или посредник (медиатор). Основная цель управления конфликтами – предотвращение деструктивных конфликтов и способствование адекватно-

му разрешению конструктивных. На этапе возникновения и развития конфликтной ситуации, осознания конфликтной ситуации хотя бы одной из сторон требуется прогнозирование конфликтов и оценка их функциональной направленности и, в зависимости от последней, предупреждение или стимулирование конфликта. На этапе начала конфликтного взаимодействия и развития открытого конфликта требуются действия по его регулированию, при этом используются информационные технологии (устранение дефицита информации, недостоверной и искаженной информации и т.д.), коммуникативные и социально-психологические технологии (организация эффективного общения между сторонами конфликта, улучшение климата в коллективе, работа с лидерами и др.), организационные технологии (введение мер поощрения и наказания и др.). На этапе разрешения конфликта требуются действия по его завершению (при условии наличия предпосылок к его завершению), при этом применяются педагогические способы (беседа, убеждение, просьба, разъяснение и др.) и административные способы (различные санкции). В качестве универсального обобщенного алгоритма управления конфликтом С.М. Емельянов предлагает использовать следующую последовательность действий: изучение причин возникновения конфликта, ограничение числа участников, дополнительный анализ конфликта с помощью экспертов, принятие решения [8, Тема 4].

Подводя итоги раздела, необходимо подчеркнуть, что педагогу, независимо от типа конфликта, можно порекомендовать при любых обстоятельствах сохранять спокойствие и выдержку, доброжелательный ровный тон, вежливость. Рекомендуется не принимать скоропалительных решений, собрать и проанализировать информацию по ситуации, открыто и честно обсудить проблему с инициатором и другими сторонами конфликта (при их наличии), постарать-

ся путем диалога выявить общие, объединяющие моменты (цели, ценности, потребности и др.). Например, с родителями желательно акцентировать цель стать союзниками в деле по обучению и воспитанию ребенка, а не противниками. Недопустимо для учителя в педагогических конфликтах с учениками или родителями наказывать обучающихся отметкой (например, за нарушение поведения или личные качества), публично унижать инициатора конфликта (например, заставляя извиняться за свое поведение перед всем классом, стоять в углу и т.д.), угрожать, оскорблять, грубить, кричать, шантажировать. В конфликты между обучающимися учителю вообще не всегда нужно вмешиваться, только в угрожающих или критических случаях.

В сложных конфликтных ситуациях, когда конфликт зашел в тупик, а стороны категорически отказываются взаимодействовать и не предпринимают попыток его конструктивно разрешить, рекомендуется прибегать к помощи медиатора. Служба школьной медиации появилась не так давно, но уже успела положительно себя зарекомендовать и эффективно функционирует в некоторых школах. Медиатором в педагогических конфликтах, при наличии соответствующей квалификации, может стать школьный психолог или социальный педагог. Технология медиации будет подробно рассмотрена в следующем разделе.

Контрольные вопросы и задания к разделу

- 1) Дайте определение понятию конфликтной компетентности, раскройте его содержание.
- 2) Опишите структуру и уровни конфликтной компетентности.
- 3) Проведите сравнительный анализ понятий конфликтной и конфликтологической компетентности, выделите сходства и различия.

- 4) Дайте определение понятий конфликтоустойчивости и конфликтологической культуры.
- 5) Охарактеризуйте условия работы педагога в современном образовании, обоснуйте необходимость овладения им конфликтной компетентностью.
- 6) Опишите структуру и уровни конфликтной компетентности педагога.
- 7) Охарактеризуйте специфику конфликтов в образовательных средах, назовите основные причины педагогических конфликтов.
- 8) Приведите классификацию типов педагогических конфликтов по разным основаниям.
- 9) Дайте рекомендации по предотвращению и урегулированию педагогических конфликтов.
- 10) Проанализируйте 2-3 конфликтные педагогические ситуации по предложенной схеме (Приложение А).

Технология медиации

Краткая история медиации. Определение и сущность технологии медиации. Отличия медиации от судебной практики, психотерапии и психологического консультирования. Виды медиации. Принципы медиации. Показания к использованию и ограничения в использовании медиации. Требования к медиатору. Функции медиатора. Риски медиатора. Этапы медиативного процесса

Технология медиации (посредничества, третейского суда) в последнее время становится все более популярной в разных сферах жизни. В одних (чаще бытовых) ситуациях используется лишь идея посредничества и интуитивно применяются какие-то меры для примирения сторон, в более сложных ситуациях стороны прибегают к помощи профессионального медиатора, обладающего специальной квалификацией и действующего от лица аккредитованной организации.

Медиация является древней техникой. Х. Бесемер приводит данные об ее использовании в древней Греции, Китае, Японии, Африке, в религиозных общинах Европы, демонстрирует упоминания о такой практике в библейских текстах [5]. В России техника медиации также применяется с древних времен и имеет длинную историю [16]. Современная технология медиации была разработана в 60-е годы в США и с тех пор получила широкое распространение в других странах. Х. Бесемер приводит статистические данные о том, что в подавляющем большинстве случаев медиация либо помогла урегулировать конфликт и достичь удовлетворяющего обе стороны соглашения, либо, по крайней мере, лучше разобраться в конфликтной

ситуации, снизить градус конфликта и профилактировать дальнейшее ухудшение ситуации [5, с. 54-65].

В России медиация в арбитражных и гражданских судах используется лишь с 1 января 2011 года, со времени вступления в силу Федерального закона от 27.07.2010 № 193-ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)»⁷.

Суть технологии медиации заключается в привлечении беспристрастных третьих лиц (посредников) для урегулирования конфликта, в котором стороны сами не смогли договориться. В некоторых тупиковых ситуациях стороны вообще уже не могут разговаривать друг с другом, настолько сильны взаимные обиды и негативные эмоции. Цель медиатора – не дать готовое решение или принудить стороны к принятию определенного решения, а создать условия для того, чтобы стороны смогли выслушать друг друга, взвесить всю информацию по ситуации и найти взаимоприемлемое решение проблемы. Медиатор способствует прояснению позиций и интересов сторон, сбору и анализу значимой (иногда неочевидной для одной из сторон) информации по проблеме, отреагированию эмоций, налаживанию конструктивного диалога.

Медиацию часто сопоставляют с другими технологиями и практиками разрешения споров: судебной практикой, психотерапией и психологическим консультированием, однако цели и средства у них различны. Чаще всего аналогия проводится с судебным разбирательством. В некоторых странах (например, в определенных штатах США) в ситуации семейных конфликтов и решения о разводе стороны в обязательном порядке сначала проходят медиацию, и лишь в случае ее неудовлетворительного исхода они могут обратиться с заявлением в суд [15].

⁷ http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_103038/

При этом *различий* у этих двух способов разрешения конфликтов предостаточно [5; 15]:

- добровольное участие сторон, добровольный выбор третейского судьи, решений и условий их исполнения (как и вообще исполнения) в медиации и принудительное участие сторон и обязательность исполнения судебного решения в судебном разбирательстве; к тому же в медиации в любой момент одна из сторон может отказаться от участия в процедуре, что невозможно сделать в судебном процессе;

- учет не только предметной (содержательной) стороны конфликта, но и эмоциональных состояний сторон, их межличностных отношений в медиации, в отличие от судебной практики, где идет опора только на правовые аспекты в разрешении конфликта;

- цель медиации – нахождение взаимоприемлемого решения, достижение согласия, примирения сторон, а не поиск правых и виноватых и определений санкций для последних; соответственно, в медиации акцент смещен на настоящее и будущее, а в судебном разбирательстве – на прошлое;

- в медиации поиск и принятие решений – это функция не третейского судьи, а сторон, в отличие от суда, где окончательное решение принимает суд (присяжные, судья);

- в медиации соблюдается условие конфиденциальности (закрытости) процедуры, судебное же заседание может быть открытым не только для круга заинтересованных лиц, но и для общественности;

- медиация в итоге обходится дешевле и длится меньший срок (согласно статье 13 ФЗ №193 рекомендуется срок не более 60 дней, в исключительных случаях – не более 180 дней) по сравнению с судебным разбирательством, которое может длиться годами и повлечь колоссальные затраты на адвокатов и разные сопутствующие процедуры;

– в медиации не существует ограничений в круге рассматриваемых вопросов и нюансов, которые, на взгляд сторон, имеют отношение к конфликту, они могут возникать и корректироваться в том числе и по ходу процедуры, в судебной практике круг вопросов изначально четко очерчен и ограничен юридическими рамками;

– решение в медиации может быть нетрадиционным, неформальным, главное, чтобы оно устраивало всех, также оно не является незыблемым и может позже быть скорректировано, в суде же в принятии решения судья опирается на нормативную базу, следует букве закона.

В психотерапии, в отличие от медиации, гораздо больше внимания уделяется чувствам и переживаниям, прорабатывается внутриличностный конфликт (а межличностный рассматривается, скорее, как маркер существующих внутренних конфликтов и более глубоких личностных проблем); чаще всего психотерапия носит индивидуальный характер и имеет целью проработку и разрешение внутриличностных проблем. В психологическом консультировании также обычно речь идет об индивидуальном сопровождении процесса разрешения проблем [5, с. 49-50].

В процессе распространения и развития медиации появилось достаточно много различных разновидностей данной технологии. О.В. Маврин приводит довольно внушительный список *видов медиации*:

- фасилитативная (Facilitative);
- оценочная (Evaluative);
- трансформативная (Transformative);
- директивная (Directive);
- фандрайзинговая (Fund-Raising);
- основанная на интересах, или интегративная (Interest-based or Integrative);
- отчаянная, безрассудная (Desperate mediation);

- ориентированная на разрешение проблем (Problem-solving);
- ориентированная на достижение цели (Goal-oriented);
- направленная на достижение соглашения (Settlement-driven);
- родовая, исходная (Generic);
- гуманистическая (Humanistic);
- нарративная (Narrative);
- познавательная систематическая (Cognitive systemic);
- экосистемная, ориентированная на семью (Ecosystematic, Family-oriented);
- регулятивная;
- основанная на понимании (understanding-based approach) [15, с. 14-15].

Различные виды медиации сконцентрированы на разных аспектах конфликта и взаимоотношений сторон, имеют разные цели (например, решение проблемы или налаживание отношений) и используют разные средства и инструментарий.

Таким образом, процедура медиации – это разрешение конфликта с помощью посредника, создающего условия для конструктивного взаимодействия сторон с целью нахождения оптимального решения проблемы и налаживания отношений между сторонами конфликта. Медиация оформилась в отдельную технологию, однако является междисциплинарной областью знания, в которой используются теории и методология конфликтологии, психологии, юриспруденции, социологии, философии, психолингвистики.

Х. Бесемер отличительными признаками медиации называет следующие:

- присутствие медиатора, выполняющего функции посредника;
- присутствие всех сторон, участвующих в конфликте;
- неформальный внесудебный уровень;

– добровольность участия в процедуре медиации; полномочия в принятии решения не передаются третьим лицам; результат переговоров не является обязательным, пока его не одобрили все участники;

– ориентация на достижение консенсуса [5, с. 14-15].

О.В. Маврин пишет, что процедура медиации строится на основании четырех базовых *принципов* (первые два принципа касаются сторон конфликта, вторые два – медиатора):

– равноправия сторон в процессе разрешения конфликта (ни одна из сторон не имеет преимуществ);

– добровольности участия сторон в процедуре медиации (стороны не ограничены в выборе участия в медиации, кандидатуры медиатора, условий медиации, решений и их исполнения и т.д.);

– конфиденциальности процедуры медиации и ее результатов (медиатор не разглашает детали процесса и результатов медиации сторонним лицам, а в случае необходимости получения дополнительной информации и обращения с этой целью к сторонним специалистам делает это с предварительного осведомленного согласия сторон), данный принцип подробно оговаривается в статьях 5 и 6 ФЗ №193;

– нейтральности медиатора (медиатор не может принимать ничью сторону в конфликте; даже если он внутренне симпатизирует или сочувствует одной из сторон, внешне он не должен это никак проявлять) [15, с. 10-11].

Статья 3 ФЗ № 193 «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)» гласит, что процедура медиации проводится при взаимном волеизъявлении сторон на основе принципов добровольности, конфиденциальности, сотрудничества и равноправия сторон, беспристрастности и независимости медиатора.

Процедура медиации подразумевает опору на письменные соглашения, заключаемые как перед началом медиации,

так и по ее итогу. Согласно статье 8 ФЗ № 193 соглашение о проведении процедуры медиации заключается в письменной форме и должно содержать сведения о предмете спора; о медиаторе (медиаторах или об организации, осуществляющей деятельность по обеспечению проведения процедуры медиации); о порядке проведения процедуры медиации; об условиях участия сторон в расходах, связанных с проведением процедуры медиации; о сроках проведения процедуры медиации. В соответствии со статьей 12 ФЗ № 193 медиативное соглашение также заключается в письменной форме и должно содержать сведения о сторонах, предмете спора, проведенной процедуре медиации, медиаторе, согласованные сторонами обязательства, условия и сроки их выполнения. Медиативное соглашение подлежит исполнению на основе принципов добровольности и добросовестности сторон. Впоследствии медиативное соглашение может быть утверждено судом или третейским судом в качестве мирового соглашения в соответствии с законодательством.

Медиация показана, когда стороны в процессе конфликтного противостояния зашли в тупик и конфликт кажется неразрешимым при непосредственном взаимодействии сторон либо решение не удовлетворяет конфликтующих. При этом стороны заинтересованы в согласованном решении проблемы и хотят сохранить хорошие отношения в будущем. Чаще всего медиация используется в семейных, профессиональных, имущественных и политических конфликтах. *Ограничениями в использовании медиации* могут быть психические отклонения и нарушения у одной или обеих сторон, наличие химических зависимостей, большая разница в статусах и власти у сторон, дефицит времени. Также медиация не показана, когда предметом конфликта являются принципиальные жизненные ценности, основные права или когда требуется принятие однозначного решения типа «да» / «нет» [5, с. 21-22].

К профессиональным качествам и квалификации медиатора в современной практике предъявляются серьезные требования. Во-первых, согласно статье 15 ФЗ № 193 «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)» деятельность медиатора может осуществляться как на профессиональной, так и на непрофессиональной основе. Осуществлять деятельность медиатора на непрофессиональной основе могут лица, достигшие возраста восемнадцати лет, обладающие полной дееспособностью и не имеющие судимости. Медиаторами не могут быть лица, замещающие государственные должности РФ, государственные должности субъектов РФ, должности государственной гражданской службы, должности муниципальной службы. Медиатор не должен быть представителем какой-либо стороны, иметь личную заинтересованность или состоять в родственных отношениях с одной из сторон конфликта. В соглашение о проведении процедуры медиации могут быть включены дополнительные требования к медиатору.

Осуществление деятельности медиатора на профессиональной основе регламентируется статьей 16 ФЗ №193. Медиатором может быть лицо, достигшее возраста двадцати пяти лет, имеющее высшее образование и получившее дополнительное профессиональное образование по вопросам применения процедуры медиации. Медиация может осуществляться специальными саморегулируемыми организациями (ассоциациями, союзами). В случаях судебных разбирательств досудебная медиация может осуществляться только профессиональными медиаторами.

О.В. Маврин дает обзор профессионально необходимых качеств медиатора [15, с. 28-38]. Медиатор должен действовать открыто и честно, соблюдать деловую этику и способствовать соблюдению этики переговоров сторонами кон-

фликта, следовать принципам объективности, добросовестности, компетентности и тщательности. Медиатор должен не только обладать надлежащим уровнем профессиональной компетентности, но и поддерживать его на должном уровне, повышая профессиональную квалификацию и обеспечивая высокий уровень осведомленности по поводу изменений и новшеств в релевантных областях (законодательной, технической, деловой, информационной и др.).

Большое внимание при рассмотрении требований к медиатору уделяется вопросу уровня сформированности его коммуникативной компетентности. Медиатор должен владеть техниками активного слушания, вербальными и невербальными средствами коммуникации, техниками управления общением и др. Также медиатор должен обладать достаточным уровнем саморегуляции и самоконтроля, владеть техниками регуляции эмоционального напряжения и отреагирования эмоций, методами работы со стрессом, профессиональным выгоранием и деформацией. В пособиях по медиации технический арсенал медиатора довольно большой и помещен в отдельные разделы [5; 15; 16].

Еще одним важным качеством в профессиональной деятельности медиатора является умение работать с информацией: осуществлять ее поиск, анализ, обработку и систематизацию, оценку и интерпретацию, работать с разными источниками информации (видео, аудиоматериалы, тексты, юридические документы, интернет-ресурсы и т.д.), находить формы и способы донесения нужной информации до клиентов и др.

О.В. Маврин пишет о том, что в процессе переговоров медиатор может осуществлять ряд функций:

- беспристрастного организатора;
- активного слушателя;
- генератора идей;

- хранителя психологического климата;
- скептика, проверяющего на реалистичность то, что говорят стороны;
- «адвоката дьявола», заставляющего стороны в случае крайне жесткой позиции усомниться в своей правоте или выгоде и занять более гибкую позицию;
- расширителя ресурсов, осуществляющего поиск и снабжение сторон информацией в случае ее дефицита;
- обучающего ведению переговоров;
- помощника в составлении медиативного соглашения [15, с. 27-28].

Медиативная деятельность, особенно осуществляемая на профессиональной основе, когда предметом конфликта служат серьезные правовые, финансовые, имущественные или ценностные аспекты, может повлечь определенные риски для медиатора. Под давлением обстоятельств медиатор может быть не в состоянии соблюсти основные профессиональные принципы медиативной деятельности. Случае возникновения таких обстоятельств медиатор должен взвесить все факторы и принять меры предосторожности, а в крайних случаях – отказаться от выполнения своих обязательств и прекратить медиативную деятельность.

Перечень типичных рисков медиатора традиционно включает следующие ситуации:

- личная заинтересованность (дружеские или родственные отношения с одной из сторон или знакомыми одной из сторон, личная симпатия);
- финансовая заинтересованность или даже зависимость (зависимость размера гонорара от исхода дела, финансовые займы у сторон для осуществления процесса и т.п.);
- профессиональная заинтересованность (перспектива стать сотрудником клиента, наличие тесных деловых отношений с клиентом и др.);

– заступничество, которое может привести к потере объективности, беспристрастности и «игре» на стороне одного из конфликтующих;

– шантаж, угрозы, давление одной из сторон;

– потеря самоконтроля в острых эмоциональных моментах, возникающих по ходу процесса медиации [15, с. 31-37].

Профилактические меры включают профессионализм медиатора (знание нормативной базы, правил, принципов медиации, границ своей компетентности и ответственности), юридическую грамотность, а также контроль и супервизорство медиативной деятельности своих сотрудников специальными саморегулируемыми организациями, осуществляющими профессиональную медиативную деятельность.

Наконец, обратимся к рассмотрению основных *этапов (фаз) процесса медиации*.

Х. Бесемер выделяет три основные фазы процесса медиации [5, с. 75-103]. На предварительной фазе одна из сторон конфликта, третьи лица либо сам медиатор проявляют инициативу в обращении к медиативной процедуре. Суть происходящего на данной фазе – обеспечить согласие и готовность всех сторон к участию в медиации; основная цель – усадить стороны конфликта за стол переговоров, мотивировать к совместному конструктивному разрешению конфликта. Здесь возможна рассылка пригласительных писем сторонам, консультации конфликтолога.

Далее следует фаза медиативной беседы, которая включает ряд последовательных этапов:

– введение (создание хорошей атмосферы; представление себя медиатором; краткое изложение медиатором полученной от сторон фактической информации о сути проблемы; подтверждение или корректировка ожиданий; разъяснение сути метода медиации, ролей и функций медиатора; принятие правил; обсуждение деловых и организационных

вопросов; уточнение тем для обсуждения и формирование повестки дня или повестки переговоров в целом).

– обработка конфликта (последовательное выслушивание точек зрения отдельных сторон конфликта, начиная обычно с инициатора обращения к медиатору или более эмоционально взвинченной и слабой стороны; выделение медиатором общих и различных моментов; прояснение или углубление конфликта: ответы на вопросы, обсуждение, исследование скрытых чувств, интересов, мотивов).

– решение проблемы (сбор, разработка возможных решений, их оценка и отбор, детальная проработка отобранных решений с опорой на критерии справедливости, эффективности, разумности и стабильности).

– соглашение (достижение договоренности, формулирование и подписание медиативного соглашения, завершение процедуры медиации).

Последняя фаза – это фаза реализации медиативного соглашения. В согласованное время стороны встречаются и в присутствии медиатора обсуждают, как происходит реализация достигнутого соглашения. При наличии трудностей может быть назначена новая медиативная процедура для обсуждения возникших проблем и корректировки соглашения.

О.В. Маврин аналогичным образом выделяет подготовительный этап (обращение сторон к медиатору по рекомендации, по слухам и др.), основной этап (сам процесс медиации) и заключительный этап (определение окончательного решения проблемы и условий его реализации, подписание соглашения). В ходе реализации основного этапа медиации О.В. Маврин описывает восемь стадий [15, с. 40-55]:

- вступительное слово медиатора;
- презентация сторон;
- дискуссия;
- кокусы;

- формирование повестки переговоров;
- поиск решений;
- составление соглашения;
- завершение медиации.

Вступительное слово медиатора является важной частью процедуры медиации, собственно, от его успешности зависит, состоится ли медиация вообще. Основная цель данной стадии – информационно-просветительская и мотивирующая. Медиатор подробно рассказывает о сущности и принципах процедуры медиации и о функционале медиатора, правилах взаимодействия и ответственности сторон, продолжительности и регламенте процедуры, технических, финансовых и организационных аспектах.

На стадии презентации сторон медиатор предлагает сторонам по очереди высказаться и представить свое видение проблемы, ее причин, динамики развития и озвучить свои версии желаемых исходов переговоров. На данной стадии работает правило очередности высказываний – пока одна сторона выступает, вторая внимательно слушает, не перебивает, не задает вопросов и не делает замечаний. После того как одна сторона закончила свою речь, медиатор дает четкую обратную связь, озвучивая фактическую информацию, отделяя от фактов эмоции. Основная цель данной стадии – выявление и прояснение интересов сторон.

На стадии дискуссии основная цель – обмен впечатлениями и эмоциями по поводу озвученных позиций сторон на предыдущей стадии, высказывание замечаний и вопросов, отреагирование эмоций. Таким образом, медиатор организует открытую живую дискуссию, выступая в роли модератора, и одновременно в процессе наблюдения за сторонами, получая дополнительную информацию о предмете конфликта, взаимоотношениях сторон и их индивидуально-личностных особенностях, скрытых чувствах, мотивах и т.д.

Кокусы – это индивидуальные консультации для отдельных сторон конфликта. Такие частные встречи между одной из сторон и медиатором обычно непродолжительны по времени (10-15 минут) и назначаются в случаях, когда одна из сторон ощущает нехватку информации или испытывает сильные эмоции, пессимизм, неудовлетворенность по поводу происходящей медиации. Иногда в таких случаях медиатор может привлекать для консультации других специалистов.

Следующей стадией медиации является формирование повестки переговоров. Стороны оговаривают список тем, подлежащих обсуждению, отмечают лишние и уводящие в сторону, незначимые или нерешаемые в данный момент вопросы. Также на этой фазе стороны обговаривают последовательность обсуждения выбранных тем, формулируя повестку переговоров.

Далее медиатор организует последовательное обсуждение каждого пункта повестки переговоров, создавая условия для конструктивного обсуждения проблем и поиска взаимоприемлемых решений. Решения должны отвечать критерию реалистичности, выполнимости.

Следующая стадия – подготовка медиативного соглашения. Медиатор еще раз озвучивает все принятые решения, вносятся последние уточнения и коррективы, в том числе оговариваются сроки исполнения решений, гарантии и санкции в случае неисполнения. В зависимости от уровня медиации (профессиональный или непрофессиональный) соглашение может быть составлено в письменной или устной форме. Письменное соглашение может быть заверено нотариально, тогда оно будет иметь юридическую силу.

Последняя стадия – завершение медиации. Медиатор благодарит стороны за участие и закрывает процедуру. На этой фазе предполагается получение медиатором обратной связи от сторон по поводу их удовлетворенности процедурой и результатами медиации, их эмоционального состояния и т.д.

Контрольные вопросы и задания к разделу

- 1) Дайте определение понятию «медиация», раскройте его содержание.
- 2) Перечислите различия медиации и судебной практики.
- 3) Выделите различия медиации и психотерапии и психологического консультирования.
- 4) Перечислите виды медиации, раскройте их содержание.
- 5) Выделите отличительные признаки технологии медиации.
- 6) Назовите и раскройте базовые принципы медиации.
- 7) Назовите показания к использованию медиации и ограничения в ее использовании.
- 8) Изучите Федеральный закон от 27.07.2010 № 193-ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации). Раскройте требования к медиатору, осуществляющему свою деятельность на профессиональной и на непрофессиональной основе.
- 9) Дайте обзор профессионально необходимых качеств медиатора.
- 10) Выделите и кратко охарактеризуйте функции медиатора.
- 11) Опишите риски в профессиональной деятельности медиатора и профилактические меры по их устранению и минимизации.
- 12) Выделите и кратко охарактеризуйте основные этапы процесса медиации.

Библиографический список

- 1) Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология: учебник для вузов. СПб.: Питер, 2013. 512 с.
- 2) Бабосов Е.М. Конфликтология: учеб. пособие для студентов вузов. Минск: ТетраСистемс, 2000. 464 с.
- 3) Барканова О.В. Социально-психологический тренинг для подростков и старшеклассников: учебное пособие. Красноярск: Краснояр. гос. пед. ун-т им. В.П. Астафьева, 2013. 255 с. [Электронный ресурс]. URL: <http://elibr.kspu.ru/document/10812>
- 4) Башкин М.В. Конфликтная компетентность: метод. указания. Ярославль: Яросл. гос. ун-т им. П. Г. Демидова, 2014. 72 с.
- 5) Бесемер Х. Медиация. Посредничество в конфликтах. Калуга: «Духовное познание», 2004. 176 с.
- 6) Волчек В.В. Конфликтная компетентность преподавателя // Молодой ученый. 2014. №7. С. 494-499.
- 7) Гришина Н.В. Психология конфликта. 2-е изд. СПб.: Питер, 2008. 544 с.
- 8) Емельянов С.М. Практикум по конфликтологии. 3-е изд., перераб. и доп. СПб.: Питер, 2009. 384 с.
- 9) Зеленков М.Ю. Конфликтология: учебник. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2015. 324 с.
- 10) Карташов Я.П. Конфликтология М.: Лаборатория книги, 2010. 142 с.
- 11) Кашапов М.М. Теория и практика решения конфликтных ситуаций: учебное пособие. Ярославль: Ремдер, 2003. 183 с.
- 12) Конфликтология: учебник / под ред. В.П. Ратникова. 3-е изд., перераб. и доп. М.: Юнити-Дана, 2015. 543 с.
- 13) Конфликтология: учебное пособие (курс лекций) / сост. С.Ю. Иванова, С.В. Попова. Ставрополь: СКФУ, 2015. 176 с.
- 14) Леонов Н.И. Конфликты и конфликтное поведение. Методы изучения: учебное пособие. СПб.: Питер, 2005. 240 с.
- 15) Маврин О.В. Технологии урегулирования конфликтов (медиация как эффективный метод разрешения конфликтов): учебное пособие. Казань: Изд-во Казан. ун-та, 2014. 96 с.

- 16) Медиация: учебник / Под ред. А.Д. Карпенко, А.Д. Осинковского. М.: Статут, 2016. 480 с.
- 17) Обозов Н.Н. Психология конфликта. СПб.: Облик, 2001. 51 с.
- 18) Платонов Ю.П. Психология конфликтного поведения. СПб.: Речь, 2009. 544 с.
- 19) Фесенко О.П., Колесникова. С.В. Практикум по конфликтологии или Учимся разрешать конфликты (для студентов всех направлений подготовки). М.: Флинта, 2014. 128 с.
- 20) Хасан Б.И., Сергоманов П.А. Психология конфликта и переговоры: учебное пособие. 4-е изд. М.: Академия, 2008. 192 с.
- 21) Цветков В.Л. Психология конфликта: От теории к практике: учебное пособие. М.: Юнити-Дана, 2015. 183 с.
- 22) Шарков Ф.И., Сперанский В.И. Общая конфликтология: учебник. М.: Дашков и Ко, 2015. 240 с.

Приложения

Приложение А. Ситуационные задачи

Проанализируйте конфликтную педагогическую ситуацию по предложенной ниже схеме. Определите:

- 1) тип конфликта (желательно, по нескольким критериям);
- 2) стороны конфликта;
- 3) причины (предмет конфликта);
- 4) условия и факторы, повлиявшие на развитие конфликта (опишите динамику);
- 5) стратегии, использованные сторонами конфликта;
- 6) дайте рекомендации по эффективному разрешению конфликтной ситуации.

Ситуация №1

Один из учеников 4 класса пожаловался родителям, что учительница на уроках часто говорит о Боге, рассказывает в красках о грехах и их последствиях. Ребенок даже записал часть такого урока на диктофон, где учительница действительно наставляла учеников по тематике Закона Божия. Родители ученика с возмущением пришли к директору школы, требуя, чтобы учителя отстранили от работы, т.к. они не хотят обучения их ребенка основам религии. Одновременно родители обратились в надзорные органы. Последовали проверки. Администрация школы начала проверку в отношении учителя. Конфликт стал резонансным. Родители учеников класса разделились на 2 лагеря: одни требовали прекратить травлю учителя, считая, что она – прекрасный опытный педагог, их дети были довольны и хорошо успевали по школьным предметам. Другие поддерживали инициаторов конфликта. Ранее педагог не имел никаких взысканий, стаж работы в школе – 25 лет.

Ситуация №2

Ученики 8-го класса рассказали на перемене классному руководителю о дерзкой выходке их одноклассника Ф. на уроке истории у молодого учителя И.П. Во время объяснения нового материала Ф. вдруг начал бросать иронические реплики, комментируя то, что рассказывал учитель. И.П. делал ему замечание, на что ученик сказал: «Вы насаждаете на уроке жандармские методы, а это не к лицу педагогу!» И.П., немного обидевшись, ответил, что Ф. еще мал и неразумен, чтобы делать подобные выводы. Тогда ученик с дерзостью произнес, что И.П. вообще неквалифицированный педагог, потому что он не может нормально организовать урок, свое бессилие срывает на учениках. Учитель рассердился, назвал парня негодяем. Ф. вспыхнул и, бросив: «Раз так, не желаю посещать ваши уроки!», встал и вышел из класса.

Классный руководитель попытался установить причины этого инцидента, но из разговора с учеником ничего выяснить не удалось. Одноклассники тоже ничего объяснить не могли. Все почти в один голос говорили: «На него что-то нашло». Это событие было непонятным еще и потому, что Ф. был хорошим учеником и в нарушителях дисциплины не числился. История так бы и завершилась, если бы конфликт между учеником и учителем не стал усугубляться. Ф. упрямо не хотел идти на уроки истории, а И.П., считая, что справедливость на его стороне, не желал первым сказать слова примирения мальчику, заявив, что у того, по всей видимости, будет неудовлетворительная оценка за четверть.

Ситуация №3

В школу пришел новый ученик. 7-й класс, в котором он должен учиться, его принял «в штыхы». Ученикам класса не понравился их новый одноклассник, «чужак». Они его

сторонятся, даже обзывают. Новичок замкнулся в себе, хотя надеялся занять лидирующее положение. Возник конфликт новичка с классом [19].

Ситуация №4

Во время урока ученик 3-го класса достал из кармана зеркальце и пытался навести солнечный зайчик на сидевшего в другом конце класса приятеля. Учительница, заметившая это, потребовала, чтобы он отдал ей зеркальце. Когда же ребенок заупрямился и отказался выполнить требования учительницы, она удалила его из класса, затем последовала запись в дневник, вызов родителей в школу и ряд других стандартных мероприятий, приведших к ненужному обострению взаимоотношений учительницы с учеником [19].

Ситуация №5

В 7-м классе две ученицы пропустили урок физики, который был последним, чтобы сходить в цирк. На другой день учительница долго отчитывала этих девочек. Не чувствуя своей вины, они пожаловались своим мамам. В результате разбирательства учительнице пришлось извиниться [19].

Ситуация №6

Учительница не скрывала свою антипатию по отношению к подвижному, неусидчивому ученику, говорила при всех, что «терпеть его не может». В ответ она слышала то же самое. Возник конфликт [19].

Ситуация №7

В 7-й класс пришла новая учительница. Ученики немедленно устроили ей «тест на нервно-психическую устойчивость»: то кнопки на стул подложат, то игрушечного паука в тряпку засунут, то начнут посреди урока по очереди мя-

укать. В общем, почти ни дня без сюрприза. «Я уже боюсь идти в класс, не знаю, какой новой пакости от них ждать. Я уже и директору жаловалась, и кричала на них, и в дневники замечания писала, и собранием родительским с разбор полетов пугала – ничего не действует. Они еще сильнее прежнего хулиганят, вконец уже обнаглели. Да и дисциплина в классе страдает, делают, что хотят. Что мне делать – хоть из школы беги».

Ситуация №8

Учительница (32 года, стаж работы 11 лет) считалась одним из «сильных» преподавателей организации дополнительного образования, обычно ее ученики показывали хорошие знания предмета (английский язык), с удовольствием занимались. Новая группа (10-й класс), однако, неприятно ее удивляла и расстраивала. Конфликтов не было, но девочки проявляли полное безразличие к изучению предмета: опаздывали на занятия, часто пропускали, так что на каждом уроке был почти всегда разный состав учащихся, домашние задания делали лишь единицы, и то не регулярно. Ученицы постоянно и с большим удовольствием отвлекались на обсуждение посторонних тем (покупки, внешность и косметика, мобильные телефоны и т.п.). Учительница попыталась с ними поговорить об их отношении к учебе, большая часть учениц сказали, что их сюда отправили родители, хотя они, конечно, понимают, что «это надо». Учительница хотела бы понять, что делать: может, оставить все как есть (пусть учатся, как хотят, это их дело, тем более на носу ЕГЭ, и многие просто перестанут посещать эту школу в следующем году).

Ситуация №9

Учитель истории (22 года) после окончания вуза пришла работать в школу. Достались ей 6-8 классы и класс-

ное руководство в 6,,а” классе. Ученики шумели, устраивали всякие проделки, отпускали шутки и колкости. К занятиям приходилось готовиться очень много, но удовлетворения от занятий не чувствовалось. Большая часть запланированного материала просто не была реализована, т.к. много ресурсов тратилось на поддержание дисциплины, ответы на реплики учеников и разрешение конфликтных ситуаций в классе. Внеклассных мероприятия было не много, да и те особой радости не доставляли. У учительницы через пару месяцев стали появляться чувство неудовлетворенности собой и детьми, апатия, сниженное эмоциональное состояние, нервозность, вплоть до нежелания ходить на работу.

Ситуация №10

К школьному психологу обратилась молодая учительница. Десятиклассник Сережа П. написал ей письмо, в котором признался ей в любви. Учительница растерялась и никак не отреагировала на послание. «Я подумала, может, это розыгрыш, поспорил с кем-нибудь из ребят». Через несколько дней ученик подкараулил ее на улице и снова объяснился ей в своих чувствах. Учительница попыталась ему объяснить, что он еще слишком юн, и она не может ответить ему взаимностью, тем более ему надо учиться. Ученик вспынул и сказал, что все равно он ее любит и ей это докажет. С тех пор парень начал ее преследовать, были частые ночные звонки с многозначительным молчанием в трубку, романтические записочки, цветы и небольшие презенты под дверь, он часто следовал за ней по улице и проводил до дома, правда, держался при этом на расстоянии. Учительница не знала, что ей делать: ответить на чувства подростка она не могла и выносить проблему на обсуждение администрации и родителей тоже не хотела.

Ситуация №11

Директор школы был в растерянности. Недавно он принял на работу нового учителя: молодой, энергичный, да еще и мужчина – такая редкая удача для школы. Худощавый, высокий, в очках, с серьгой в ухе, он неплохо влился в учительский коллектив. Однако скоро по школе поползли слухи: подростки утверждали, что новый учитель – нетрадиционной сексуальной ориентации, и они не хотят у него учиться. Они якобы несколько раз видели его на улице и в магазинах вместе с парнем и ни разу с девушкой. К тому же серьга, мягкий голос и интеллигентные манеры, вегетарианство тоже вызывали у школьников подозрения. Подростки уже начали делать иронические намеки в присутствии учителя, и голос недовольных звучал всё громче. Информация дошла и до некоторых родителей.

Ситуация №12

Учитель истории средней школы, 34 года. В школе работает 7 лет. Жалуется на постоянную усталость, сонливость, головные боли, потерю интереса к работе: «Раньше было интересно, задорно работать, уставала, конечно, но было увлекательно узнавать детей, готовить для них разные задания, даже пыталась использовать игры, проекты, викторины и т.д. Сейчас новизна ушла, не знаю, чем еще разнообразить уроки. Просто в обычной форме давать материал скучно, надоело все. Раньше на работу летела, сейчас многое стало раздражать, часто теряю терпение, дети иногда кажутся тупыми, мямлими, а раньше такого не замечала». Разговаривает монотонным голосом, практически безэмоционально, выглядит бледной, уставшей, безучастной.

Ситуация №13

Молодой учитель литературы принял решение навсегда покинуть общеобразовательную школу после трех лет рабо-

ты в старшей школе. Изучите его историю⁸, проанализируйте ситуацию по предложенной схеме.

Ситуация №14

К директору школы обратилась с жалобой родительница одного из учеников 5-го класса. Она считала, что к ее ребенку учитель (классный руководитель) относится предвзято, постоянно придирается, занижает отметки, делает замечания на уроках. У ребенка начались проблемы со сном, аппетитом и настроением. Требования матери сводились к тому, чтобы учителя убрали из этого класса и отстранили от руководства классом, так как из-за своего непрофессионализма он травмирует хрупкую психику ребенка.

Ситуация №15

Несколько родителей учеников начальной школы обратились в СМИ с жалобой на огромные «поборы» в школе. Они рассказали, что с них учитель ежемесячно требует значительные суммы денег на разные нужды школы и класса, а те, кто не платит, подвергаются «репрессиям» и травле со стороны учителя и некоторых одноклассников. Они считают, что это незаконно, и требуют юридического разбирательства в ситуации.

⁸ <https://daily.afisha.ru/relationship/5495-territoriya-straha-monolog-uchitelya-kotoryy-reshil-uyti-iz-shkoly/>

Приложение Б.

Методики диагностики поведения в конфликте

Ниже представлены наиболее известные и распространенные опросники, направленные на диагностику *уровня конфликтности* (методики №1-5) и *стратегий поведения в конфликте* (методики №6-10) [3, с.212-243].

1. Методика диагностики личностной агрессивности и конфликтности (Е. П. Ильин, П.А. Ковалев)

Методика предназначена для выявления склонности субъекта к конфликтности и агрессивности как личностных характеристик. Методика включает 80 утверждений, может использоваться с подросткового возраста.

Инструкция: вам предлагается ряд утверждений. При согласии с утверждением в бланке ответов в соответствующем квадратике поставьте знак «+» («да»), при несогласии – знак «-» («нет»).

Опросник:

1. Я легко раздражаюсь, но быстро успокаиваюсь.
2. В спорах я всегда стараюсь захватить инициативу.
3. Мне чаще всего не воздают за мои дела.
4. Если меня не попросят по-хорошему, я не уступлю.
5. Я стараюсь делать все, чтобы избежать напряженности в отношениях.
6. Если по отношению ко мне поступают несправедливо, то я про себя накликаю обидчику всякие несчастья.
7. Я часто злюсь, когда мне возражают.
8. Я думаю, что за моей спиной об мне говорят плохо.
9. Я гораздо более раздражителен, чем кажется.
10. Мнение, что нападение – лучшая защита, правильное.
11. Обстоятельства почти всегда благоприятнее складываются для других, чем для меня.

12. Если мне не нравится установленное правило, я стараюсь его не выполнять.
13. Я стараюсь найти такое решение спорного вопроса, которое удовлетворило бы всех.
14. Я считаю, что добро эффективнее мести.
15. Каждый человек имеет право на свое мнение.
16. Я верю в честность намерений большинства людей.
17. Меня охватывает ярость, когда надо мной насмеются.
18. В споре я часто перебиваю собеседника, навязывая ему свою точку зрения.
19. Я часто обижаюсь на замечания других, даже если и понимаю, что они справедливы.
20. Если кто-то корчит из себя важную персону, я всегда поступаю ему наперекор.
21. Я предлагаю, как правило, среднюю позицию.
22. Я считаю, что лозунг из мультфильма «Зуб за зуб, хвост за хвост» справедлив.
23. Если я все обдумал, то не нуждаюсь в советах других.
24. С людьми, которые со мной любезнее, чем я мог ожидать, я держусь настороженно.
25. Если кто-то выводит меня из себя, я не обращаю на это внимание.
26. Я считаю бестактным не давать высказаться в споре другой стороне.
27. Меня обижает отсутствие внимания со стороны окружающих.
28. Я не люблю поддаваться в игре даже с детьми.
29. В споре я стараюсь найти то, что устроит обе стороны.
30. Я уважаю людей, которые не помнят зла.
31. Утверждение «Ум хорошо, а два лучше» справедливо.
32. Утверждение «Не обманешь- не проживешь» тоже справедливо.
33. У меня никогда не бывает вспышек гнева.

34. Я могу внимательно и до конца выслушать аргументы спорящих со мной.
35. Я всегда обижаюсь, если среди награжденных за дело, в котором я участвовал, нет меня.
36. Если в очереди кто-то пытается доказать, что он стоит впереди меня, я ему не уступаю.
37. Я стараюсь избегать обострения отношений.
38. Часто я воображаю те наказания, которые могли бы обрушиться на моих обидчиков.
39. Я не считаю, что я глупее других, поэтому их мнение мне не указ.
40. Я осуждаю недоверчивых людей.
41. Я всегда спокойно реагирую на критику, даже если она кажется мне несправедливой.
42. Я всегда убежденно отстаиваю свою правоту.
43. Я не обижаюсь на шутки друзей, даже если они злые.
44. Иногда я предоставляю возможность другим взять на себя ответственность за решение важного для всех вопроса.
45. Я стараюсь убедить другого прийти к компромиссу.
46. Я верю, что за зло можно отплатить добром, и действую в соответствии с этим.
47. Я часто обращаюсь к коллегам, чтобы узнать их мнение.
48. Если меня хвалят, значит, этим людям от меня что-то нужно.
49. В конфликтной ситуации я хорошо владею собой.
50. Мои близкие часто обижаются на меня за то, что в разговоре с ними я им рта не даю открыть.
51. Меня не трогает, если при похвале за общую работу не упоминается мое имя.
52. Ведя переговоры со старшим по должности, я стараюсь ему не возражать.
53. В решении любой проблемы я предпочитаю «золотую середину».

54. Я отрицательно отношусь к мстительным людям.
55. Я не думаю, что руководитель должен считаться с мнением подчиненных, ведь отвечать за все ему.
56. Я часто боюсь подвохов со стороны других людей.
57. Меня не возмущает, когда люди толкают меня на улице или в транспорте.
58. Когда я разговариваю с кем-то, меня так и подмывает скорее изложить свое мнение.
59. Иногда я чувствую, что жизнь поступает со мной несправедливо.
60. Я всегда стараюсь выйти из вагона раньше других.
61. Вряд ли можно найти такое решение, которое бы всех удовлетворило.
62. Ни одно оскорбление не должно остаться безнаказанным.
63. Я не люблю, когда другие лезут ко мне с советами.
64. Я подозреваю, что многие поддерживают со мной знакомство из корысти.
65. Я не умею сдерживаться, когда меня незаслуженно упрекают.
66. При игре в шахматы или настольный теннис я больше люблю атаковать, чем защищаться.
67. У меня вызывают сожаление чрезмерно обидчивые люди.
68. Для меня не имеет большого значения, чья точка зрения в споре окажется правильной – моя или чужая.
69. Компромисс не всегда является лучшим разрешением спора.
70. Я не успокаиваюсь до тех пор, пока не отомщу обидчику.
71. Я считаю, что лучше посоветоваться с другими, чем принимать решение одному.
72. Я сомневаюсь в искренности слов большинства людей.
73. Обычно меня трудно вывести из себя.
74. Если я вижу недостатки у других, то не стесняюсь их критиковать.

75. Я не вижу ничего обидного в том, что мне говорят о моих недостатках.
76. Будь я на базаре продавцом, я не стал бы уступать в цене за свой товар.
77. Пойти на компромисс – значит, показать свою слабость.
78. Справедливо ли мнение, что если тебя ударили по одной щеке, то надо подставить и другую?
79. Я не чувствую себя ущемленным, если мнение другого оказывается более правильным.
80. Я никогда не подозреваю людей в нечестности.

Бланк ответов

№	да	нет	№	да	нет	№	да	нет	№	да	нет
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1			21			41			61		
2			22			42			62		
3			23			43			63		
4			24			44			64		
5			25			45			65		
6			26			46			66		
7			27			47			67		
8			28			48			68		
9			29			49			69		
10			30			50			70		
11			31			51			71		

Окончание табл.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
12			32			52			72		
13			33			53			73		
14			34			54			74		
15			35			55			75		
16			36			56			76		
17			37			57			77		
18			38			58			78		
19			39			59			79		
20			40			60			80		

Обработка и интерпретация результатов

Ответы на вопросы соответствуют 8 шкалам: «вспыльчивость», «наступательность», «обидчивость», «неуступчивость», «компромиссность», «мстительность», «нетерпимость к мнению других», «подозрительность». За каждый ответ «да» или «нет», совпадающий с ключом, начисляется 1 балл. По каждой шкале испытуемые могут набрать от 0 до 10 баллов.

- 1) Ответы «да» по позициям 1, 9, 17, 65 и ответы «нет» по позициям 25, 33, 41, 49, 57, 73 свидетельствуют о склонности к вспыльчивости.
- 2) Ответы «да» по позициям 2, 10, 18, 42, 50, 58, 66, 74 и ответы «нет» по позициям 26, 34 свидетельствуют о склонности к наступательности, напористости.

- 3) Ответы «да» по позициям 3, 11, 19, 27, 35, 59 и ответы «нет» по позициям 43, 51, 67, 75 свидетельствуют о склонности к обидчивости.
- 4) Ответы «да» по позициям 4, 12, 20, 28, 36, 60, 76 и ответы «нет» по позициям 44, 52, 68 свидетельствуют о склонности к неуступчивости.
- 5) Ответы «да» по позициям 5, 13, 21, 29, 37, 45, 53 и ответы «нет» по позициям 61, 69, 77 свидетельствуют о склонности к бескомпромиссности.
- 6) Ответы «да» по позициям 6, 22, 38, 62, 70 и ответы «нет» по позициям 14, 30, 46, 54, 78 свидетельствуют о склонности к мстительности.
- 7) Ответы «да» по позициям 7, 23, 39, 55, 63 и ответы «нет» по позициям 15, 31, 47, 71, 79 свидетельствуют о склонности к нетерпимости ко мнению других.
- 8) Ответы «да» по позициям 8, 24, 32, 48, 56, 64, 72 и ответы «нет» по позициям 16, 40, 80 свидетельствуют о склонности к нетерпимости к подозрительности.

Сумма баллов по шкалам «наступательность», «неуступчивость» дает суммарный показатель позитивной агрессивности субъекта. Сумма баллов, набранная по шкалам «нетерпимость к мнению других», «мстительность», дает показатель негативной агрессивности субъекта. Сумма баллов по шкалам «бескомпромиссность», «вспыльчивость», «обидчивость», «подозрительность» дает обобщенный показатель конфликтности.

2. Тест «Конфликтная личность»

Тест позволяет оценить степень конфликтности или тактичности личности. Методика включает 11 суждений с тремя вариантами ответов, применяется для диагностики взрослых людей.

Инструкция: выберите один из трех предложенных вариантов ответа: «а», «б» или «в».

Опросник

1. Представьте, что в общественном транспорте начинается спор. Что вы предпринимаете?
 - а) избегаете вмешиваться в ссору;
 - б) можете вмешаться, встать на сторону того, кто прав;
 - в) всегда вмешиваетесь и до конца отстаиваете свою точку зрения.
2. На собрании вы критикуете руководство за допущенные ошибки:
 - а) нет;
 - б) да, но в зависимости от вашего личного отношения к нему;
 - в) всегда критикуете за ошибки.
3. Ваш непосредственный начальник излагает план работы, который вам кажется нерациональным. Предложите ли вы свой план, который кажется вам лучше:
 - а) если другие вас поддержат, то да;
 - б) разумеется, вы будете поддерживать свой план;
 - в) боитесь, что за критику вас могут лишить премиальных.
4. Любите ли вы спорить со своими коллегами, друзьями:
 - а) только с теми, кто не обижается, и когда споры не портят ваши отношения;
 - б) да, но только по принципиальным, важным вопросам;
 - в) вы спорите со всеми и по любому поводу.
5. Кто-то пытается пролезть вперед вас без очереди:
 - а) считая, что вы не хуже его, попытаетесь обойти очередь;
 - б) возмущаетесь, но про себя;
 - в) открыто высказываете свое негодование.

6. Представьте себе, что рассматривается рационализаторское предложение, экспериментальная работа вашего коллеги, в которой есть смелые идеи, но есть и ошибки. Вы знаете, что ваше мнение будет решающим. Как вы поступите:
- а) выскажитесь и о положительных, и об отрицательных сторонах этого проекта;
 - б) выделите положительные стороны в его работе и предложите предоставить возможность продолжить ее;
 - в) станете критиковать ее: чтобы быть новатором, нельзя допускать ошибок.
7. Представьте: свекровь (теща) постоянно говорит вам о необходимости экономии и бережливости, о вашей расточительности, а сама то и дело покупает дорогие вещи. Она хочет знать ваше мнение о своей последней покупке. Что вы ей скажете:
- а) что одобряете покупку, если она доставила ей удовольствие;
 - б) говорите, что эта вещь безвкусна;
 - в) постоянно ругаетесь, ссоритесь с ней из-за этого.
8. Вы встретили детей, которые курят. Как вы реагируете:
- а) думаете: «Зачем мне портить себе настроение из-за чужих, плохо воспитанных озорников?»;
 - б) делаете им замечание;
 - в) если бы это было в общественном месте, то вы бы их отчитали.
9. В ресторане вы замечаете, что официант обсчитал вас:
- а) в таком случае вы не даете ему чаевые, которые заранее приготовили, если бы он поступил честно;
 - б) попросите, чтобы он еще раз при вас подсчитал сумму;
 - в) это будет поводом для скандала.

10. Вы в доме отдыха. Администратор занимается посторонними делами, сам развлекается, вместо того чтобы выполнять свои обязанности: не следит за уборкой в комнате, разнообразием меню. Возмущает ли вас это:
- а) да, но если вы даже и выскажете ему какие-то претензии, это вряд ли что-то изменит;
 - б) вы находите способ пожаловаться на него, пусть его накажут или даже уволят с работы;
 - в) вы вымещаете недовольство на младшем персонале (уборщицах, официантках).
11. Вы спорите с вашим сыном-подростком и убеждаетесь, что он прав. Признаете ли вы свою ошибку:
- а) нет;
 - б) разумеется, признаете;
 - в) какой же у вас авторитет, если вы признаетесь, что были неправы?

Обработка и интерпретация результатов

Используя ключ, подсчитайте количество баллов. Каждый вариант ответа имеет свою оценку: ответ «а» – 4 балла; ответ «б» – 2 балла; ответ «в» – 0 баллов. В итоге подсчитывается сумма набранных баллов.

30-44 балла. Вы тактичны. Не любите конфликтов, даже если и можете их сгладить, легко избегаете критических ситуаций. Когда же вам приходится вступить в спор, то вы учитываете, как это отразится на вашем служебном положении или приятельских отношениях. Вы стремитесь быть приятным для окружающих, но когда им требуется помощь, вы не всегда решаетесь ее оказать. Не думаете ли вы, что тем самым вы теряете уважение к себе в глазах других?

15-29 баллов. О вас говорят, что вы слишком принципиальная или даже конфликтная личность. Вы настойчиво отстаиваете свое мнение, невзирая на то, как это повлия-

ет на ваши служебные или личные отношения, и за это вас уважают.

10-14 баллов. Вы ищете поводов для споров, большая часть которых излишни, мелочны. Любите критиковать, но только когда это выгодно вам. Вы навязываете свое мнение, даже если неправы. Вы не обидитесь, если вас будут считать любителем поскандалить? Подумайте, не скрывается ли за вашим поведением комплекс неполноценности?

3. Тест «Оценка уровня конфликтности личности»

Тест позволяет оценить уровень конфликтности личности. Методика включает 14 суждений с тремя вариантами ответов, может использоваться с подросткового возраста.

Инструкция: при ответе на вопросы теста из трех предлагаемых вариантов ответа выберите один и запишите его. Например, 1а, 2б, 3в и т.д.

Опросник:

1. Характерно ли для вас стремление к тому, чтобы подчинить своей воле других?
а) нет, б) когда как, в) да.
2. Есть ли в вашем коллективе люди, которые вас побаиваются, а возможно, и ненавидят?
а) да, б) затрудняюсь ответить, в) нет.
3. Кто вы в большей степени?
а) пацифист, б) принципиальный, в) предприимчивый.
4. Как часто вам приходится выступать с критическими суждениями?
а) часто, б) периодически, в) редко.
5. Что для вас было бы характерно, если бы вы возглавили новый коллектив?
а) разработал бы программу работы коллектива на год вперед и убедил бы коллектив в ее целесообразности,

- б) установил бы, кто есть кто, и наладил бы контакт с лидерами,
 - в) чаще советовался бы с людьми.
6. В случае неудачи какое состояние для вас наиболее характерно?
- а) пессимизм, б) плохое настроение,
 - в) обида на самого себя.
7. Характерно ли для вас отстаивать и соблюдать традиции вашего коллектива?
- а) да, б) скорее всего, да, в) нет.
8. Относите ли вы себя к людям, которым лучше сказать горькую правду в глаза, чем промолчать?
- а) да, б) скорее всего, да, в) нет.
9. Из трех личных качеств выберете то, с которым вы боретесь, чаще всего стараетесь изжить в себе:
- а) раздражительность, б) обидчивость,
 - в) нетерпимость к критике других.
10. Кто вы с точки зрения коллег:
- а) аутсайдер, б) лидер, в) генератор идей.
11. Каким человеком считают вас ваши друзья?
- а) экстравагантным, б) оптимистом, в) настойчивым.
12. С чем вам чаще всего приходится бороться?
- а) с несправедливостью, б) с бюрократизмом,
 - в) с эгоизмом.
13. Что для вас наиболее характерно?
- а) недооцениваю свои способности,
 - б) оцениваю свои способности достаточно объективно,
 - в) переоцениваю свои способности.
14. Что приводит вас к столкновению и конфликту с людьми чаще всего?
- а) излишняя инициатива, б) излишняя критичность,
 - в) излишняя прямолинейность.

Обработка результатов

Вопросы	Оценочные баллы ответов	Вопросы	Оценочные баллы ответов
1	а)1 б)2 в)3	8	а)3 б)2 в)1
2	а)3 б)2 в)1	9	а)2 б)1 в)3
3	а)1 б)3 в)2	10	а)3 б)1 в)2
4	а)3 б)2 в)1	11	а)2 б)1 в)3
5	а)3 б)2 в)1	12	а)3 б)2 в)1
6	а)2 б)3 в)1	13	а)2 б)1 в)3
7	а)3 б)2 в)1	14	а)1 б)2 в)3

Уровни развития конфликтности	Сумма баллов
1 – очень низкий	14-17
2 – низкий	18-20
3 – ниже среднего	21-23
4 – чуть ниже среднего	24-26
5 – средний	27-29
6 – чуть выше среднего	30-32
7 – выше среднего	33-35
8 – высокий	36-38
9 – очень высокий	39-42

4. Методика экспресс-диагностики устойчивости к конфликтам

Методика предназначена для определения уровня конфликтоустойчивости. Методика включает 10 полярных утверждений, может использоваться с подросткового возраста.

Инструкция: оцените по пятибалльной шкале, насколько у вас проявляется каждое из приведенных слева свойств.

Опросник

1. Уклоняюсь от спора	54321	Рвусь в спор
2. Отношусь к конкуренту без предвзятости	54321	Подозрителен
3. Имею адекватную самооценку	54321	Имею завышенную самооценку
4. Прислушиваюсь к мнению других	54321	Не принимаю иных мнений
5. Не поддаюсь провокации, не завожусь	54321	Легко завожусь
6. Уступаю в споре, иду на компромисс	54321	Не уступаю в споре: победа или поражение
7. Если взрываюсь, то потом ощущаю чувство вины	54321	Если взрываюсь, то считаю, что без этого нельзя
8. Выдерживаю корректный тон в споре, тактичность	54321	Допускаю тон, не терпящий возражений, бестактность
9. Считаю, что в споре не надо демонстрировать свои эмоции	54321	Считаю, что в споре нужно проявить сильный характер
10. Считаю, что спор – крайняя форма разрешения конфликта	54321	Считаю, что спор необходим для разрешения конфликта

Обработка и интерпретация результатов

Подсчитайте общую сумму баллов. Уровни устойчивости к конфликтам соответствуют следующим показателям:

40-50 – высокий уровень конфликтоустойчивости;

30-39 – средний уровень конфликтоустойчивости;

20-29 – уровень выраженной конфликтности;

19 и менее – высокий уровень конфликтности.

5. Тестовая методика

«Предрасположены ли вы к конфликтам?»

Методика предназначена для определения уровня конфликтности личности. Методика включает 9 утверждений с четырьмя вариантами ответов, может использоваться с подросткового возраста.

Инструкция: у любого человека можно выделить черты характера, предрасполагающие к конфликтам в межличностном общении. У одних они ярко выражены, у других слабее. О том, что вы сами в соответствующих условиях можете содействовать возникновению конфликта, необходимо знать. Это поможет вам правильно определить поведение и скорректировать его. Из предлагаемых ответов на вопросы выберите подходящий вариант.

Опросник

1. Как вы реагируете на критику?
 - а) как правило, критика меня глубоко уязвляет;
 - б) критику обычно принимаю близко к сердцу;
 - в) пытаюсь учесть, если критика справедлива;
 - г) на критику обычно не обращаю внимания.
2. Верите ли вы людям?
 - а) придерживаюсь того мнения, что лучше никому не верить;
 - б) людям почти не верю, я в них обманулся;
 - в) я верю людям, когда нет особых оснований для недоверия;
 - г) обычно я доверяю всем людям без разбора.
3. Вы умеете бороться за свою точку зрения?
 - а) я всегда упорно отстаиваю свои взгляды;
 - б) отстаиваю свои взгляды лишь тогда, когда полностью убежден, что прав;
 - в) скорее, уступлю, чем буду энергично отстаивать свои взгляды;
 - г) предпочитаю отказаться от своих взглядов, чем из-за них конфликтовать.
4. Вы предпочитаете руководить или подчиняться?
 - а) в любом деле люблю руководить сам;
 - б) люблю как руководить, так и быть руководимым;

- в) охотно работаю под чьим-либо руководством;
 - г) как правило, предпочитаю работать под чьим-нибудь руководством и ответственность передаю ему.
5. Если вас кто-то обидел:
- а) стараюсь отплатить тем же;
 - б) боюсь мстить из-за дальнейших последствий;
 - в) считаю месть лишним, ненужным усилием;
 - г) если меня кто-то обидел – обиду быстро забываю.
6. Вас попытались обойти в очереди:
- а) способен такого человека вышвырнуть вон;
 - б) ругаюсь, но если только ругаются другие;
 - в) молчу, хотя возмущен;
 - г) предпочитаю отступить, в ссору не вступаю.
7. Просто ли вас «выбить из колеи»?
- а) я легко расстраиваюсь по самым незначительным поводам;
 - б) я расстраиваюсь, когда на то есть серьезные причины;
 - в) расстраиваюсь редко и только по серьезным причинам;
 - г) меня мало что расстраивает.
8. Вы «лед» или «пламя»?
- а) я горяч и вспыльчив;
 - б) не очень вспыльчив;
 - в) скорее, спокоен, чем вспыльчив;
 - г) я вполне спокойный человек.
9. Легко ли вам говорить правду?
- а) я всегда говорю то, что думаю, прямо в глаза;
 - б) бывает, что я могу сказать все, что думаю;
 - в) говорю обдуманно лишь после размышления;
 - г) я не раз взвешу свои слова, прежде чем что-нибудь сказать.

Обработка и интерпретация результатов

В зависимости от варианта ответа поставьте за «а» 1 балл, за «б» 2 балла, за «в» 3 балла, за «г» 4 балла. Суммируйте результаты:

От 9 до 19 баллов. Вы – человек тяжелый в общении, подчас идете на конфликт не ради дела, а «из-за принципа». Возможно, вы, не признаваясь самому себе, испытываете удовлетворение, давая волю своим эмоциям и наблюдая, как разгораются страсти вокруг вас. Иногда о вас люди говорят: «Борец за правду», «Смелый, не боишься критиковать недостатки». Но прислушайтесь к мнению других: «Побереги свои нервы и нервы окружающих», «Твою бы энергию да в мирных целях». Признайтесь себе честно, так ли велика полезная отдача от вашей борьбы за справедливость?

От 20 до 25 баллов. Эта сумма позволяет считать вас человеком уживчивым, общительным, покладистым, способным противостоять обострениям отношений в группе, коллективе.

От 26 до 34 баллов. Вы едва ли являетесь источником конфликта. Однако общение с вами немногим доставляет удовольствие, поскольку неинтересен тот человек, который всегда и во всем со всеми соглашается. К тому же пассивность, стремление уйти в сторону невольно делает вас косвенным виновником конфликтных ситуаций.

6. Тест-опросник

«Определение способов регулирования конфликтов» («Стратегия и тактика поведения в конфликтной ситуации») К. Томаса

Опросник включает тридцать пар суждений, в каждой паре необходимо выбрать то суждение, которое является наиболее типичным для характеристики поведения тести-

руемого. Методика предназначена для диагностики стратегий поведения в конфликте, может использоваться с юношеского возраста.

Инструкция: перед вами тридцать пар суждений. В каждой паре выберите то суждение, которое является наиболее типичным для характеристики вашего поведения.

Опросник

1. а) Иногда я представляю возможность другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса;
б) Чем обсуждать то, в чём мы расходимся, я стараюсь обратить внимание на то, с чем мы оба согласны.
2. а) Я стараюсь найти компромиссное решение;
б) Я стараюсь уладить его с учетом интересов другого человека и моих собственных.
3. а) Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего;
б) Иногда я жертвую своими собственными интересами ради интересов другого человека.
4. а) Я стараюсь найти компромиссное решение;
б) Я стараюсь не задеть чувств другого человека.
5. а) Улаживая спорную ситуацию, я всё время пытаюсь найти поддержку у другого;
б) Я стараюсь делать все, чтобы избежать бесполезной напряжённости.
6. а) Я пытаюсь избежать неприятности для себя;
б) Я стараюсь добиться своего.
7. а) Я стараюсь отложить решение спорного вопроса, с тем чтобы со временем решить его окончательно;
б) Я считаю возможным в чём-то уступить, чтобы добиться в другом.
8. а) Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего;
б) Я первым делом стараюсь определить то, в чём состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.

9. а) Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то возможных разногласий;
б) Я предпринимаю усилия, чтобы добиться своего.
- 10 а) Я твёрдо стремлюсь добиться своего;
б) Я пытаюсь найти компромиссное решение.
- 11 а) Первым делом я стремлюсь ясно определить то, в чём состоят все затронутые интересы и спорные вопросы;
б) Я стараюсь успокоить другого и, главным образом, сохранить наши отношения.
- 12 а) Зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызвать споры;
б) Я даю возможность другому в чём-то остаться при своём мнении, если он также идёт навстречу.
- 13 а) Я предлагаю среднюю позицию;
б) Я настаиваю, чтобы всё было сделано по-моему.
- 14 а) Я сообщаю другому свою точку зрения и спрашиваю о его взглядах;
б) Я пытаюсь доказать другому логику и преимущество моих взглядов.
- 15 а) Я стараюсь успокоить другого и сохранить наши отношения;
б) Я стараюсь сделать всё необходимое, чтобы избежать напряжение.
- 16 а) Я стараюсь не задеть чувств другого;
б) Я обычно пытаюсь убедить другого в преимуществах моей позиции.
- 17 а) Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего;
б) Я стараюсь сделать всё, чтобы избежать бесполезной напряжённости.
- 18 а) Если это сделает другого счастливым, я дам ему возможность настоять на своём;
б) Я дам настоять на своём мнении другому, если он идёт мне навстречу.

- 19 а) Первым делом я пытаюсь определить то, в чём состоят все затронутые вопросы и интересы;
б) Я стараюсь отложить спорные вопросы, с тем чтобы со временем решить их окончательно.
- 20 а) Я пытаюсь немедленно преодолеть наши разногласия;
б) Я стараюсь найти наилучшее сочетание выгод и потерь для нас обоих.
- 21 а) Во время переговоров стараюсь быть внимательным к другому;
б) Я всегда склоняюсь к прямому обсуждению проблемы.
- 22 а) Я пытаюсь найти позицию, которая находится посередине между моей и позицией другого человека;
б) Я отстаиваю свою позицию.
- 23 а) Как правило, я озабочен тем, чтобы удовлетворить желания каждого из нас;
б) Иногда представляю другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.
- 24 а) Если позиция другого кажется ему очень важной, я стараюсь идти ему навстречу;
б) Я стараюсь убедить другого пойти на компромисс.
- 25 а) Я пытаюсь убедить другого в своей правоте;
б) Ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к аргументам другого.
- 26 а) Я обычно предлагаю среднюю позицию;
б) Я почти всегда стремлюсь удовлетворить интересы каждого из нас.
- 27 а) Зачастую стремлюсь избежать споров;
б) Если это сделает другого человека счастливым, я дам ему возможность настоять на своём.
- 28 а) Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего;
б) Улаживая ситуацию, я обычно стремлюсь найти поддержку у другого.

- 29 а) Я предлагаю среднюю позицию;
б) Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за возникающих разногласий.
- 30 а) Я стараюсь не задеть чувств другого;
б) Я всегда занимаю такую позицию в споре, чтобы мы совместно могли добиться успеха.

Обработка и интерпретация результатов

Подсчитайте количество баллов по каждому столбику. Название столбика, набравшего наибольшее количество баллов, является вашей ведущей стратегией поведения в конфликтной ситуации. Ключ для опросника:

Соперничество: 3а, 6б, 8а, 9б, 10а, 13б, 14б, 16б, 17а, 22б, 25а, 28а.

Сотрудничество: 2б, 5а, 8б, 11а, 14а, 19а, 20а, 21б, 23а, 26б, 28б, 30б.

Компромисс: 2а, 4а, 7б, 10б, 12б, 13а, 18б, 20б, 22а, 24б, 26а, 29а.

Избегание: 1а, 5б, 7а, 9а, 12а, 15б, 17б, 19б, 21а, 23б, 27а, 29б.

Приспособление: 1б, 3б, 4б, 6а, 11б, 15а, 16а, 18а, 24а, 25б, 27б, 30а.

Для описания типов поведения людей в конфликтных ситуациях К. Томас считает применимой двухмерную модель регулирования конфликтов, основополагающими измерениями в которой являются кооперация, связанная со вниманием человека к интересам других людей, вовлеченных в конфликт, и напористость, для которой характерен акцент на защите собственных интересов. Соответственно этим двум основным измерениям К. Томас выделяет следующие способы регулирования конфликтов:

1) Соперничество (соревнование, конкуренция) как стремление добиться своих интересов в ущерб другому.

Человек, использующий стиль конкуренции (соперничества), активен и предпочитает идти к разрешению конфликта собственным путем. Он не заинтересован в сотрудничестве с другими и достигает цели, используя свои волевые качества. Он старается в первую очередь удовлетворить собственные интересы в ущерб интересам других, вынуждая их принимать нужное ему решение проблемы.

2) Приспособление, означающее в противоположность соперничеству, принесение в жертву собственных интересов ради другого. Приспособление – это действия совместно с другим человеком без попытки отстаивать собственные интересы. В отличие от уклонения, при этом стиле имеет место участие в ситуации и согласие делать то, чего хочет другой. Это стиль уступок, согласия и принесения в жертву собственных интересов.

3) Компромисс. При использовании стиля компромисса обе стороны немного уступают в своих интересах, чтобы удовлетворить их в остальном, часто главном. Это делается путем торга и обмена, уступок. В отличие от сотрудничества, компромисс достигается на более поверхностном уровне – один уступает в чем-то, другой тоже, в результате появляется возможность прийти к общему решению. При компромиссе отсутствует поиск скрытых интересов, рассматривается только то, что каждый говорит о своих желаниях. При этом причины конфликта не затрагиваются. Идет не поиск их устранения, а нахождение решения, удовлетворяющего сиюминутные интересы обеих сторон.

4) Избегание, для которого характерно как отсутствие стремления к кооперации, так и отсутствие тенденции к достижению собственных целей. Стиль избегания означает, что индивид не отстаивает свои права, ни с кем не сотрудничает для выработки решения или уклоняется от решения конфликта. Для этого используются уход от проблемы (вы-

ход из комнаты, смена темы и т.д.), игнорирование ее, пере-
кладывание ответственности за решение на другого, отсроч-
ка решения и т.п.

5) Сотрудничество, когда участники ситуации приходи-
дят к альтернативе, полностью удовлетворяющей интере-
сы обеих сторон. Тот, кто следует стилю сотрудничества,
активно участвует в разрешении конфликта и отстаивает
свои интересы, но старается при этом сотрудничать с дру-
гим человеком. Этот стиль требует более продолжитель-
ных затрат времени, чем другие, так как сначала выдвигаются
нужды, заботы и интересы обеих сторон, а затем
идет их обсуждение. Это хороший способ удовлетворения
интересов обеих сторон, который требует понимания при-
чин конфликта и совместного поиска новых альтернатив
его решения. Среди других стилей сотрудничество – са-
мый трудный, но наиболее эффективный стиль в сложных
и важных конфликтных ситуациях.

Оптимальной стратегией в конфликте считается та-
кая, когда применяются все пять тактик поведения, и каж-
дая из них имеет значение в интервале от 5 до 7 баллов.
Если ваш результат отличен от оптимального, то одни так-
тики выражены слабо – имеют значения ниже 5 баллов, дру-
гие – сильно, выше 7 баллов.

7. Методика «Как вы действуете в условиях конфликта», (метафорический вариант, Пугачев В.П.)

Методика направлена на диагностику поведенческой
стратегии индивида в ситуации конфликта, может исполь-
зоваться с подросткового возраста. Индивиду предлагается
список из 35 пословиц, в которых, по замыслу создате-
лей методики, отражаются те или иные стратегии, исполь-
зуемые людьми для разрешения конфликтов. Использо-
вание диагностического материала в форме метафор (пого-

ворки, устоявшиеся истины) нацелено на снижение стереотипов, самоидеализации, квазиответов. В методике оцениваются пять стратегий: избегание («черепаха»), конкуренция («акула»), приспособление («медвежонок»), компромисс («лиса»), открытая и честная конфронтация и сотрудничество («сова»). На каждую стратегию приходится по семь пословиц.

Инструкция: Сейчас вам будет дано необычное задание. Оно заключается в оценке степени использования предложенных поговорок в своей поведенческой практике. В ходе работы следует придерживаться правила: не существует плохих или хороших ответов, а существуют реальные, наиболее употребляемые в тех или иных жизненных ситуациях. Следуя этому правилу, в бланке ответов рядом с номером вопроса поставьте один из трех ответов, в зависимости от степени согласия и использования пословицы в жизни: «да» или «+»; «нет» или «-»; «трудно сказать» или «?». К последней форме ответа старайтесь прибегать в исключительных случаях. Порядок заполнения построчный, слева направо.

Опросник

1. Худой мир лучше доброй ссоры.
2. Если вы не можете заставить другого сделать так, как вы хотите, заставьте его делать так, как вы думаете,
3. Мягко стелет, да жестко спать.
4. Рука руку моет (почеши мне спину, а я тебе почешу).
5. Ум хорошо, а два лучше.
6. Из двух спорщиков умнее тот, кто первым замолчит.
7. Кто сильнее, тот и правее.
8. Не подмажешь – не поедешь.
9. С паршивой овцы хоть шерсти клок.
10. Правда то, что мудрый знает, а не то, о чем все болтают.

11. Кто ударит и убежит, тот сможет драться и на следующий день.
12. Слово «победа» четко написано только на спинах врагов.
13. Убивай врагов своей добротой.
14. Честная сделка не вызывает ссоры.
15. Ни у кого нет полного ответа, но у каждого есть, что добавить.
16. Держись подальше от людей, которые не согласны с тобой.
17. Сражение выигрывает тот, кто верит в победу.
18. Доброе слово не требует затрат, а ценится дорого.
19. Ты – мне, я – тебе.
20. Только тот, кто откажется от своей монополии на истину, сможет извлечь пользу из истин, которыми обладают другие.
21. Кто спорит – ни гроша не стоит.
22. Кто не отступает, тот обращает в бегство.
23. Ласковое телятко двух маток сосет, а упрямое – ни одной.
24. Кто дарит, друзей наживает.
25. Выноси заботы на свет и держи с другими совет.
26. Лучший способ решать конфликты – избегать их.
27. Семь раз отмерь, один раз отрежь.
28. Кротость торжествует над гневом.
29. Лучше синица в руках, чем журавль в облаках.
30. Чистосердечие, честность и доверие сдвигают горы.
31. На свете нет ничего, что заслуживало бы спора.
32. В этом мире есть только две породы людей – победители и побежденные.
33. Если в тебя швырнули камень, брось в ответ кусок ваты.
34. Взаимные уступки прекрасно решают дела.
35. Копай и копай без усталости и докопаешься до истины.

Бланк ответов

I	II	III	IV	V
1	2	3	4	5
6	7	8	9	10
11	12	13	14	15
16	17	18	19	20
21	22	23	24	25
26	27	28	29	30
31	32	33	34	35
Итого	Итого	Итого	Итого	Итого

Обработка и интерпретация данных

Подсчитывается количество баллов в каждой из пяти колонок (ответ «да» – 2 балла, «не знаю» – 1 балл, «нет» – 0 баллов). Количество баллов в той или иной колонке свидетельствует о приверженности исследуемого той или иной стратегии в конфликтных ситуациях. Если в каких-то колонках наблюдается одинаковое количество баллов, то это свидетельствует о равнозначности использования двух стратегий. По соотношению двух доминирующих целей, отражающих направленность «на себя» и взаимодействие с другими людьми», выделены следующие метафорические стратегии конфликтного поведения:

Тип I. «Черепаша» – стратегия ухода под панцирь, то есть отказа как от достижения личных целей, так и от ориентации на благоприятные взаимоотношения с окружающими.

Тип II. «Акула» – силовая стратегия. Для приверженцев этой стратегии цели очень важны, взаимоотношения – нет. Им неважно, любят ли их. Они считают, что конфликты решаются лишь выигравшем одной из сторон и проигравшем второй.

Тип III. «Медвежонок» – стратегия сглаживания острых углов. Взаимоотношения важны, цели – нет. Такие люди хотят, чтобы их принимали, любили, ради чего жертвуют целями.

Тип IV. «Лиса» – стратегия компромисса. Умеренно важны и цели, и взаимоотношения; такие люди готовы отказаться от части целей, чтобы сохранить взаимоотношения.

Тип V. «Сова» – стратегия сотрудничества и открытой и честной конфронтации. Ценят и цели, и взаимоотношения. Открыто определяют позиции и ищут выход в совместной работе по достижению целей, стремятся найти решения, удовлетворяющие всех участников.

8. Методика экспресс-диагностики поведенческого стиля в конфликтной ситуации

Методика предназначена для определения стиля поведения в конфликте. Методика включает 15 утверждений, может использоваться с подросткового возраста.

Инструкция: Ответьте на предложенные ниже вопросы, оценив, насколько свойственно вам то или иное поведение в конфликтной ситуации: часто – 3 балла, от случая к случаю – 2, редко – 1 балл.

Опросник

1. Угрожаю или дерусь.
2. Стараюсь принять точку зрения противника, считаюсь с ней, как со своей.
3. Ищу компромисс.

4. Допускаю, что не прав, даже если не могу поверить в это окончательно.
5. Избегаю противника.
6. Желаю во что бы то ни стало добиться своих целей.
7. Пытаюсь выяснить, с чем я согласен, а с чем – категорически нет.
8. Иду на компромисс.
9. Сдаюсь.
10. Меняю тему.
11. Повторяю одно и то же, пока не добьюсь своего.
12. Пытаюсь найти исток конфликта, понять, с чего все началось.
13. Немножко уступаю и подталкиваю тем самым к уступкам другую сторону.
14. Предлагаю мир.
15. Пытаюсь обратить все в шутку.

Обработка и интерпретация результатов

Ключ: А (1, 6, 11); В (2, 7, 12); С (3, 8, 13); Д (4, 9, 14); Е (5, 10, 15).

Каждый тип (стиль поведения) может набрать от 1 до 6 баллов, и чем больше количество баллов, тем чаще человек использует данную стратегию.

А – жесткий стиль решения конфликтов. Такие люди до последнего стоят на своем, защищая свою позицию, и во что бы то ни стало стараются выиграть. Уверены, что всегда правы.

Б – примиренческий стиль. Ориентирован на «сглаживание углов» с учетом того, что всегда можно договориться, на поиск альтернативы и решения, которое способно удовлетворить обе стороны.

В – компромиссный стиль. С самого начала разногласия прослеживается установка на компромисс.

Г – мягкий стиль. Проявляется в готовности встать на точку зрения противника и отказаться от своей позиции.

Д – уходящий. Этот стиль ориентирован на уход от конфликта. Люди данного типа стараются не обострять ситуацию, не доводить конфликт до открытого столкновения.

9. Методика самооценки рационального поведения в конфликте

Методика предназначена для определения уровня рациональности поведения в конфликте. Методика включает 11 утверждений, может использоваться с подросткового возраста.

Инструкция: Проанализируйте свои действия по 11 позициям в конфликтах, которые происходили с вашим участием, и оцените их по пятибалльной шкале по следующей матрице: оценка 1 означает полное соответствие вашего поведения по той или иной позиции, а оценка 5 – для вас нехарактерно такое поведение.

Опросник

№ п/п	Позиция	Оценка
1	Критически оцениваю партнера	12345
2	Приписываю ему низменные или плохие намерения	12345
3	Демонстрирую знаки превосходства	12345
4	Обвиняю и приписываю ответственность только партнеру	12345
5	Игнорирую интересы соперника	12345
6	Вижу все только со своей позиции	12345
7	Уменьшаю заслуги партнера	12345
8	Преувеличиваю свои заслуги	12345
9	Задеваю «больные точки» и уязвимые места партнера	12345
10	Предъявляю партнеру множество претензий	12345
11	Раздражаюсь, перехожу на крик	12345

Обработка и интерпретация результатов

Отклонение вправо от показателя 3 по среднему арифметическому по всем позициям свидетельствует о том, что вы обладаете достаточными навыками рационального поведения в конфликте. Отклонение влево от выбранного показателя свидетельствует о том, что вы не обладаете достаточными навыками рационального поведения. В этом случае вам необходимо проанализировать причины недостаточно развитых навыков рационального поведения в конфликте и заняться тренировками.

10. Методика самооценки конструктивного поведения в конфликте

Методика предназначена для определения уровня конструктивного поведения в конфликте. Методика включает 5 полярных утверждений, может использоваться с подросткового возраста.

Инструкция: проанализируйте свои действия по пяти позициям «конструктивного поведения» в конфликтах, которые происходили с вашим участием, и оцените их по пятибалльной шкале по следующей матрице.

Опросник		
Позиция	Оценка	Позиция
1	2	3
1. Открытость» ума. Вы настроены на понимание доводов и аргументов оппонента	54321	Вы никогда не стремитесь понять своего оппонента
2. Позитивное отношение к оппоненту	54321	Негативное отношение к оппоненту
3. Рациональное мышление. Вы контролируете свои эмоции	54321	Вы отдаетесь стихиям и эмоциям

Окончание табл.

1	2	3
4. Сотрудничество. Вы не делаете ставку на односторонний выигрыш, ориентируетесь на равенство и сотрудничество	54321	Вы стремитесь к одностороннему выигрышу
5. Терпимость. Вы признаете право людей быть такими, какие они есть, не совпадающее с вашей	54321	Вы нетерпимы к оппоненту, вас раздражают эмоции, его позиция или точка зрения

Обработка и интерпретация результатов

Отклонение влево от показателя 3 по среднему арифметическому по всем позициям свидетельствует о том, что вы обладаете достаточными признаками «конструктивного поведения» в конфликте. Отклонение вправо от выбранного показателя свидетельствует о том, что вы обладаете достаточными признаками «деструктивного поведения» в конфликте. В этом случае вам необходимо обратиться к технологиям рационального поведения в конфликте и заняться тренингом эмоциональной саморегуляции.

Учебное издание

Ольга Владимировна Барканова

КОНФЛИКТОЛОГИЯ
В ОБРАЗОВАНИИ

Учебное пособие

Электронное издание

Редактор *Н.А. Агафонова*

Корректор *А.П. Малахова*

Верстка *Н.С. Хасанишина*

660049, Красноярск, ул. А. Лебедевой, 89.
Редакционно-издательский отдел КГПУ им. В.П. Астафьева,
т. 217-17-52, 217-17-82

Подготовлено к изданию 12.09.19.

Формат 60x84 1/16.

Усл. печ. л. 7,3