



**Уральский
федеральный
университет**

имени первого Президента
России Б.Н.Ельцина

**Институт физической
культуры, спорта и
молодежной политики**

**И. С. КРУТЬКО
Н. В. ПОПОВА
Л. Л. ТОЛВАЙШИС**

КОНФЛИКТОЛОГИЯ В РАБОТЕ С МОЛОДЕЖЬЮ

Учебно-методическое пособие

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
УРАЛЬСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ ПЕРВОГО ПРЕЗИДЕНТА РОССИИ Б. Н. ЕЛЬЦИНА

И. С. Крутько, Н. В. Попова, Л. Л. Толвайшис

КОНФЛИКТОЛОГИЯ В РАБОТЕ С МОЛОДЕЖЬЮ

Учебно-методическое пособие

Рекомендовано методическим советом
Уральского федерального университета
в качестве учебно-методического пособия
для студентов вуза, обучающихся по направлению подготовки
39.03.03, 39.04.03 «Организация работы с молодежью»

Екатеринбург
Издательство Уральского университета
2020

УДК 316.6-053.81(075.8)
ББК 88.53я73
К84

Под общей редакцией И. С. Крутько

Рецензенты:

Л. В. Каранетян, доктор психологических наук
(Центр экстренной психологической помощи МЧС России,
Уральский филиал);

А. В. Дроздова, доктор культурологии
(АНО ВО «Гуманитарный университет»)

Крутько, И. С.

К84 Конфликтология в работе с молодежью : учебно-методическое пособие / И. С. Крутько, Н. В. Попова, Л. Л. Толвайшис ; под общ. ред. И. С. Крутько ; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2020. – 196 с. : ил. – Библиогр.: с. 170. – 100 экз. – ISBN 978-5-7996-3116-1. – Текст : непосредственный.

ISBN 978-5-7996-3116-1

В учебно-методическом пособии рассмотрены ключевые вопросы конфликтологии. Раскрываются основные понятия конфликтологии и типы конфликтов. Подробно освещены конфликтологический подход к работе с молодежью, социокультурные и психосоциальные основы конфликтов, а также конфликты в молодежной среде, вопросы управления конфликтами и их профилактики. Особое внимание уделено деятельности специалиста по работе с молодежью, в том числе превентологической.

Рекомендовано студентам вузов, изучающим социально-гуманитарные и управленческие дисциплины, и всем тем, кто интересуется проблемами конфликтов.

УДК 316.6-053.81(075.8)
ББК 88.53я73

ОГЛАВЛЕНИЕ

От авторов	4
1. ВВЕДЕНИЕ В КОНФЛИКТОЛОГИЮ	7
1.1. Конфликтология как наука. Понятие конфликта	7
1.2. Типы конфликтов: внутриличностный, межличностный, межгрупповой, организационный	21
1.3. Конфликтологический подход к работе с молодежью	35
2. КОНФЛИКТЫ В МОЛОДЕЖНОЙ СРЕДЕ	49
2.1. Социокультурные основы конфликтов	49
2.2. Психосоциальные основы конфликтов у молодежи	68
2.3. Конфликты в школьной, студенческой среде и в среде работающей молодежи	83
3. УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ	96
3.1. Социальные регуляторы конфликтов молодежи. Медиация. Конфликт-менеджмент	96
3.2. Деятельность специалиста по работе с молодежью по разрешению конфликтов	116
4. ПРОФИЛАКТИКА КОНФЛИКТОВ	126
4.1. Понятие «профилактика» и классификация профилактических воздействий применительно к работе с конфликтами	126
4.2. Приемы профилактики и разрешения конфликтов при работе с молодежью	135
4.3. Превентологическая деятельность специалиста по работе с молодежью	154
Послесловие	168
Библиографический список	170
<i>Приложение 1. Составляющие уверенного, неуверенного и агрессивного поведения человека в конфликтной ситуации</i>	<i>171</i>
<i>Приложение 2. Инструментарий для изучения морально-психологического климата в коллективе предприятия с точки зрения молодых работников</i>	<i>173</i>
<i>Приложение 3. Познай себя</i>	<i>179</i>

ОТ АВТОРОВ

Конфликты являются одной из форм взаимодействия людей. Современная жизнь вся пронизана конфликтами: политическими, трудовыми, студенческими, семейными и другими. Особенно много конфликтов – в молодежной среде. Это можно объяснить тем, что молодежь в силу специфики своего социального положения находится на пике социальных противоречий и конфликтов в любом современном обществе.

В системе подготовки магистрантов дисциплина «Конфликтология в работе с молодежью» входит в модули программ «Управление социальной активностью и профессиональной карьерой молодежи», «Превентология в молодежной среде», «Профилактика экстремизма» направления подготовки «Организация работы с молодежью».

Основной целью дисциплины «Конфликтология в работе с молодежью» является формирование у магистрантов целостного представления о современной теории и практике изучения конфликтов, навыков профессионального поведения в конфликтных ситуациях и регулирования конфликтов, что позволит будущим специалистам оптимизировать взаимодействие с персоналом, клиентами, предупреждать трудности взаимного непонимания, налаживать отношения сотрудничества.

Изучение проблем, составляющих предмет дисциплины «Конфликтология в работе с молодежью», строится в неразрывной связи с комплексом знаний по смежным дисциплинам, в которых в специфической форме затрагиваются различные аспекты, связанные с конфликтологией (психология управления, социология, философия, основы менеджмента, управление персоналом и т. д.). Кроме того, данная дисциплина непосредственно связана с другими управленческими курсами: «Социальное партнерство субъектов в сфере работы с молодежью», «Тайм-менеджмент», «Управленческие решения» и др.

Такой подход призван помочь магистрантам представить взаимоотношенность и сложность вопросов управления конфликтами вообще, в том числе в учебных заведениях и на предприятиях в сфере работы с молодежью.

Дисциплина «Конфликтология в работе с молодежью» призвана обеспечить у студентов ясные представления о природе и типах конфликтов, их динамике и о практических методах управления конфликтами, в том числе и в молодежной среде.

С точки зрения методических приемов представляется весьма плодотворной практика использования преподавателем активных методов обучения, а также получение студентами опыта по решению конфликтов разных типов.

Результатом обучения является формирование у студентов конфликтологической компетентности в работе с молодежью. Освоившие дисциплину «Конфликтология в работе с молодежью» магистранты будут способны осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий (УК-1), объяснять и прогнозировать социальные явления и процессы, выявлять социально значимые проблемы и находить пути их решения на основе анализа и оценки профессиональной информации, научных теорий и концепций (ОПК-2).

Студенты овладеют предметом конфликтологии и уяснят ее место в системе социально-гуманитарных и социально-экономических наук; будут знать основные категории и понятия конфликтологии, типологию, функции и особенности конфликтов по сферам проявления; сущность, структуру и динамику конфликта; основы управления конфликтами; специфику прогнозирования, предупреждения и разрешения социальных конфликтов. Они научатся использовать категориальный аппарат при анализе конфликтных ситуаций, принципы и методологию объективного анализа конфликтов; применять технологии регулирования конфликтов; будут демонстрировать конфликтологическую культуру, необходимую для успешной реализации профессиональной деятельности и саморазвития; навыки и опыт самостоятельного нахождения оптимальных путей преодоления сложных конфликтных ситуаций; управлять социаль-

ными конфликтами; использовать конфликт в качестве конструктивного инструмента для достижения поставленных целей.

В предлагаемом пособии освещаются основные понятия конфликтологии; типы конфликтов (внутриличностный, межличностный, межгрупповой и организационный); медиация и конфликт-менеджмент; манипуляции и защита; социальные регуляторы конфликтов молодежи. Конфликтологический подход к работе с молодежью, анализ социокультурных и психосоциальных основ конфликтов создают необходимый фундамент для рассмотрения специфики конфликтов в молодежной сфере (в школьной, студенческой среде и в среде работающей молодежи) и обоснования актуальности деятельности специалиста по работе с молодежью по разрешению и предупреждению конфликтов.

Помещенные в пособие задания и кейсы предназначены для самопроверки студентами глубины усвоения материала.

1. ВВЕДЕНИЕ В КОНФЛИКТОЛОГИЮ

1.1. Конфликтология как наука. Понятие конфликта

Конфликт – постоянный спутник человека; по сути дела, это одна из форм внутривидовой и межвидовой борьбы за существование, один из механизмов естественного отбора, который заставляет нас полностью раскрыться в борьбе с оппонентом, а конфликтология – одна из самых молодых отраслей научного знания, развивающихся на стыке многих наук, и прежде всего – социологии и психологии.

Древнейшие исследования конфликтов относятся VII–VI вв. до н. э. В разные времена вопросы конфликтов изучали: Платон (ок. 428–348 до н. э.), Геродот (ок. 490–425 до н. э.), Цицерон (106–43 до н. э.), Фома Аквинский (1225–1274), Никколо Макиавелли (1469–1527), Эразм Роттердамский (1469–1536), Мишель Монтень, Фрэнсис Бэкон (1561–1626), Томас Гоббс (1588–1679), Жан Жак Руссо (1712–1778), Адам Смит (1723–1790), Эммануил Кант (1724–1804), Георг Вильгельм Фридрих Гегель (1770–1831), Фридрих Ницше (1844–1900).

За рубежом теорию конфликта пробовали создать еще в XIX в. в рамках психологии и социологии.

В психологии разрабатывались следующие направления: психоаналитическое (З. Фрейд, А. Адлер, К. Хорни, Э. Фромм, К. Г. Юнг); социотропное (У. Мак-Дугалл, С. Сигеле и др.); этологическое (К. Лоренц, Н. Тинберген); теория групповой динамики (К. Левин, Д. Креч, Л. Линдслей); фрустрационно-агрессивное (Л. Берковитц, Д. Доллард, Н. Миллер); поведенческое (А. Басс, А. Бандура, Р. Сирс); социометрическое (Д. Морено, Г. Гурвич, Э. Дженигс, С. Додд); интеракционистское (Д. Мид, Т. Шибутани, Д. Шпигель).

В настоящее время исследования конфликтов в современной зарубежной психологии ведутся в теоретико-игровом аспекте

(М. Дойч); в теории организационных систем (Р. Блейк, Дж. Мутон); в теории и практике переговорного процесса (Р. Фишер, Д. Прюитт, Д. Рубин, У. Юри).

В социологии конфликт отождествляется с борьбой, которая рассматривается как форма (часто основная) социального взаимодействия. Основания теории конфликта и последующего формирования социологии конфликта были заложены К. Марксом и Г. Зиммелем, авторами систематических описаний процессов борьбы и конфликта в обществе. Концептуальной основой современной парадигмы конфликта стали работы Р. Дарендорфа и Л. Козера. Именно эти исследователи заложили базу современной конфликтологии, осуществившей переход от теоретических описаний конфликта к практической работе с ним. Благодаря Дарендорфу и Козеру начинается оформление конфликтологии как особой междисциплинарной области, объединяющей теоретические, методологические и методические подходы к описанию, изучению и развитию практики работы с конфликтными явлениями разного рода, возникающими в различных областях человеческого взаимодействия.

К середине XX в. конфликтология выделилась в отдельную науку.

Развитие теоретической мысли в отечественной науке было заторможено тезисами советского обществоведения о бесконфликтном развитии общества. Исследования конфликтов ограничивались отдельными работами по решению практических задач, в основном в области педагогики и оптимизации деятельности трудовых коллективов. Изменение в России политической и экономической ситуации привело к резкому возрастанию интереса к конфликтам, «взрыву» числа посвященных им работ и фактическому оформлению отечественной конфликтологии. Отметим, что к началу периода перестройки некоторые советские социологи стали признавать западную конфликтологию, но пренебрежительное отношение к этой науке у них осталось до сих пор.

Основное проблемное поле теоретических исследований и практического внимания отечественных конфликтологов определяется преимущественным изучением вооруженных, этнических, экономи-

ческих и политических конфликтов. Занимаются изучением конфликта искусствоведение, исторические науки, математика, педагогика, политология, правоведение, психология, социобиология, социология и философия. Ведущие позиции в исследовании конфликта занимает психология. С большим отрывом от нее идут социология и политические науки. В настоящее время написано около 2500 работ по проблемам конфликтологии, которые широко используются, возникли специальные консалтинговые центры по разрешению конфликтных ситуаций до суда. Началось преподавание в вузах страны дисциплины «Конфликтология», проводятся посвященные ей конференции с участием отечественных и зарубежных ученых.

Конфликтология – наука о закономерностях возникновения, развития, завершения конфликтов, а также о принципах, способах и приемах их конструктивного регулирования.

Конфликтология учит предвидеть, предотвращать и регулировать конфликты; распознавать типы, причины и мотивы конфликтов; выбирать и применять оптимальные способы управления конфликтами.

Рассмотрим основной **понятийный аппарат** конфликтологии. Основных методов конфликтологии пять.

1. Структурно-функциональный метод. С его помощью выявляются основные элементы конфликтного взаимодействия и роль каждого из них. Конфликт рассматривается в состоянии покоя, в статике.

Достоинства метода – он помогает увидеть то, что в движении конфликта скрыто (состав участников, причины, границы конфликта). Выявление структурных элементов – важнейшая предпосылка урегулирования конфликта.

Недостаток метода – исследуется то, чего нет, так как конфликт никогда не находится в состоянии покоя.

2. Процессуально-динамический метод (дополняет структурно-функциональный метод). Его инструменты – определение основных этапов, стадий развития конфликта. Динамика конфликта может развиваться как по восходящей линии (эскалация), так и в направлении разрядки напряженности.

3. Типологизация конфликтов. Этот метод обеспечивает группировку, классификацию типов конфликтов. Группировка помогает не только увидеть разные типы конфликтов (семейные, учебные, межгосударственные и т. д.), но и глубоко уяснить сущность каждого типа.

Все эти три метода лишь объясняют, что такое конфликт. Важной же задачей науки является объяснение не только того, что есть, но и того, что будет.

4. Прогнозирование. Предвидение возможности конфликта, возможного будущего конфликта. Прогноз отличается от утопии тем, что он опирается на результаты структурного, динамического и типологического анализа.

Все четыре указанных метода используются для решения практических задач по предупреждению конфликтов.

5. Разрешительный метод (особенный метод конфликтологии, отличный от других). Применяется для разработки стратегий и тактики улаживания конфликтов (стратегия ухода от конфликта; стратегия силового подавления конфликта и т. д.).

||| Вся совокупность данных методов составляет **методологию науки о конфликте**.

Имеются в конфликтологии и частные методы, как и в других науках: наблюдение, самоанализ, устный и письменный опрос, анкетирование, тестирование, деловые игры и т. д.

||| **Объектом комплексного изучения конфликтологии** являются конфликты в целом, а **предметом** – общие закономерности их возникновения, развития и завершения.

Цель конфликтологии – создать модель разрешения конфликта, разработать стратегии, методы управления конфликтом, изучить границу конфликта, найти почву для согласия и т. д.

В понимании конфликта наиболее широкое распространение получили два подхода.

1. Конфликт определяется как столкновение сторон, мнений, сил, т. е. весьма широко. При таком подходе можно говорить и о конфликтах в неживой природе (вспомним античных философов).

2. Конфликт – это столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений и взглядов оппонентов или субъектов взаимодействия.

Конфликт – это проявление противоречий и разногласий, возникающих между людьми из-за несовпадения их интересов, взглядов, установок, стремлений, а также борьба, взаимное противодействие, противоборство, активное столкновение личностей.

Наряду с понятием «конфликт» используются близкие по смыслу, но не тождественные по содержанию понятия «враждебность», «соперничество», «конкуренция», «кризис».

Конкуренция – это особый тип противоборства, целью которого является получение выгоды, прибыли либо благоприятного доступа к дефицитным материальным и духовным ценностям. В конкуренции четко обозначены и осознаваемы цель и конечный результат. Конкуренция может сопровождаться конфликтом, а может и не сопровождаться. Особенность конкуренции – в применении только тех форм борьбы, которые признаны в качестве морально-правовых в обществе или организации.

Соперничество – это борьба за признание своих достижений обществом, группой, индивидами. Для него характерна демонстрация взаимного превосходства путем достижения общезначимых, престижных целей. Соперничество может вылиться в конфликт, а может протекать спокойно. Объектом соперничества являются лучшие социальные или профессиональные позиции, награды, оценка подчиненных, признание коллег либо вышестоящего руководства.

Соревнование – более формализованный и мирный тип соперничества, при котором четко определены и зафиксированы формы и цели последнего.

Враждебность – это фиксированная психологическая установка, готовность к конфликтному поведению. Враждебность не всегда выливается в конфликт, так же, как и не в любом конфликте доминирует враждебность.

Кризис – это состояние системы, при котором невозможно одновременное удовлетворение интересов двух и более групп,

стремящихся к разным целям. Кризис – это результат патологических изменений в содержании и формах жизни населения, серьезных нарушений механизма контроля в политике, экономике, культуре, взрыв массового недовольства. Кризису часто предшествуют конфликты, они же его сопровождают, но не каждый конфликт порождает кризис.

Противоречие – объективное, не всегда осознаваемое внешне проявляемое состояние системы, при котором рассогласованы интересы, цели, ценности ее элементов. Противоречие всегда лежит в основе конфликта. И конфликт – это внешняя форма проявления противоречия, противоположающееся поведение по поводу противоречия.

Конфликт имеет 4 признака.

1. Конфликт – это свойство человеческих взаимоотношений, его нельзя проецировать на поведение животных.

2. Конфликт – это психическое внутреннее состояние души человека.

3. Конфликт – это внешне выраженная форма человеческого поведения, действия на вербальном и невербальном уровне.

4. Конфликт – не просто состояние психической напряженности. Это особое состояние, которое отличается от состояния, испытываемого человеком в спортивных и трудовых соревнованиях, в ситуации честной конкуренции.

Понятнейшая схема, характеризующая сущность конфликта, должна охватывать пять основных его характеристик. Это: структура, причины конфликта, динамика конфликта, функции конфликта и управление конфликтом.

Структура конфликта

Под структурой конфликта понимается совокупность его составляющих, элементов и связей, отношений между ними, обеспечивающих целостность данного феномена.

Основными элементами конфликтного взаимодействия являются: объект конфликта; участники конфликта; социальная среда, условия конфликта; субъективное восприятие конфликта и его личностные элементы.

Всякий конфликт имеет свою причину, возникает по поводу необходимости удовлетворения какой-либо потребности.

|| Та ценность, которая способна удовлетворить эту потребность и из-за овладения которой возникает конфликт, и является **объектом конфликта**.

В качестве объекта конфликта могут выступать материальные, социальные и духовные ценности. В любом конфликте важно отличить непосредственный повод столкновения от подлинных его причин, зачастую скрываемых.

Участниками конфликта могут быть отдельные индивиды, социальные группы, организации, государства, коалиции государств.

|| **Главными участниками конфликта** являются противодействующие стороны или противники.

Противодействующие стороны или противники образуют стержень конфликта. При выходе из противоборства хотя бы одной из главных сторон (одного из главных противников) конфликт прекращается.

В зависимости от характера противодействующих сторон конфликты могут быть подразделены на четыре типа:

- 1) внутриличностный конфликт, при котором один аспект личности противостоит другому ее аспекту;
- 2) межличностный конфликт, при котором одна личность противостоит другой;
- 3) конфликт типа «личность – группа»;
- 4) конфликт «группа – группа», носителями которого могут быть как малые, так и большие социальные образования, например нации, классы, государства.

Кроме главных противодействующих сторон в конфликте могут быть задействованы и другие его участники, которые играют в нем второстепенные роли. Эти роли могут быть как существенными, так и малозначимыми, вплоть до ролей так называемых «людей из толпы». Роли участников конфликта различаются как с социологической, так и с психологической точек зрения.

По своей социальной значимости роли участников конфликта располагаются в следующем порядке:

- отдельные индивиды, выступающие от собственного имени;
- коллективы;
- социальные слои;
- государство.

Каждый участник конфликта может руководствоваться в ходе его развития своими мотивами, целями, интересами, ценностями.

|| **Социальная среда** – та почва, на которой возникает и развивается конфликт.

В понятие социальной среды включается не только ближайшее, но и дальнее, более широкое окружение конфликтующих сторон, те большие социальные группы, к которым они принадлежат (национальные или классовые), а также общество в целом.

Характер конфликта зависит не только от объективных условий в конкретной стране, в социальном слое, в большой или малой группе, но и от **субъективного восприятия**, или субъективного образа конфликта, который создается у действующих в данной конфликтной ситуации лиц или групп. Субъективное восприятие конфликта, его субъективный образ не обязательно соответствуют истинному положению дел, действительной ситуации.

Субъективное восприятие подразделяется:

- на восприятие человеком самого себя;
- восприятие индивидом других участников конфликта;
- восприятие внешней среды, большой и малой, в которой разворачивается конфликт.

Именно субъективное восприятие, субъективные образы, идеальные картины конфликтной ситуации, а не сама объективная реальность являются непосредственной основой поведения конфликтантов.

|| **К личностным элементам конфликта** относятся психофизиологические, психологические, этические и поведенческие свойства отдельной личности, которые оказывают влияние на возникновение и развитие конфликтной ситуации.

Черты характера личности, ее привычки, чувства, воля, интересы и мотивы – все эти и многие другие ее качества играют огромную роль в динамике любого конфликта. Но в наибольшей степени их влияние обнаруживается на микроуровне, в межличностном конфликте и в конфликте внутри организации.

Причины возникновения конфликта

В целом конфликт вызывается причинами, обусловленными:

- трудовым процессом;
- психологическими особенностями человеческих взаимоотношений, т. е. симпатиями и антипатиями, культурными, этническими различиями людей, действиями руководителя, плохой психологической коммуникацией и т. д.;
- личностным своеобразием членов группы, например неумением контролировать свое эмоциональное состояние, агрессивностью, non-коммуникабельностью, бестактностью.

|| **Причины конфликта** раскрывают источники возникновения последнего и определяют динамику его протекания.

На динамику конфликта влияет также его вид. На виды конфликты классифицируются по нескольким основаниям.

1. По критерию масштаба:
 - общие конфликты, охватывающими всю организацию;
 - парциальные конфликты, касающиеся отдельных частей организации.
2. По характеру потребностей, которые оказались блокированы:
 - материальные конфликты;
 - статусно-ролевые конфликты;
 - духовные конфликты.
3. По направленности:
 - горизонтальные конфликты (между коллегами и т. д.);
 - вертикальные конфликты (между начальством и подчиненными);
 - смешанные конфликты.
4. По временным параметрам:
 - кратковременные конфликты;
 - длительные конфликты (государственные, религиозные и т. д.).

5. По критерию результативности:

- конструктивные конфликты;
- деструктивные конфликты.

Динамика конфликта

|| **Динамика конфликта** – это процесс его изменения.

Всякий конфликт может быть представлен тремя этапами: этап начала, этап развития, этап завершения.

К собственно конфликту примыкают еще и два периода: предконфликтный и послеконфликтный.

Таким образом, общая схема динамики конфликта складывается из указанных ниже составляющих.

1. Предконфликтная ситуация (латентный период).

Характеризуется тем, что создает реальную возможность конфликта. Но данная ситуация может быть разрешена и «мирным», бесконфликтным путем, если условия, породившие ее, исчезнут сами по себе или будут «сняты» в результате осознания ситуации в качестве предконфликтной.

2. Открытый конфликт (собственно конфликт).

Противоречие интересов достигает такой степени зрелости, что их уже невозможно не замечать или скрывать.

1) Инцидент (начало конфликта).

Инцидент – это тот случай, который инициирует открытое противоборство сторон; инцидент конфликта следует отличать от его повода.

Повод – это то конкретное событие, которое служит толчком, предметом к началу конфликтных действий. При этом данное событие может возникнуть случайно, а может и специально придумываться, но, во всяком случае, повод еще не есть конфликт.

В отличие от повода инцидент – это уже конфликт, его начало. Если после инцидента найти компромисс и предотвратить дальнейшее развитие конфликта не удалось, то за первым инцидентом следуют второй, третий и т. д., и конфликт вступает в следующий этап – происходит его эскалация (усиление, обострение).

2) Эскалация конфликта.

Это ключевая, самая напряженная его стадия, когда происходит обострение всех противоречий между конфликтующими сторонами и используются все возможности для победы в противоборстве.

Ключевые моменты эскалации конфликта:

- создание образа врага;
- демонстрация силы и угроза ее применения;
- применение насилия;
- тенденция к расширению и углублению конфликта.

3) Завершение конфликта.

Формами завершения конфликта являются:

- затухание (угасание) конфликта;
- устранение конфликта;
- перерастание конфликта в другой конфликт.

3. Послеконфликтный период.

Ликвидируются основные виды напряженности, отношения между сторонами окончательно нормализуются, и начинают преобладать сотрудничество и доверие.

За завершением конфликта может следовать постконфликтный синдром, выражающийся в напряженных взаимоотношениях бывших оппонентов. А при обострении противоречий между ними постконфликтный синдром может стать источником следующего конфликта, причем с другим объектом, на новом уровне и с новым составом участников.

Функции конфликта

Функция конфликта – это роль, которую выполняет конфликт по отношению к обществу и его структурным образованиям: социальным группам, организациям и индивидам.

Явные функции конфликта характеризуются тем, что его последствия совпадают с целями, которые провозглашали и преследовали оппоненты.

Скрытые (латентные) функции конфликта характеризуются тем, что его последствия обнаруживаются лишь с течением времени, и эти последствия в определенной степени отличаются от тех,

к которым стремились участники конфликта. Латентные функции конфликта могут выражаться также в том, что его последствия вообще могут оказаться неожиданными и не отвечающими целям участников конфликта.

По своему смыслу, значению и роли функции конфликта можно разделить на конструктивные и деструктивные.

Конструктивные функции конфликта (конфликт разрешен):

- разрядка эмоциональной напряженности;
- более глубокое взаимопонимание сторон конфликта, их сближение;
- рост эффективности и производительности труда, прогресс в развитии организации (структуры);
- усиление взаимного доверия, сплоченности группы.

Деструктивные функции конфликта (конфликт не разрешен):

- усиление чувства неудовлетворенности, депрессии, подавленности, снижение активности, усиление текучести кадров, уменьшение эффективности труда;
- снижение степени сотрудничества, рост отчуждения, дистанции между конфликтующими сторонами, раскол группы (иногда – распад);
- утверждение комплекса врага (представление о другой стороне как о враге);
- усиливается возможность возникновения новых конфликтов и углубления (эскалации) неразрешенного конфликта.

Управление конфликтом

Управление конфликтом – это деятельность субъекта конфликта, осуществляемая им на протяжении всех этапов конфликтного взаимодействия и предполагающая осознанное контролирование происходящего.

Управление конфликтом предполагает осуществление субъектом конфликта или независимым лицом следующей деятельности:

- прогнозирование конфликта и оценка его функциональной направленности (цель – выявление причин конфликта);

- предупреждение (основывается на прогнозировании конфликтов) или стимулирование конфликта (провокация и вызов конструктивных конфликтов);
- регулирование конфликта (ослабление и ограничение конфликта, обеспечение его развития в сторону разрешения);
- разрешение конфликта.

Универсального способа разрешения конфликтов предложить невозможно, но общие рекомендации существуют:

- изучение причин возникновения конфликта;
- ограничение числа его участников;
- дополнительный анализ конфликта с помощью экспертов;
- принятие решения.

Для специалиста по работе с молодежью важно учитывать следующие принципы управления конфликтами:

- объективность и адекватность оценки конфликта;
- конкретно-ситуационный подход;
- гласность;
- опора на общественное мнение;
- комплексное использование способов и приемов воздействия.

Рассмотренный выше категориально-понятийный аппарат составляет фундамент теоретического содержания науки о конфликте, ее предмета.

ПРОВЕРЬ СЕБЯ!

Кейс 1. «Исеть»

На совещании у руководителя Совета молодежи фирмы «Исеть» подводятся итоги заводской спортивной легкоатлетической спартакиады. Кремнев Игорь, руководитель совета молодежи отдела закупок, сообщает, что не все желающие участвовать в эстафете смогли это сделать, поскольку поздно узнали о ее проведении и не успели получить допуск медицинского работника. По словам Игоря, данная ситуация повторяется периодически, и именно их отдел по каким-то причинам всегда поздно получает информацию о планируемых заводских мероприятиях. Причина, утверждает Игорь,

в том, что ответственный за спортивное направление Жамов Евгений преднамеренно игнорирует их коллектив, чтобы его «родной» коллектив, в котором он работает, был в заводских соревнованиях победителем; руководитель Совета молодежи фирмы «Исеть» Пашкова Дарья в курсе этого, но действий не предпринимает.

Можно ли в данном случае говорить о конфликте? Мотивируйте свое мнение. В случае положительного ответа рассмотрите функции, стадии, динамику, конфликтующие стороны – воссоздайте анатомию конфликта. Что делать Пашковой Дарье как руководителю Совета молодежи фирмы «Исеть» в этой ситуации?

Кейс 2. «Эверест»

На промышленном предприятии «Эверест» возникла следующая ситуация. Крылов Евгений, директор по управлению персоналом, на открытии заводской молодежной научно-практической конференции объявил, что победители получают возможность учиться за счет завода в аспирантуре по выбранной ими специальности. После подведения итогов конференции выяснилось, что победители (молодые работники, занявшие первые места в своих секциях) не изъявили желания учиться в аспирантуре. К директору завода подошла Санина Светлана, занявшая второе место в секции «Управление персоналом», с просьбой оплатить ее учебу в аспирантуре, на что получила согласие. Узнав об этом, Потапов Григорий, который тоже занял второе место, но в другой секции (секции «Энергетика»), сразу же обратился с аналогичной просьбой к Крылову Евгению, придя к нему на прием вместе со своим начальником – руководителем цеха Гришиным Петром. Начальник цеха сказал, что Григория Потапова рекомендует общее собрание цеха, на что Крылов Евгений ответил, что на заводе пока не разработано Положение о направлении работников в аспирантуру. А когда данное Положение в отделе подготовки кадров разработают, он даст Григорию рекомендацию. Со времени визита Потапова и Гришина к Крылову прошло полгода, но этот документ так и не был утвержден. На следующий год Потапов Григорий отказался от участия в молодежной научно-практической конференции. Начальник цеха Петр Гришин выразил неудовольствие поступком

Потапова и не включил его в кадровый резерв на продвижение. Руководитель Совета молодежи предприятия «Эверест» Жихарев Владимир узнал об этом накануне проведения конференции.

Налицо ли здесь конфликт? Мотивируйте свое мнение. В случае положительного ответа рассмотрите функции, стадии, динамику, конфликтующие стороны – воссоздайте анатомию конфликта. Что делать Жихареву Владимиру как руководителю Совета молодежи предприятия в этой ситуации?

Кейс 3. «Эврика»

В ответ на критические замечания, высказанные Жамовой Екатериной, отвечающий на предприятии «Эврика» за культурно-массовую работу, руководитель Совета молодежи организации Крылова Галина начала придираться к Екатерине по мелочам и перестала приглашать ее на неформальные молодежные вечеринки, которые организовывала для приближенного круга друзей. При встрече с Крыловой Екатерина Жамова сказала, что не хочет больше заниматься общественной работой в свое личное время и попросила найти ей замену.

Возник ли конфликт? Мотивируйте свое мнение. В случае положительного ответа рассмотрите функции, стадии, динамику, конфликтующие стороны – воссоздайте анатомию конфликта. Что делать Крыловой Галине как руководителю Совета молодежи предприятия в этой ситуации?

1.2. Типы конфликтов: внутриличностный, межличностный, межгрупповой, организационный

Внутриличностный конфликт

Внутриличностный конфликт – это острое негативное переживание, вызванное столкновением внутри личности равных по силе, но взаимоисключающих мотивов, потребностей ценностных ориентаций и целей, с которым она не в состоянии справиться. Внутриличностные конфликты наиболее распространены в молодежной среде.

Внутриличностный конфликт – это состояние внутренней структуры личности, характеризующееся противоборством ее элементов.

Специфика внутриличностного конфликта

1. Является результатом взаимодействия элементов внутренней структуры личности.

2. Сторонами конфликта выступают одновременно существующие в структуре личности разноплановые и противоречивые интересы, цели, мотивы и желания.

3. Возникает только тогда, когда силы, действующие на личность, являются равновеликими (в противном случае человек из двух зол просто выбирает меньшее, из двух благ – большее, а наказание предпочитает награду).

4. Сопровождается негативными эмоциями.

5. Основу конфликта составляет ситуация, характеризующаяся: – противоречивыми позициями сторон (пример – разные взгляды на роль лидера в семье со стороны мужа и жены);

– противоположными мотивами, целями и интересами (пример – желание быть одновременно и хорошим руководителем, и хорошей женой, и хорошей мамой, и хорошим молодежным лидером);

– противоположными средствами достижения целей в данных условиях (пример – преследуется цель победить в битве, но вместе с тем необходимо соблюсти христианские заповеди, в том числе – «не убий»);

– отсутствием возможности удовлетворения какой-либо потребности и вместе с тем невозможностью ее устранения (пример – необходимость в профессиональных знаниях и отсутствие возможности их получить).

Классификация внутриличностных конфликтов

Существует несколько классификаций внутриличностных конфликтов. Наиболее полная классификация приведена в работе А. Я. Анцупова и А. И. Шипилова, ее мы здесь и представим¹.

¹ См.: Анцупов Л. Я., Шипилов А. И. Конфликтология. Москва : ЮНИТИ, 1999. С. 296–298.

1. Мотивационный конфликт. Это конфликт между бессознательными стремлениями, между стремлениями к обладанию и безопасности, между двумя положительными стремлениями (пример – дилемма буриданова осла).

2. Нравственный конфликт, который часто называют моральным или нормативным конфликтом. Это конфликт между желанием и долгом, между моральными принципами и личными привязанностями.

3. Конфликт нереализованного желания, или комплекса неполноценности. Это конфликт между желаниями личности и действительностью, которая блокирует их удовлетворение.

4. Роловой конфликт. Он выражается в переживаниях, связанных с невозможностью одновременно реализовать несколько ролей (межролевой внутриличностный конфликт), а также с различным пониманием требований, предъявляемых самой личностью к выполнению ею одной роли (внутриролевой конфликт).

5. Адаптационный конфликт. В широком смысле он понимается как конфликт, возникающий на основе нарушения равновесия между субъектом и окружающей средой, а в узком смысле – как конфликт, возникающий при нарушении процесса социальной или профессиональной адаптации. Это конфликт между требованиями, которые предъявляет к личности действительность, и возможностями самого человека (профессиональными, физическими, психическими).

6. Конфликт неадекватной самооценки возникает из-за расхождения между претензиями личности и оценкой ею своих возможностей. Результатом этого являются повышенная тревожность, эмоциональное напряжение и срывы.

7. Невротический конфликт – результат сохраняющегося в течение длительного времени обычного внутриличностного конфликта; характеризуется высшим напряжением и противоборством внутренних сил и мотивов личности.

Причины внутриличностного конфликта

Эти причины подразделяются на внутренние и внешние (всего их четыре группы).

Группа 1. Внутренние причины, коренящиеся в противоречиях самой личности. Это:

- противоречие между потребностью и социальной нормой;
- противоречие мотивов, интересов и потребностей;
- противоречие социальных ролей;
- противоречие социальных ценностей и норм (таких, например, как христианская заповедь «не убий» и долг защиты отечества на поле боя);

Группа 2. Внешние причины, обусловленные положением личности в группе.

В работе М. А. Робера и Ф. Тильмана «Психология индивида и группы» выделяются в этой связи четыре вида ситуаций, вызывающих внутриличностный конфликт²:

– наличие физических преград, препятствующих удовлетворению наших основных потребностей (нахождение узника в камере, ограничивающей свободу передвижения; непогода, препятствующая уборке урожая; недостаточный доход, не позволяющий хозяйке приобрести то, что ей хочется; опущенный шлагбаум, перекрывающий доступ к тому или иному месту);

– отсутствие объекта, необходимого для удовлетворения испытываемой потребности (человек хочет выпить чашку кофе, но магазины закрыты, а дома его нет);

– биологические ограничения (например, ограничения по здоровью, это препятствие коренится в самом организме);

– социальные условия (главный источник наибольшего числа наших внутриличностных конфликтов).

Группа 3. Внешние причины, обусловленные положением личности в организации. Это противоречия между:

– большой ответственностью и недостаточными правами для ее реализации (человека повысили в должности, дали в подчинение новых сотрудников, расширили функции и т. д., а права остались прежними);

² См.: Робер М. А., Тильман Ф. Психология индивида и группы. Москва : Прогресс, 1988. С. 89–90.

– жесткими требованиями к срокам и качеству выполнения задания и плохими условиями труда (во что бы то ни стало нужно выполнить производственное задание, а техника старая и постоянно ломается);

– двумя взаимоисключающими требованиями или заданиями (требование одновременно повысить и качество выпускаемой продукции, и ее количество при неизменном оборудовании);

– жестко поставленной задачей и плохо прописанными механизмами и средствами ее выполнения (в недавнем прошлом в условиях жесткой плановой экономики в этой связи был популярен лозунг «План любой ценой»);

– производственными требованиями, нормами и традициями в организации и личными ценностями или потребностями;

– противоречием между стремлением к творчеству, карьере, самоутверждению и возможностями реализации этого в рамках организации;

– противоречиями, вызванными несовместимостью социальных ролей личности;

– противоречием между стремлением к прибыли и нравственными нормами.

Группа 4. Внешние причины внутриличностного конфликта, обусловленные положением личности в обществе. Эти причины связаны с противоречиями, которые возникают на уровне социальной макросистемы и коренятся в характере общественного строя, социальной структуры общества, в его политическом устройстве и экономической жизни.

Противоречия в рыночной культуре, которые лежат в основе типичных внутриличностных конфликтов, приводящих даже к неврозам, таковы:

– противоречие между соперничеством и успешностью, и – братской любовью и человечностью;

– противоречие между стимуляцией наших потребностей и фактическими препятствиями на пути их удовлетворения;

– противоречие между утверждаемой свободой человека и всеми его фактическими ограничениями.

Последствия внутриличностного конфликта

Внутриличностный конфликт по своим последствиям может быть как конструктивным (функциональным, продуктивным), так и деструктивным (дисфункциональным, непродуктивным). Первый имеет своим результатом положительные последствия, второй – отрицательные.

Внутриличностный конфликт носит деструктивный характер, когда личность не может найти выход из сложившейся конфликтной ситуации, не в состоянии вовремя и положительно разрешить противоречия своей внутренней структуры.

В общем плане можно выделить следующие *отрицательные последствия внутриличностного конфликта*, касающиеся состояния самой личности:

- прекращение развития личности, начало ее деградации;
- психическая и физиологическая дезорганизация личности;
- снижение активности и эффективности деятельности;
- погружение человека в состояние сомнения, психической подавленности, тревожности и зависимости от других людей и обстоятельств, общая депрессия;
- появление в поведении человека агрессии или, напротив, покорности в качестве защитных реакций на внутриличностный конфликт;
- появление неуверенности в своих силах, чувства неполноценности и никчемности;
- разрушение смыслообразующих жизненных ценностей и утрата самого смысла жизни.

Отрицательные последствия внутриличностного конфликта касаются не только состояния самой личности, ее внутренней структуры, но и взаимодействия человека с другими людьми в группе – в семье, школе, вузе, организации и т. д. Такими последствиями могут быть:

- деструкция существующих межличностных отношений;
- неожиданное обособление личности в группе, молчание, отсутствие увлеченности, вообще все то, что в психологии получило название «отступление»;
- повышенная чувствительность к критике;

- критиканство, ругательства, демонстрация своего превосходства;
- девиантное (отклоняющееся) поведение и неадекватная реакция на поведение других;
- неожиданные, нелогичные вопросы, а также ответы неадекватные, приводящие собеседника в замешательство;
- жесткий формализм – буквоедство, формальная вежливость, слежение за другими;
- поиск виноватых – обвинение других во всех грехах или, напротив, самобичевание.

Если внутриличностный конфликт вовремя не разрешается, то он может привести к более тяжелым последствиям, наиболее сильные из которых – стресс, фрустрация и невроз.

Стресс (от англ. *stress* – давление, напряжение) – состояние человека, возникающее в ответ на разнообразные эмоциональные воздействия.

Стресс может проявляться на физиологическом, психологическом и поведенческом уровнях и является весьма распространенной реакцией на внутриличностный конфликт, если тот зашел достаточно далеко и личность не способна его вовремя и конструктивно разрешить. При этом сам стресс часто провоцирует дальнейшее развитие конфликта или порождает новые конфликты, поскольку некоторые люди пытаются сорвать свое раздражение и гнев на окружающих.

Фрустрация (от лат. *frustratio* – расстройство, разрушение планов) – психическое состояние человека, вызываемое непреодолимыми объективными (или субъективно воспринимаемыми в качестве таковых) трудностями, возникающими на пути к достижению цели или разрешению задачи.

Фрустрация – всегда тягостное переживание неудачи или неразрешимого противоречия. Ее можно рассматривать как одну из форм психологического стресса (например, человеку обещали повышение в должности после ухода начальника, а назначили на его место другого).

Неврозы (от греч. *neuron* – нерв) – это группа наиболее распространенных нервно-психических расстройств, имеющих психогенную природу. Появление неврозов означает, что внутриличностный конфликт перерос в конфликт невротический.

Невротический конфликт как высшая стадия развития внутриличностного конфликта может возникнуть в любом возрасте. Но в большинстве случаев он закладывается в детстве в условиях нарушения отношений с окружающей социальной средой и в первую очередь с родителями (например, вследствие их требования к ребенку всегда и во всем быть «первым»). Результатом затруднений с поиском выхода из переживаний могут стать психическая (и физиологическая) дезорганизация личности, формирование неврозов.

Позитивные последствия внутриличностного конфликта заключаются в следующем:

- внутриличностный конфликт способствует мобилизации ресурсов личности для преодоления препятствий, мешающих ее развитию;
- помогает самопознанию личности и выработке адекватной самооценки;
- закаляет волю и укрепляет психику человека;
- является средством и способом саморазвития и самоактуализации личности;
- преодоление конфликта дает личности ощущение полноты жизни, делает ее внутренне богаче, ярче и полноценнее.

Межличностный конфликт

Проявляется во взаимодействии двух лиц и более. В межличностных конфликтах субъекты противостоят друг другу и выясняют свои отношения непосредственно, лицом к лицу. Этот тип конфликтов – один из самых распространенных, такие конфликты могут происходить как между соучениками и сослуживцами, так и между самыми близкими людьми.

Межличностный конфликт – это открытое столкновение взаимодействующих субъектов на основе возникших противоречий, выступающих в виде противоположных целей, не совместимых в какой-то конкретной ситуации.

Конструктивные функции межличностного конфликта:

– познавательная функция (конфликт выступает как симптом неблагоприятных отношений и как проявление возникших противоречий);

– функция развития (конфликт способствует личностному развитию его участников и совершенствованию процесса их взаимодействия);

– инструментальная функция (конфликт выступает как инструмент разрешения противоречий);

– перестроочная функция (конфликт снимает факторы, подтачивающие существующие межличностные взаимодействия, способствует развитию взаимопонимания между его участниками).

Деструктивные функции межличностного конфликта заключаются в том, что его последствиями являются:

– разрушение совместной деятельности;

– ухудшение или разрыв отношений;

– негативное самочувствие его участников;

– низкая эффективность дальнейшего взаимодействия сторон конфликта и др.

Исследователи выделяют следующие **стили поведения** в межличностном конфликте: противоборство, уклонение, приспособление, компромисс, сотрудничество, ассертивность.

Противоборство – это настойчивое, бескомпромиссное, отвергающее сотрудничество отстаивание своих интересов, для чего используются все доступные средства.

Уклонение связано с попыткой уйти от конфликта, не придавать ему большой ценности (возможно, из-за недостатка условий для его разрешения).

Приспособление предполагает готовность субъекта поступиться своими интересами с целью сохранения взаимоотношений, которые ставятся выше предмета и объекта разногласий.

Компромисс требует уступок с обеих сторон, позволяющих найти взаимоприемлемое решение.

Сотрудничество предполагает совместные действия сторон для решения проблемы. При таком поведении правомерны разные

взгляды конфликтующих сторон на вызвавшую разногласия проблему. Эта позиция дает возможность понять причины разногласий и найти выход из кризиса, приемлемый для противостоящих сторон без ущемления интересов каждой из них.

Ассертивное поведение (от англ. *assert* – утверждать, отстаивать) предполагает способность человека отстаивать свои интересы и добиваться своих целей, не ущемляя интересов других людей. Оно направлено на то, чтобы реализация собственных интересов являлась условием реализации интересов взаимодействующих субъектов. Ассертивность – это внимательное отношение как к себе, так и к партнеру (см. Приложение 1).

Существуют три основные **модели поведения личности в конфликтной ситуации**: конструктивная, деструктивная и конформистская.

Конструктивная модель поведения личности в конфликте характеризуется тем, что индивид стремится уладить конфликт, нацелен на поиск приемлемого решения, отличается выдержкой и самообладанием, доброжелателен к сопернику, открыт и искренен, лаконичен и немногословен в общении.

При деструктивной модели индивид постоянно стремится к расширению и обострению конфликта, унижает соперника, негативно отзываясь о нем, проявляет подозрительность и недоверие к нему, грубо нарушает этику общения.

Конформистская модель характеризуется тем, что индивид ведет себя пассивно, склонен к уступкам, непоследователен в оценках, суждениях, поведении, легко соглашается с точкой зрения соперника, уходит от острых вопросов.

Каждая из этих моделей обусловлена предметом конфликта, условиями конфликтной ситуации, особенностями межличностных отношений и индивидуально-психологического состояния субъектов конфликтного противостояния. Модели поведения определяют действия участников конфликта, его динамику и способы разрешения.

Межгрупповой конфликт

Разворачивается примерно по тому же сценарию, что и межличностный. Однако сам факт вовлеченности во взаимное противо-

действие больших групп людей существенно видоизменяет как механизм появления конфликта такого типа, так и режимы его протекания, не говоря уже о масштабах последствий. Поэтому имеет смысл выделить значимые особенности межгрупповых конфликтов и проследить социальные механизмы их возникновения.

В **межгрупповом конфликте** задействованы не только индивиды, но и социальные группы, малые и большие.

Разновидностей таких групп в обществе существует огромное множество. Из объективно складывающихся социальных общностей обычно выделяют:

- группы, возникающие на основе разделения труда (социально-профессиональная дифференциация людей);
 - группы, основанные, главным образом, на различии их отношения к средствам производства (классы);
 - группы, основанные на базе общности языка, территории, культурных особенностей (этноты, нации);
 - социально-демографические группы (дифференцируются по полу, возрасту, семейному положению);
 - территориальные группы (население города, села, региона)
- и т. д.

Немало социальных групп возникает и благодаря сознательным, целенаправленным усилиям людей (политические партии, профессиональные союзы, молодежные объединения, религиозные конфессии и т. п.).

Следовательно, в формировании и развитии межгрупповых конфликтов должен наблюдаться ряд существенных особенностей, свойственных только им. Эти особенности таковы:

- объективный характер разворачивания конфликта;
- вовлечение в «силовое поле» противостояния множества людей независимо от их желания и даже осознания сути и целей конфликта;
- институциализация конфликта;
- наличие в конфликте элемента структурного насилия;

– при разрешении конфликта преобладает направленность на институциональные изменения, а не на изменение поведения его участников;

– появление дополнительных источников конфликта в виде самой принадлежности противоборствующих сторон к той или иной социальной группе;

– заведомо большие издержки протекания и разрешения конфликта;

– существенно бóльшая инерция сохранения конфликтной ситуации, даже если ее основания угасают.

Социально-психологическая составляющая межгрупповых конфликтов достаточно весома. Ее изучение позволяет конфликтологам сформулировать некоторые общие выводы относительно природы и механизмов межгрупповой враждебности:

– действенный анализ межгрупповых конфликтов невозможен без исследования социально-психологических элементов жизнедеятельности групп (их взаимного восприятия, коммуникации, взаимодействия);

– конфликтность межгруппового взаимодействия в значительной степени определяется самим объединением людей в группы, видоизменяющим их поведение;

– не следует думать, что всю ответственность за развязывание социальных конфликтов несут лидеры (вожди, олигархи, террористы и пр.); групповая конфликтность заложена в каждом из нас, поскольку мы неизбежно принадлежим к нескольким социальным группам;

– неуправляемость межгрупповых конфликтов в немалой степени обусловлена непрозрачностью, скрытостью механизмов влияния групп на индивидов;

– избежать межгрупповых конфликтов нельзя, но можно снизить их издержки; социально-психологические способы уменьшения таких издержек заключаются, обобщенно, в исправлении искаженного восприятия, улучшении коммуникаций между группами (расширение общения) и в коррекции процедур их взаимодействия с учетом особенностей группового влияния.

Социально-групповые интересы (объект конфликта) сталкиваются на трех проблемных полях, таких как:

– социальные ресурсы (экономические – финансы, техника, технологии, продовольствие; силовые; информационные и пр.);

– социальный статус (равноправный – неравноправный, высший – низший, центральный – периферийный, основной – маргинальный);

– социокультурные ценности (религиозные, нравственные, консервативные, либеральные, этнические и т. д.).

Межгрупповые конфликты характерны для трех основных сфер человеческой деятельности:

1) социально-экономической (делятся ресурсы);

2) политико-правовой (делятся власть и влияние);

3) духовно-идеологической (навязываются свои ценности).

В каждом из этих трех подвидов межгрупповых конфликтов далее можно выделять градации по самым различным основаниям (см. подраздел 1.1).

Особое место в ряду межгрупповых конфликтов занимают **организационные конфликты** – столкновение противоположно направленных действий участников конфликта, вызванное расхождением интересов, норм поведения и ценностных ориентаций. Организационные конфликты возникают вследствие несовпадения формальных организационных начал и реального поведения членов коллектива.

Организационный конфликт – это противоречие, возникающее между работниками, коллективами организации в процессе их совместной трудовой деятельности из-за противоположности (несовпадения) интересов, отсутствия согласия и даже конфронтации в процессе решения каких-либо деловых вопросов.

Для организации здоровый конфликт считается нормальным явлением. Но какова бы ни была природа конфликта, специалист по работе с молодежью должен уметь управлять им. Главное при этом – не дать перерасти конфликту организационному в конфликт межличностный, носящий нередко разрушительный характер.

Организация – это такая совокупность людей, в которой индивиды объединены определенными связями и отношениями.

Конфликт в организации – это открытая форма противоречий интересов, возникающих в процессе взаимодействия людей при решении вопросов производственного и личного порядка.

По своему содержанию организационные конфликты охватывают как материальную сферу (связаны с экономическими интересами, выгодой или потерями), так и духовно-нравственную (способны повышать или ослаблять социальную активность людей, поощрять или подавлять их оптимизм, воодушевленность). Все это эмоционально сказывается на эффективности совместной деятельности, может либо облегчать, либо затруднять процесс управления организацией.

В организациях различают: 1) внутренние конфликты (возникают в рамках организации и разрешаются через существующие нормативы и соглашения, «правила игры», принятые на определенном уровне и между заинтересованными сторонами); и 2) конфликты с внешней средой (конфликты с внешними контрагентами – конкурентами, клиентами, поставщиками, с собственным профсоюзом).

ПРОВЕРЬ СЕБЯ!

Кейс 1. «Деталь»

Руководитель отдела молодежной политики завода «Деталь» Грязин Сергей, получив задание от директора по персоналу подготовить доклад об итогах реализации корпоративной программы «Молодежь», поручил своим подчиненным Петрову Игорю и Ивановой Маше разработать проект этого доклада для дальнейшей им, Грязиным, корректировки. Через три дня, поинтересовавшись результатом, он узнал, что проект доклада не готов, а Игорь и Маша даже не показывали свои материалы друг другу. Сергей Грязин рассердился и сказал Маше и Игорю, что им поручать ничего нельзя, и он все сделает сам, поскольку времени совсем не осталось: завтра директор по персоналу должен доклад получить. Для информации: Петров Игорь выбран недавно председателем молодежной комиссии профкома завода.

Можно ли в данном случае говорить о конфликте? Если да, то к какому типу он относится? Мотивируйте свое мнение: укажите функции конфликта, его стадии, динамику, конфликтующие стороны – воссоздайте анатомию конфликта. Что делать в этой ситуации Петрову Игорю, председателю молодежной комиссии профкома завода?

Кейс 2. «Премьера»

На предприятии «Премьера» на протяжении ряда лет существует Совет молодых специалистов, и в последнее время его возглавляет Чернышов Вадим. Молодыми специалистами считаются работники с высшим образованием в возрасте до 35 лет. В прошлом году на предприятии был создан Совет молодежи, и его возглавил Патрушев Павел, студент-заочник 3-го курса, совмещающий производственную деятельность с общественной. Чернышов Вадим сказал, что он не будет выполнять указания Патрушева Павла, так как тот еще не получил высшего образования и не имеет достижений в научно-техническом творчестве.

Возник ли в данном случае конфликт? Если да, то к какому типу он относится? Мотивируйте свое мнение: укажите функции конфликта, его стадии, динамику, конфликтующие стороны – воссоздайте анатомию конфликта. Что делать в этой ситуации Патрушеву Павлу, руководителю Совета молодежи?

1.3. Конфликтологический подход к работе с молодежью

Молодежь – социально-демографическая группа общества; выделяется на основе совокупности ее характеристик и особенностей социального положения. В эту группу входят люди в возрасте 14–30 лет. Доля представителей 15–29-летнего возраста в общей численности населения страны составляет в среднем около 22–25 %. Изменения в масштабах рождаемости привели в РФ к «старению» молодежи, то есть к возрастанию числа 25–29-летних граждан.

В силу специфики своего социального положения молодежь находится на пике социальных противоречий и конфликтов в любом современном обществе.

Во-первых, молодые люди, как становящиеся субъекты общественных отношений, осуществляют поиск собственной социальной ниши, находятся в процессе достижения собственного статуса, далеко не одновременно достигая устойчивого положения в различных сферах общественной жизни.

Во-вторых, обретение самостоятельности, становление социальной зрелости для молодого поколения в условиях префигуративной культуры неизбежно происходит через конфликт. Прежде всего, это конфликт по поводу статусного продвижения, заимствования опыта, преемственности и новаторства, простого воспроизводства и создания нового социального качества.

Этнограф **М. Мид** обратила внимание на то, что от соотношения в обществе культурных традиций и новаций зависит взаимодействие между живущими в обществе поколениями людей. Это привело к различению **культуры трех типов**:

- 1) постфигуративный тип: подрастающее поколение перенимает опыт у старших;
- 2) кофигуративный тип: и дети, и взрослые учатся не только у старших, но и у сверстников;
- 3) префигуративный тип: родителям приходится учиться у своих детей.

Подобные конфликты могут оставаться традиционными конфликтами отцов и детей и не выходить за пределы частных практик, в основном связанных с воспитательными стратегиями родителей и сопротивлением детей. Но могут и принимать форму более фундаментального противостояния инновационных способов самореализации живущей в иных социальных условиях молодежи институциональным, а значит, нормативным и адаптивным способам самореализации, отстаиваемым институтами социализации.

В современных обществах подобные конфликты дополняются целым рядом других конфликтов, связанных с проблемой само-

утверждения молодежи в условиях постоянных изменений и возникающих на их фоне неопределенности и непредсказуемости. Процесс социального становления молодежи отличается сегодня от процесса социального становления предыдущих поколений. Главное отличие заключается в утрате линейных, предсказуемых и бесконфликтных моделей включения молодых людей в общество. Успешное взросление уже не обеспечивается элементарным соблюдением лояльности и конформным усвоением ценностно-нормативных систем в труде, образовании, семейных отношениях, досуге, общественном участии и т. д. В мире, отмеченном социальными катастрофами, ростом терроризма, кризисами и дефолтами, приобретающими в эпоху глобализации всеобщий характер и делающими современные общества обществами риска, молодежь оказывается перед лицом новых противоречий, носящих по отношению к ней независимый и неподконтрольный характер.

В условиях неопределенности вероятность обострения в обществе противоречий стремительно повышается. В таком обществе механизмы социальной регуляции малофункциональны, и при доведении противоречий до уровня конфликтов заметно снижаются шансы их позитивного разрешения.

К числу наиболее общих противоречий в молодежной среде социологи относят противоречия между возросшим спектром возможностей для индивидуального самовыражения молодых людей и непредсказуемостью их жизненного пути, слабой управляемостью собственной жизнью; между демократизацией общественных норм и новыми зависимостями; между одновременно действующими тенденциями адаптации и инновации в процессе развития молодого поколения.

Все это способствует росту конфликтогенных тенденций в среде российской молодежи.

Неразрешенные социальные конфликты для молодежи функционально деструктивны и на индивидуально-личностном уровне, и на уровне микрогрупповом:

– конфликты между молодыми супругами завершаются разводом;

- учебные конфликты – деформацией образовательного процесса и психики обучаемых;
- внутриличностные конфликты – девиантно-делинквентным поведением;
- производственные – увольнением подчиненных или забастовочным движением в особых ситуациях.

В среде молодежи конфликты обостряются неравенством статуса, обусловленного возрастом. В России каждый третий из опрашиваемых молодых людей становится жертвой манипуляции, моббинга, что оказывает влияние на фоновый уровень социальной конфликтности.

Отношения молодежи с родителями не менее драматичны: ежегодно около 2 тысяч российских подростков кончают жизнь самоубийством из-за домашних ссор. Две трети осужденных несовершеннолетних правонарушителей избивались в детстве родителями.

Острые конфликты возникают и в процессе учебы. Многие школьники страдают дидактогенными невротами, виновниками которых становятся непрофессиональные педагоги. Подобные случаи – свидетельства некомпетентности взрослых.

Конфликты всех видов возникают и в других социально-демографических группах, однако конфликты именно в среде молодежи имеют глубокие социальные последствия не только для самих молодых людей, но и для общества в целом. Не нашедшая себе места в институциональных структурах, подавленная или, напротив, агрессивная молодежь вносит свой вклад в дестабилизацию общественных отношений.

Неэффективность механизмов управления социальными конфликтами на уровне общества и отсутствие у молодых людей навыков саморегулирования конфликтов провоцируют общую конфликтность общества и актуализируют задачу осмысления конфликтологического аспекта содержания работы с молодежью.

Игнорирование конфликтологического рассмотрения проблем молодежи ведет к односторонности их трактовки. Наша позиция предполагает конфликтологический анализ проблематики работы

с молодежью; мы рассматриваем его как один из возможных, целесообразных и эвристически необходимых способов выработки системного представления о данной социально-демографической группе, как способ социально актуальный и чрезвычайно важный.

Конфликтогенность молодежи производна от факторов экономического, психофизиологического, социально-психологического, политического, этнологического, юридически-правового, экологического, духовно-культурного и иного характера. Поэтому конфликтология молодежи имеет не фундаментальный, а прикладной характер, тесно переплетается с социологией, психологией, конфликтологией, педагогикой, социальной психологией и другими отраслями знания, сохраняя относительную самостоятельность. Именно поэтому для данной науки методологически значимы теоретические концепции родственных наук, которые проникают в нее, преломляясь сквозь призму ее предмета. И поэтому выводы и заключения конфликтологии молодежи ценны для других наук как систематизированный материал для обобщений более высокого уровня.

Признание необходимости конфликтологического аспекта в работе с молодежью (в практическом, теоретическом и методологическом отношениях) не противоречит ее осмыслению в аспекте концепции жизненных сил, о чем речь будет идти ниже. Действительно, основная причина социальных конфликтов заключена в дефиците жизненных ресурсов, а главное их следствие – перераспределение этих ресурсов. Изучение конфликтов должно начинаться и завершаться анализом состояния и процесса изменения жизненных сил конфликтующих сторон.

Важно отметить, что молодежь имеет дело с конфликтами, вызванными дефицитом жизненных ресурсов. Конфликтологическая направленность социальной работы, таким образом, не будет полной без концепции жизненных сил человека и социальных систем, а использование и развитие последней в теории социальной работы предполагает ее ориентацию на теорию конфликта. При условии их взаимного дополнения открывается перспектива решения дискуссионного вопроса о центральном, системообразующем понятии социальной работы.

Основными причинами наблюдаемой сегодня напряженности в среде молодежи являются:

- социально-экономический кризис;
- несоблюдение декларированных конституционных прав;
- неэффективность воспитания в семье и в учебных заведениях;
- разрушение массовых детских и молодежных организаций;
- невозможность реализовать чувство «мы» в общественно полезной деятельности;
- манипулирование сознанием;
- рост числа психических заболеваний, вызывающих агрессию, и т. д.

Ощущение социальной бесперспективности, ограниченность культурного уровня, взаимная нетерпимость, поклонение культуре денег также закладывают основы длительных социальных конфликтов, втягивающих в свои орбиты молодежь.

Молодежь во все времена являлась сложной маргинальной группой населения, отсюда вытекает то, что конфликтогенность «защита» в самих особенностях этой группы. Естественной осью маргинальности является переходное положение данной группы населения: молодость – это период превращения детей во взрослых членов общества с приобретением новых прав и обязанностей. Исторически существовал удобный ритуал перехода из состояния ребенка в состояние взрослого – обряд инициации.

Инициация (лат. *initiatio* – посвящение; совершение таинства) – это обряд, знаменующий переход индивидуума на новую ступень развития в рамках какой-либо общественной группы.

В связи с развитием цивилизации, увеличением объема знаний, необходимых для успешной адаптации в обществе, постепенно расширились рамки периода подготовки человека к взрослой жизни; обряд инициации претерпел модификации, и появился собственно возраст молодости как автономного периода жизни человека. Этот период необходим, исторически обусловлен, но труден в переживании самими молодыми людьми, ибо их социальный статус спорен, права и обязанности неопределенны, тело сформировано и имеет

все потребности тела взрослого человека, но полномочия еще не переданы, а возможности ограничены.

Молодежь в силу ее возрастных и социально-психологических особенностей нуждается в социокультурной идентификации, а потому в большей степени, чем другие социальные и возрастные группы, восприимчива к трансформационным процессам, связанным с усвоением систем ценностей, формирующих определенные нормы поведения. В целом положение молодежи в обществе характеризуется как крайне нестабильное и противоречивое. С одной стороны, молодежь – самая мобильная, динамичная часть нашего общества, а с другой, в силу ограниченного характера ее практической, созидательной деятельности, неполной включенности в систему общественных отношений, – самая социально не подготовленная, а значит – и уязвимая ее часть.

Молодежь оказалась сегодня наиболее социально ущемленной частью общества. Возник конфликт между интересами молодежи и реальными возможностями социальной мобильности. Произошла резкая дифференциация молодого поколения, основанная на имущественном расслоении, социальном происхождении и собственном социальном положении. Встал вопрос о жизненных перспективах молодежи: ее творческой самореализации (образовании, профессии, карьере), благосостоянии, возможности материально обеспечить свою будущую семью. Налицо проблемы занятости молодежи, ухудшения ее материально-бытового положения, доступности образования.

Ранжированные по группам факторы повышенной конфликтности молодежной среды представлены в табл. 1.

Современная конфликтология основывается на постулате, что конфликт естественен, что это не нарушение нормы, а один из элементов нормы, поскольку только «мертвая» структура не имеет конфликтов. Негативные последствия несет не сам конфликт, а неправильное его разрешение, поскольку конфликт – это один из видов коммуникации.

Конфликт – это явление повсеместное. Каждое общество, каждая социальная группа, каждая социальная общность в той или

**Факторы, обуславливающие конфликтность
молодежной среды**

№ п/п	Сфера конфликтности	Обуславливающие конфликты факторы
1	Социально-экономическая	Рост цен. Снижение жизненного уровня. Плохие условия труда. Неудовлетворенность оплатой труда. Безработица
2	Социально-политическая	Терроризм. Рост и популяризация криминальных явлений. Снижение уровня духовно-нравственной культуры
3	Социально-психологическая	Потери и искажение информации в процессе коммуникации. Напряженные межличностные отношения. Конкурентный характер взаимодействия
4	Личностная	Психологическая несовместимость. Низкая конфликтологическая компетентность. Недостаточная психологическая устойчивость
5	Особенности возраста	Желание самоутвердиться и «быть взрослым». Недостаточный жизненный опыт. Маргинализм молодости как периода взросления

иной степени подвержены конфликтам. Часто люди одновременно вынуждены участвовать в нескольких самых разных конфликтах, ни один из которых не поглощает полностью их личностные ресурсы. Частичное участие индивидов в массе конфликтных ситуаций выступает в роли механизма, поддерживающего равновесие внутригрупповой структуры. Таким образом, конфликты неизбежны, особенно в молодежной среде.

Применительно к молодежной среде выделяют три вида конфликтов.

1. Межпоколенческие молодежные конфликты. Это наиболее важные в общественном отношении конфликты, в основе которых лежат конфликты ценностей разных поколений.

2. Межгрупповые молодежные конфликты. Конфликты между молодежными группировками, основанные на разделении лидирующих позиций.

3. Межличностные молодежные конфликты. Конфликты между индивидами, основанные на конфликтах ценностей. Молодежные межличностные конфликты ничем не отличаются от обычных межличностных конфликтов (разве что по частоте возникновения).

Молодые люди в силу своих социальных характеристик и остроты восприятия окружающей обстановки являются той частью общества, в которой наиболее быстро происходят накопление и реализация негативного протестного потенциала. Под влиянием социальных, политических, экономических и иных факторов в молодежной среде, наиболее подверженной деструктивному влиянию, легко формируются радикальные взгляды и убеждения. Конфликтность, радикализм, экстремизм – одна из наиболее сложных социально-политических проблем современного российского общества, что связано, в первую очередь, с многообразием деструктивных проявлений, неоднородным составом организаций разрушительной направленности, оказывающих дестабилизирующее влияние на социально-политическую обстановку в стране. Молодежь рассматривается как большая социальная группа со специфическими социальными и психологическими характеристиками, наличие которых определяется возрастными особенностями молодых людей и тем, что их социально-экономическое и общественно-политическое положение, их духовный мир находятся в состоянии становления. Определяя свой жизненный путь, молодежь решает конфликтные ситуации исходя из сопоставления возможных вариантов и выгод. И поскольку молодым людям свойственны эмоциональная возбудимость, неумение сдерживаться, отсутствие навыков в разрешении даже несложных конфликтных ситуаций, все указанное выше может привести к патологическим проявлениям конфликтного поведения.

Основными источниками конфликтности, проявляемой вплоть до молодежного экстремизма, в России являются социально-политические факторы:

- кризис социально-политической и экономической системы;
- социокультурный дефицит и криминализация массовой культуры;
- распространение социальных проявлений «ухода от жизни»;
- отсутствие альтернативных форм проведения досуга;
- кризис школьного и семейного воспитания.

Все это позволяет утверждать, что основной круг проблем, с которыми приходится иметь дело молодежи в России, лежит, прежде всего, в сфере конфликтных отношений в семье и со сверстниками.

Большую роль также играют личностные факторы:

- деформация системы ценностей;
- «нездоровая» среда общения;
- преобладание досуговых ориентаций над социально полезными;
- неадекватное восприятие педагогических воздействий;
- отсутствие жизненных планов.

Включаясь в общество с устоявшейся социальной и ролевой структурами, молодые люди стремятся интегрироваться в ту или иную социальную группу и обрести в ней желаемую статусную позицию. По мере осознания своего статуса у них возникает потребность в его повышении. Однако реализация этой потребности часто наталкивается на множество порой непреодолимых препятствий. Неудивительно, что между молодежью и обществом на всех его уровнях возникают противоречия по поводу запросов и ожиданий, прав и обязанностей, интересов и возможностей их реализации. В условиях социальной неопределенности вероятность и риск обострения этих противоречий, возникновения и расширения социальных конфликтов стремительно повышаются. При этом спонтанные попытки со стороны власти «навести порядок» без овладения ситуацией в целом лишь усиливают неопределенность, продуцируя новые риски, влияющие на молодежь. Одновременно с обострением в обществе конфликтов заметно снижаются шансы для их позитивного решения. Такое общество, скорее, столкнется с эскалацией конфликта и с переходом его в крайнюю форму конфронтации.

Если для одной части молодежи средством активного самоутверждения служат иногда преступления, то для другой оказывается предпочтительнее уход от чужого, непонимающего и непонятного мира в алкоголь, наркотики или же добровольный уход из жизни. Потребление алкоголя и наркотиков, суицидальное поведение – это формы ретретизма, отстранения от социальной действительности и неумения (нежелания) приспособиться к ней одобряемыми обществом способами.

Ретретизм (англ. *retreat* – отступление, уединение, убежище) – это разновидность девиантного поведения, отказ от общественно одобряемых целей и норм поведения, ведущий к выпадению из социальной системы. Ретретистами являются, например, алкоголики, наркоманы, лица с суицидальным поведением.

Быстрые радикальные социальные перемены приводят к тому, что:

- субъекты общественной жизни утрачивают свою прежнюю идентификацию;

- социальные институты, занимающиеся социализацией подрастающего поколения, находятся в состоянии социальной дезорганизации;

- культурные ценности, нормы, социальные взаимосвязи отсутствуют, ослабевают либо вообще противоречат друг другу.

В таких условиях резко снижается эффективность успешной социализации молодых людей. И как следствие, наблюдается устойчивая тенденция к усилению девиаций в их поведении. Мы видим сегодня помолодевший экстремизм, растущее число и самоубийц, и наркоманов, и делинквентов (правонарушителей). Отсутствие у ретретистов занятости общественно полезным трудом, нахождение в стороне от активной воспитательной работы сказываются на большом удельном весе этой социальной группы в организованной системе политического экстремизма. По причине недостаточного жизненного опыта, плохого знания особенностей политической борьбы, правовой безграмотности несоциализированные молодые люди становятся слепыми исполнителями указаний опытных манипуляторов. Ухудшение материального положения, снижение уровня

обеспеченности малоимущих слоев населения при неизменности политики руководства страны может привести к социальному взрыву. В глазах значительной части подростков и молодых людей организованная преступность – это естественная часть нашего общества, и за ней признается право на существование. Организованная преступность умело привлекает на свою сторону молодежь тем, что зачастую берет на себя выполнение тех социальных и экономических функций, от которых самоустранилось государство. Искусственно созданные организованной преступностью официальные коммерческие структуры обеспечивают наемным работникам, предпринимателям из сферы малого и среднего бизнеса, сотрудничающих с ними, реальные экономические и социальные выгоды – ссуду, кредиты, зарплату, рабочие места (например, только охранниками сегодня служат около 400 тыс. молодых людей). Многие молодые люди (около 40 %) уверены, что в России сегодня произошло сращивание власти, бизнеса и криминала, и на этой основе возникла новая российская элита. Seriously подорвано доверие к органам власти и правопорядка, которые, по мнению значительной части молодежи (53 %), коррумпированы. Все это разлагающе действует на молодое поколение.

Подведем итог. Осмысление сути работы с молодежью может и должно осуществляться сквозь призму теории конфликта, что позволяет увидеть молодость как чрезвычайно важный период жизни, как трудную, полную стрессов проблемную стадию в развитии человека, при которой разрешается ряд конфликтогенных ситуаций и нарабатывается конфликтогенная компетентность.

Развитие этих умений в молодежной среде важно, так как она, являясь наиболее активной и пассионарной частью общества, оказывается втянута в конфликтное взаимодействие не только на межличностном уровне, но и на уровне группы.

Пассионарность – повышенная тяга к действию, неодолимое стремление изменить окружающее независимо от внешних обстоятельств даже ценой своей жизни, здоровья, благополучия.

Важность работы с конфликтом в среде молодежи понимают и международные общественные организации. Так, например, в организации YMCA реализуется программа Roots for reconciliation; основная ее идея – трансформация отношений между странами, которые были в конфликте, через трансформацию отношений молодых людей, лидеров этих стран. Основным проектом Roots for reconciliation является проект Peace Work Institute, цель которого – обучение молодежных лидеров разных стран различным методикам и технологиям трансформации конфликтов, стереотипов и социальных проблем.

Создание социальной технологии управления конфликтами в молодежной среде позволит разрешать часть конфликтов до перехода их в стадию эскалации, до развития их в деструктивном русле. Кроме того, развитие системы управления конфликтами в среде молодежи положительно скажется на уровне социальной компетентности общества.

Управление конфликтами в молодежной среде – компетенция специалистов по работе с молодежью, так как именно они должны переводить болезненные отношения деструктивного конфликта в рамки конфликта конструктивного, снижая тем самым конфликтный потенциал общества и формируя компетентность населения.

ПРОВЕРЬ СЕБЯ!

1. Почему именно период молодости обладает максимальным конфликтным потенциалом?
2. Почему ретретизм – это особая форма конфликта с социумом?
3. В чем заключаются причины и источники молодежной конфликтности?

Кейс «Орбита»

На предприятии «Орбита» в состав резерва начальника отдела Сидорова И. П. были включены Захаров Евгений и Гришков Владимир. Оба прошли обучение в отделе подготовки кадров и по формальным признакам (образование, стаж работы) были равны. Сидоров И. П. отдавал предпочтение Гришкову Владимиру и остав-

лял его вместо себя на период своего отсутствия. В очередной раз вернувшись из командировки, Сидоров И. П. увидел, что его поручения Гришковым не выполнены. Гришков пояснил, что он привлекал к выполнению задания Захарова Евгения, но тот порученным не занимался и часто уходил с предприятия по личным делам в рабочее время. Все приходилось делать ему, Гришкову, одному, поэтому он и не уложился в отведенный срок.

Можно ли в данном случае говорить о конфликте? Если да, то к какому типу он относится? Обоснуйте свое мнение: укажите функции конфликта, его стадии, динамику, конфликтующие стороны, причины – воссоздайте анатомию конфликта. Как бы вы поступили на месте начальника отдела?

2. КОНФЛИКТЫ В МОЛОДЕЖНОЙ СРЕДЕ

2.1. Социокультурные основы конфликтов

Молодость обладает значительным конфликтным потенциалом по ряду причин. Прежде всего, ввиду недостатка жизненного опыта молодежь не всегда способна к различению созидательного и разрушительного потенциала картин мира, предлагаемых различными сегментами социума, индивидуальными и групповыми авторитетами. Молодости присущи стремление к независимости, мятежность, энергичность и максимализм, внушаемость формами культуры, созвучными внутреннему мироощущению молодого человека. Молодые годы – время обретения независимости, начало личностной и профессиональной реализации, в ходе которой нередки конфликты с другими социальными группами и со старшими поколениями относительно статуса, ценностей, свобод и доступа к ресурсам.

Культура как совокупность устоявшихся форм деятельности человека лежит в основе индивидуальных мировоззрений. Разделяемые представителями однородной культурной общности картины мира в своей разности могут создавать основу для конфликтов. Неотъемлемыми элементами коллективной картины мира являются готовые определения, образы «нас» и «их», то есть представления как о собственной общности («своих», «друзьях»), так и о противопоставляемых ей «чужих», «врагах». Эти представления нередко упрощены, эмоционально окрашены и имеют посредственное отношение к действительности. Групповая картина мира подразумевает также представления об истории, зачастую мифологизированные, содержащие предпосылки для усугубления разделения на «своих» и «чужих».

Разнообразие социокультурных конфликтов обусловлено комплексным характером структуры общества и многообразием действующих в нем субъектов. Социальное пространство характеризует-

ся множеством предпосылок для конфликтов, однако не все конфликты угрожают стабильности общества.

Возникновение в обществе конфликтов обусловлено множеством факторов: культурных, этнических, религиозных, идеологических, политических, статусных, классовых, экономических, этических и прочих. Наиболее распространенные в современных обществах линии разделения членов социума носят классово-социальный, политико-идеологический, статусно-экономический и этнокультурный (включая конфессиональный и языковой) характер. Нужно отметить, что эти линии разделения не обязательно провоцируют конфликт. Их следует рассматривать, скорее, как расклады возможных социальных конфликтов.

Социальные конфликты возникают при наличии ряда условий. Прежде всего, противоборствующие стороны полагают себя коллективами (группами, общностями). И, по крайней мере, одна из сторон недовольна существующим положением, считает его несправедливым и полагает, что проблему можно решить, предпринимая активные действия. Формулируя цель решения проблемы или устранения препятствия, одна сторона конфликта требует неприемлемых для другой стороны перемен.

Субъект социального конфликта – это социальная группа, взаимодействующая с другой социальной группой (или социальными группами) и осознающая факт этого взаимодействия и противоборство интересов. Социальные конфликты зачастую отличаются высокой степенью персонализации: стороны конфликта располагают лидерами, идеологами, формулирующими и озвучивающими позиции группы. С одной стороны, конфликтная ситуация создается лидерами, а с другой – выдвижение лидеров происходит благодаря конфликтной ситуации. Чтобы сохранить свои главенствующие позиции, лидеры нуждаются в легитимности (согласии группы на их лидерство) и поддержке.

Конфликт маловероятен, если социальные группы:

- 1) не осознают, что их интересы не реализуются;
- 2) считают свое положение оправданным (например, если оно соответствует привычной для них традиционной системе ценностей).

В случае неосознанного расхождения интересов социальных групп конфликт остается в латентной (скрытой) фазе. Предпосылками формирования групп с выраженными противоборствующими интересами являются наличие политических условий для социальной организации; наличие возможности коммуникации членов группы; наличие технических условий (организации, идеологии и лидера). На заключительном этапе латентной фазы конфликта организованные стороны предпринимают действия в целях защиты своих интересов. Ход конфликта зависит от мобильности членов группы и наличия институционализированных механизмов его разрешения. Насилие в конфликте способствует гомогенизации, сплочению группы и разграничению коллективных идентичностей «мы» и «они».

Пример. В отличие от СССР, где юридически для граждан не была предусмотрена возможность определять свою национальность как «советский человек», в Югославии начиная с переписи населения 1961 г. национальность «югослав» была официально признана, а на переписи 1981 г. к югославам по этнической принадлежности себя отнесли 1 219 000 граждан этой многонациональной страны. С началом вооруженных конфликтов, сопровождавших распад СФРЮ, подавляющее большинство югославов определилось по этнической принадлежности как сербы, хорваты и босняки. Особенно активно процесс разграничения коллективных этнических идентичностей происходил во время наиболее кровопролитных столкновений в Боснии и Герцеговине.

Обретение идеологии (осознание своего неравноправного положения и убежденность в возможности его изменить действиями) запускает активизацию прежде латентных интересов и выводит группу на конфликтный уровень.

Идеология – это выражающая интересы определенной социальной группы система упорядоченных воззрений на социальную действительность и предпочтений в отношении государственной политики.

Идеологические различия лежат в основе структуры современных партийных систем (хотя соответствие проводимого полити-

ческими деятелями политического курса заявленной идеологии в европейских государствах уже в начале XX в. начало размываться, что дало основание рассматривать политические партии, скорее, как механизмы обретения власти, нежели институты проведения определенного политического курса).

Социокультурные, социально-экономические, политические факторы способствуют переходу конфликта из латентной фазы в фазу явную. Приведут ли социальные конфликты к прогрессу или, напротив, регрессу общества, зависит от критической массы условий, прежде всего от поддержки критической долей населения тех или иных идей, от организационных способностей лидеров элит, от их ресурсной обеспеченности и пр. Для явной фазы конфликта характерны активные сознательные действия всех его сторон, направленные друг против друга. Такие действия предполагают также информационную войну средствами СМИ, пропаганды и идеологии. Признаки социального конфликта в его явной фазе – очевидность конфликта для всех участников и активные действия сторон.

Значительные ограничения в коммуникации сторон означают, что конфликт перешел в острую фазу. Для картины мира конфликтующих сторон характерен упор на разделяющие, а не на сближающие их аспекты. Такой подход не способствует достижению доверия между сторонами.

Пример. Одним из наиболее ожесточенных этнических конфликтов в Европе на рубеже XX и XXI вв. следует признать сербо-албанский конфликт вокруг территории и международно-правового статуса края Косово и Метохия. Массовое сознание каждой стороны располагает завершенной коллективной картиной мира, объясняющей мученичество своего народа и вину соседнего. После войны 1999 г. контакты между двумя народами сведены к минимуму, каждая сторона располагает сегодня отдельной сетью коммунальной, образовательной, здравоохранительной, почтовой инфраструктуры. Сербское население, проживающее в анклавах (гетто) на юге края, на протяжении первого послевоенного десятилетия не решалось покупать продукты питания в албанских магазинах и практиковало поездки за 80 км в ближайший сербский город, расположенный на севере Косова – Косовска-Митровицу.

В качестве объектов социальных конфликтов могут выступать ресурсы (материальные и идейные/духовные) и контроль над ними. Любой элемент социальной действительности и материального мира, становясь предметом индивидуальных, групповых, общественных и государственных интересов, может стать объектом конфликта, оказавшись на пересечении интересов различных социальных субъектов, стремящихся завладеть им. С. Хантингтон классифицирует конфликты на партикулярные (возникающие между кланами, племенами, этническими, конфессиональными группами и народами) и коммунальные (имеющие целью передел границ)³. Широко известна сформулированная Хантингтоном концепция «конфликта цивилизаций», в основу которой положены глубинные культурно-конфессиональные различия между блоками государств. Э. Тоффлер разрабатывает концепцию конфликта сельскохозяйственного, индустриального и информационного укладов.

Конфликтные ситуации весьма разнообразны. Характеристикой конфликтной ситуации является сокращение возможностей реализации интересов групп ввиду ограниченного характера доступных благ. Элементы конфликтной ситуации включают в себя конфликтные интересы, структуру ожиданий, в рамках которых эти интересы появляются, а также готовность социальных групп преследовать свои интересы посредством борьбы. Для понимания конфликта важна не только объективная сторона событий, но и субъективная ее трактовка сторонами конфликта.

Чем масштабнее перемены, к которым стремится хотя бы одна из сторон конфликта, тем интенсивнее и ожесточеннее может быть конфликт. Интенсивность социального конфликта зависит от системы ценностей участников и их идеологии. Социальные конфликты, участники которых борются за коллективные и групповые идеалы, ожесточеннее конфликтов, где на кону стоит лишь индивидуальный интерес.

Конфликтное поведение подразумевает попытки одной из сторон ограничить другую, усложнить реализацию ее целей, вытес-

³ См.: *Huntington S. P. The Clash of Civilizations and the Remaking of World Order. New York : Simon & Schuster, 1996. 252 p.*

нить или уничтожить ее для извлечения пользы за ее счет. Позиции сторон подразумевают не только эмоциональную составляющую (недоверие, гнев, нетерпимость, ненависть, страх и т. п.), но и когнитивный элемент – наличие устойчивых стереотипов в отношении противоборствующей стороны. Следует учитывать, что субъективное видение и истолкование конфликтной ситуации не обязательно соответствуют действительности.

Предметом социокультурного конфликта выступает действительная или воображаемая проблема, являющаяся источником противоречий, причиной противостояния социальных групп и поляризации их позиций. Это может быть как конкретный ресурс, так и абстрактный вопрос (финансовые потоки и прочие материальные блага, реализация интересов, власть, политическое представительство, репутация, статус группы и пр.).

Исторические причины конфликтов имеют такое свойство, как высокая инертность. Нелегкая, полная взаимных обид и противоречий история групповых взаимоотношений задает линии противостояния молодых поколений. Групповые обиды могут иметь под собой объективные основания и исторически обусловленные причины. Сохраняясь в исторической памяти семей и целых этнокультурных или классовых общностей, они влияют на картину мира молодых людей, родившихся уже после пережитых их предками травматических событий. При стечении определенных социальных обстоятельств давнишние травмы могут возвращаться к жизни, наполняться новыми смыслами, соотносимыми с современными реалиями, а в наиболее неблагоприятных случаях – способствовать гражданским войнам, межэтнической вражде, геноциду, распаду страны.

Особо благоприятной почвой для манипуляций являются этнокультурные различия вследствие близости культурных кодов представителей одной этнической группы и различий в мировосприятии представителей разных этнических групп. Национальные (этнические) конфликты протекают между нациями и этническими группами.

В западной этнополитологии преобладает конструктивистское течение, утверждающее, что культурно однородные нации сформи-

ровались во многом благодаря деятельности лидеров, преследующих цели контроля над ресурсами (властью и институтами власти) и в деле гомогенизации нации опирающихся на систему образования, армию, СМИ, централизованную бюрократию и аппарат принуждения. В Восточной Европе и России сильны позиции теоретиков примордиализма, увязывающих национальную самобытность с уходящим в глубь веков исконным историческим духом народов.

Конфликтные корни национализма проистекают из ошибочного пренебрежения культурным плюрализмом в ходе реализации программы национального государства. Идеи враждебного окружения, заговора и необходимости в сильной руке неизбежно порождают чувство опасности, атмосферу недоверия в среде меньшинств. В различных исторических и географических обстоятельствах национализм может проявляться и как фактор стабильности, и как фактор дестабилизации; и как опора реакции и заостренности общества, и как опора его модернизации. В стабильном обществе с установившейся системой социальных отношений национализм маргинализируется.

По разрушительности своих последствий этнические конфликты принадлежат к числу наиболее опасных в XX в. и на рубеже тысячелетий. Идейную основу этнических конфликтов составляет национализм – идеология, ставящая целью создание благоприятных политических, экономических, социальных, культурных условий для демографического, материального и духовного процветания нации. Подразумеваемая идеологией национализма функция защиты и преемственности этнической идентичности перед лицом угроз может быть оправдана, однако возвышение этнической составляющей идентичности индивида в ущерб другим сторонам личности не способствует сплоченности общества. Риторика национализма может использоваться политическими элитами в целях сохранения существующего баланса власти, манипуляции и отвлечения внимания от ключевых противоречий в обществе. Комплексному характеру этнических конфликтов свойственны расширение, выход из подчинения другим измерениям конфликта, переплетение с профессиональными аспектами, иррациональные исторические состав-

ляющие, отсутствие возможностей легкого разрешения конфликта, важная роль этнических вождей и лидеров мнений. Идеология национализма апеллирует к иррациональным импульсам коллективного сознания, следствием чего может являться более импульсивное поведение масс (например, толпы), чем это могло бы быть в естественных условиях, без националистической индоктринации. Стремление к защите интересов собственной группы в отсутствие разумных ограничителей может перетекать в покушение на интересы других групп, что чревато запуском маховика этнического конфликта. Нередко этническая солидарность превосходит прочие виды социальных связей. В периоды продолжительного кризиса идентичности общества, крушения системы ценностей и господствующих идеологий, отсутствия перспективы особую силу приобретают иррационально-психологические мотивы, вызывающие к жизни идеи единства и чистоты нации, справедливости государственных границ, отмщения за коллективные страдания и поруганные святыни, этнические стереотипы и предрассудки. Вспыхнувший этнический конфликт втягивает все социально-экономические слои общества и подчиняет их особой логике этнического противостояния, а эскалация насилия постепенно захватывает все семьи без исключения и не оставляет равнодушных, не определившихся и держащихся в стороне от конфликта.

Следует отметить, что Международная конвенция о ликвидации всех форм расовой дискриминации ООН (1965 г.) уравнивает понятия этнической и расовой дискриминации в правовом поле. Расовые конфликты – это разновидность этнических конфликтов, объектом которых являются физиологические различия между группами. Физиогномические различия в этнополитических конфликтах могут служить маркерами, выдающими принадлежность к той или иной группе. Идеология расизма предполагает превосходство одной расы над другими. Носителями идеологии расизма в европейских обществах в наше время являются маргинальные группы, придерживающиеся взглядов, в основе которых лежат расовая дискриминация, неприятие этнокультурного разнообразия общества и индивидуализма, этноцентризм и иррациональные политические

позиции. Проявления расизма встречаются в обществах, сталкивающихся с приливом мигрантов, в особенности сохраняющих социальную дистанцию в отношении местного населения. Современному расизму свойственно утверждение о корреляции между внешним видом, взглядами и поведением человека.

Неравные возможности в доступе к ресурсам, образованию, правовой защите, социальная несправедливость, дискриминация по этнокультурному признаку, подавление религиозных свобод могут выступать весомыми причинами конфликтов. Попытки ассимиляции национальных меньшинств, искусственное изменение этнической структуры населения закладывают почву для межэтнических конфликтов. Этническая справедливость определяется степенью совпадения национальных различий и прочих социально-экономических показателей (образование, трудоустройство, уровень доходов, профессиональная мобильность, участие во власти, статус и престиж языка, культуры и пр.). Чем больше этническая группа исключена из процесса распределения благ, чем выше ее маргинализация, тем сильнее предпосылки для этнического конфликта. Одной из крайних форм этнических противоречий является этноцид.

|| **Этноцид** – политика, направленная на искоренение идентичности и самосознания народа.

К нашему времени число вооруженных конфликтов, протекающих внутри государств, превысило число межгосударственных конфликтов. Опыт посткоммунистических государств Восточной Европы конца 1980-х – начала 1990-х гг. наглядно показал, как экономический кризис и дефицит легитимности власти могут побудить политические элиты прибегнуть к тактике этнополитической мобилизации населения, разжечь межэтнические конфликты, настроить часть населения страны против своих сограждан других национальностей. В условиях социально-экономического и политического кризиса в многонациональных государствах востребованность исторической мифологии и этнических стереотипов становится опасным дезинтеграционным фактором. Этнические стереотипы, как правило, используются националистическими партиями,

преследующими цель этнополитической мобилизации – вовлечения как можно большего числа представителей определенного народа в политику на основе заявляемой этнически окрашенной программы.

Особую роль в укреплении групповых стереотипов могут играть СМИ, в ситуациях эскалации конфликта обладающие возможностью выстраивания и распространения последовательной картины межгрупповой вражды. В числе значимых факторов эскалации конфликта – индоктринация, пропаганда и гомогенизация.

Индоктринация подразумевает планомерное навязывание индивидам и группам определенной теоретической концепции, доктрины или стиля поведения, осуществляемое социальным институтом (государственным, партийным, религиозным и пр.).

В зависимости от фазы конфликта индоктринация может иметь целью идеологически обосновываемую активацию агрессии или, напротив, умиротворение масс или социальных групп (XX в. богат примерами классовой и националистической индоктринации, следствием чего являлось разжигание межнациональных и межгосударственных конфликтов).

Пропаганда – это целенаправленные действия по формированию коллективного сознания, основанного на стереотипах и влияющего на интенсивность социальных конфликтов.

В условиях социально-политических кризисов распространено явление гомогенизации – вытеснения осознания социальных и идейных различий внутри общности (например, народа) в целях укрепления представлений о ее единстве и сплоченности. Гомогенизацией сознания, мифологизацией истории, разжиганием мнимой бдительности в отношении внешних угроз и внутренних предателей сопровождалась процессы этнополитической мобилизации в Восточной Европе в конце XX в. Чем дольше практикуются индоктринация и гомогенизация, тем большее воздействие на население они оказывают. Если подобными процессами охвачены соседние народы, то между ними возникает национальная сегрегация, создающая благоприятную почву для гражданской войны на этно-

национальной основе. Социальная дистанция является неотъемлемым показателем назревания социального конфликта. Чем сильнее различные группы изолированы друг от друга, тем благоприятнее почва для конфликтов, так как слабые контакты, недостаток опыта непосредственного общения и ограниченные знания о других группах открывают возможности для манипуляций.

В XX в. противоречия национализма западные общества попытались разрешить путем развития институтов демократического представительства, а страны реального социализма – путем развития наднациональной, классовой идеологии. Конец XX в. обнажил живучесть национализма перед лицом кризиса идеи коммунистического общества и крах политики мультикультурализма на западе. О том, что представительная демократия не предлагает окончательного решения этнических противоречий, свидетельствуют новейшие примеры центробежных устремлений в Каталонии (Испания) и Шотландии (Великобритания).

В рамках каждой культуры неизбежно возникновение субкультур, различающихся по таким критериям, как ценностные установки, стиль поведения и особенности языка, символика. Этнические субкультуры формируются на базе субэтноса – этнической общности, имеющей, как правило, свой диалект и свои особенности образа жизни. Между субкультурой и господствующей культурой может возникнуть конфликт в случае притязаний представителей субкультуры на более высокий статус и более справедливое распределение ресурсов. Конфликт в обществе могут генерировать и профессиональные субкультуры (например, бюрократия, обладающая рычагами влияния на прочие профессиональные сообщества). В сфере интернета характерна деятельность контркультуры хакеров.

В сфере работы с молодежью актуально изучение молодежных субкультур, возникающих на базе различных самобытных течений в рамках господствующей культуры. Представителями таких субкультур в музыкальном искусстве являются металлисты, панки, хиппи, готы, поклонники хип-хопа. В изобразительном искусстве набирают силу субкультуры стрит-арта и граффити. Ограничение каналов самовыражения представителей молодежных субкультур

в публичном пространстве может создать предпосылки для конфликта с господствующей культурой. Так, рок-музыка в СССР проделала путь от субкультуры 1970-х – начала 1980-х гг. до контркультуры, противопоставившей себя официальной культуре и политической системе в конце 1980-х – начале 1990-х гг. (Контркультурой называется субкультура, противопоставляющая себя ценностям господствующей культуры. Старейшим примером контркультуры является организованная преступность. Пример контркультуры в религии – сатанинские секты и культы.) Значительный конфликтный потенциал несут в себе радикальные группировки в среде спортивных болельщиков. Некоторые субкультуры придерживаются экстремистского мировоззрения и как таковые представляют собой опасность для общества (скинхеды).

Религиозные конфликты происходят между представителями различных конфессий или течений внутри определенной конфессии. Нередко религиозные конфликты, преобладавшие в обществах на протяжении продолжительного периода истории, особенно в Средние века, служили прикрытием борьбы за власть. История религии знает достаточно примеров как межрелигиозных конфликтов (христианство и иудаизм, христианство и ислам, христианство и язычество, ислам и индуизм и пр.), так и конфликтов между конфессиями внутри одной религии (разделение на православных, римокатоликов и протестантов в христианстве, на суннитов и шиитов в исламе). Религиозную окраску исторические конфликты приобретали в силу отсутствия разделения светской и церковной власти, а впоследствии вопрос такого разделения сам стал причиной конфликтов. Религия обладает потенциалом для разрешения конфликтов и примирения враждующих сторон, но тем не менее она нередко используется в качестве маркера принадлежности той или иной стороне конфликта. Связано это с тем, что корень разделения религий – в разногласиях относительно правильного пути к спасению души. В наши дни крупнейшие религиозные организации ведут официальное сотрудничество в сфере гражданского воспитания молодежи, но молитвенного единства между ними не существует, поскольку это противоречит основам вероучения о сообществе

верных. Основные религии проповедуют принципы терпимости и таким образом могут поспособствовать поддержанию гражданского мира и согласия. Встречающиеся в священных книгах основных религий нелицеприятные суждения о судьбе неверных эксперты по профилактике экстремизма предлагают оценивать как призывы к борьбе со грехом в себе. Законодательством РФ запрещено искать проявления экстремизма в священных книгах основных религий.

Религиозные конфликты в современных обществах обусловлены исторически, социально-политически и культурно. Религия являет собой культурно-этическую систему, устанавливающую нравственные стандарты во множестве сфер жизнедеятельности человека. Также религия предлагает ответы на основополагающие вопросы мироздания, перед которыми наука бессильна, но опирается она не на доказательную базу, а на совсем иные принципы, происходящие из личностного опыта веры. Следует учитывать и то, что не все источники религиозного мировосприятия носят социальный характер, обуславливающий социально-историческую причинность религиозных конфликтов.

Опыт мирного сосуществования представителей различных религий свидетельствует о том, что сами по себе религиозные различия не являются причиной конфликтов, но могут стать таковыми под воздействием дополнительных факторов (таких, например, как поведение элит, основанное на нетерпимости в религиозно неоднородных обществах). В таком случае религиозные различия становятся полюсами социальной дистанции и столкновений. Кризис господствующей системы ценностей создает условия для обращения к религии как к альтернативной картине мира. Если этнонациональные и религиозные линии раздела совпадают (то есть представители определенной конфессии преимущественно принадлежат к одному народу), религиозные институты, прямо не пропагандируя насилие, тем не менее могут осуществлять роль этнической мобилизации, выступая в защиту веры. Как показывает опыт балканских войн конца XX в., военно-политическая организация, первоначально зарождавшаяся в защиту веры, вскоре теряет связь

с вероучительными истинами и развивается согласно логике гражданской войны.

В разделенных обществах религия зачастую является основой коллективной идентичности, и конфликты на религиозной почве возникают в определенных условиях. Прежде всего, это социальные кризисы, сопровождающиеся крушением системы ценностей, отсутствием надежды и перспектив для критической массы населения. В такой ситуации религия часто политизируется, политические цели увязываются политическими элитами с вероучительными истинами. Религиозным конфликтам также способствует политическая система, предоставляющая религиозным культурам неравные возможности. Как правило, источниками религиозных конфликтов выступают элиты, обладающие манипулятивным медийным и образовательным инструментарием, а основными носителями этой формы конфликтов являются широкие народные массы.

Коренная тенденция развития западных обществ – отделение государства от религии и замена религиозной идентичности национальной. Религиозное самосознание не всегда поддается деполитизации в силу широкого охвата верой всех сфер жизнедеятельности человека. Религиозные конфликты также подвержены исторической преемственности, исторической памяти, что объясняет их инерцию и устойчивость, несмотря на смену поколений. Ряд государств, в которых ислам является источником политической легитимности и официальной идеологии, не соблюдает Всеобщую декларацию прав человека и Международный пакт о гражданских и политических правах, поскольку дискриминация лиц немусульманского вероисповедания и женщин закреплена в них законодательно.

Секуляризация христианских обществ, с одной стороны, позволила сгладить религиозные конфликты. С другой стороны, реакции ислама как более молодой религии на секуляризацию являются серьезным вызовом для европейских обществ.

Пример. Проявлением «конфликта цивилизаций» по Хантингтону можно признать массовые погромы в мусульманских кварталах Парижа, Копенгагена и ряда других западно-европейских городов после публикаций карикатур на пророка Мухаммеда в 2008 г., конф-

ликты во Франции из-за запрета носить паранджу в школах, расстрел редакции журнала «Шарли Эбдо» в 2015 г. И, наконец, стремление к практически неограниченному территориальному расширению и мировому господству запрещенной в РФ террористической группировки ИГ, зародившейся в недрах свергнутой и перегруппировавшейся Партии арабского социалистического возрождения Баас в Ираке, взявшей на вооружение идею мирового халифата, откровенно соответствует логике «конфликта цивилизаций».

Религиозные противоречия, равно как и этнические, актуализировались в многонациональных и многоконфессиональных социалистических обществах, как только наднациональная коммунистическая идея утратила легитимность. Склонность населения искать прибежище в традиционных этнокультурных общностях стала благоприятной почвой для манипуляций политических элит, апеллирующих к этноконфессиональной идентичности. Стремление использовать религию в качестве интеграционного стержня неоднородного в культурном отношении общества приводит к шовинизму и этнофилетизму (подчинению религиозной жизни национально-политическим целям). В таких условиях происходит смешение нации и религии – сакрализация нации и политизация религии. Следует также отметить набирающие силу после окончания Холодной войны тенденции фундаментализации религии, а также попытки правящих политических элит использовать религию. Религия в той или иной форме присутствует во всех политических конфликтах, происходящих в мире.

Основные тенденции развития мира после падения Берлинской стены показали, что этнические, религиозные и политические противоречия по своему разрушительному потенциалу опаснее классовых. Тем не менее растущая пропасть между доходами наиболее богатых и наиболее бедных членов общества, неадекватная оплата труда квалифицированных специалистов, а также «эксплуатационное» трудовое законодательство посткоммунистических стран, выгодное иностранным инвесторам, свидетельствуют о значительном потенциале конфликтов на социоэкономической почве. Свобода передвижения капитала соответствует интересам пред-

принимателей, обходящих социальное и трудовое законодательство. Таким образом, существующие отношения рабочей силы и крупного капитала способствуют приумножению последнего в руках немногих.

В постсоциалистический период основные социальные конфликты были спровоцированы растущим экономическим расслоением, неоправданными надеждами, деиндустриализацией, проблемами выживания, характерными для подавляющей части населения, «не вписавшейся» в рынок. Кроме того, выкристаллизовалась новая элита, состоящая преимущественно из высшего и среднего звена партийной номенклатуры, в ходе приватизации конвертировавшей административный контроль над промышленными активами в личное богатство. Обогатившиеся в одночасье новые элиты зачастую выказывают решимость защищать свое привилегированное положение в сформировавшейся системе «распределения добычи».

Замедление экономического роста, стагнация экономики, спад промышленного производства создают предпосылки для социальных конфликтов на экономической почве. Атмосфера недовольства – нередкое следствие экономических реформ, особенно в условиях недостатка государственной поддержки населения. Возникновению и развитию конфликтов в обществе благоприятствуют разочарование и напряженность, появляющиеся у населения из-за безработицы, роста цен, бедности, общественно-экономического кризиса, конкуренции при распределении ресурсов. Пример тому – шоковая терапия в России и неолиберальные экономические реформы в странах Восточной Европы. Региональная, классовая или этническая дискриминация, заложенная в основу экономической системы, также создает почву для конфликтов.

Источником социальных конфликтов может выступать не только экономический кризис, эти конфликты могут породить модернизация и экономический рост. Индустриализация и внедрение новых технологий способны вызвать масштабные перемены в обществе – урбанизацию, миграцию, изменение социальной структуры, семейных и общественных отношений, кризис традиционных инс-

титутов, в том числе политических. Растущий уровень образования общества и доступ граждан к массовой информации способствуют осознанию ими собственного социального положения и могут инициировать ожидания экономического и политического характера и требования изменить его. Нереализованные ожидания приводят к эффекту отрицательной депривации.

Отрицательная депривация – это чувство неудовлетворенности, вызванное несоответствием фактического положения индивида его ожиданиям, ухудшением положения индивида по сравнению с его прежним положением или положением других индивидов или групп.

Как показывает опыт ряда стран Восточной Европы, в случае несбывшихся надежд, разочарования, отсутствия перспективы и осознания, что терять нечего, протестным настроениям наиболее подвержена поколенческая группа молодого и среднего возраста. Политические перемены насильственного характера свойственны странам с высокой долей молодежи и менее вероятны в странах, переживающих демографический спад. Неотъемлемым элементом таких кризисов являются требования более справедливого политического представительства. Неспособность политической системы ответить на данные требования влечет за собой политические кризисы и социальные конфликты.

Динамика и интенсивность социального конфликта, степень вовлеченности граждан и их групп в конфликт обусловлены такими факторами, как открытость политической системы к проявлениям конфликтов; институциональные возможности «выхлопа пара», позволяющие направлять недовольство по конвенциональным каналам выражения интересов; склонность институтов власти к насилию. Чем меньше возможностей мирного разрешения конфликтов предполагает политическая система, тем выше риск социальных конфликтов высокой интенсивности.

В плюралистических обществах политические конфликты предстают необходимым элементом политического процесса. Плюрализм – это политический принцип, предполагающий конкурен-

цию множества свободно организованных групп в рамках законов правового государства. Многопартийная система призвана регулировать выражение позиций и борьбу за власть между партиями, группами интересов и индивидами в рамках закона и в соответствии с политической культурой. Протекающие в рамках конвенциональных институтов политические конфликты становятся, таким образом, наиболее значимыми в обществе конфликтами. Направленные в русло плюралистических институтов конфликты обеспечивают не только стабильность общества, но и легитимацию политической системы. Политические цели легитимны, если они не противоречат законным принципам функционирования политической системы. Такие средства достижения целей, как политическое насилие и террор, являются неприемлемыми.

Терроризм как идеология и практика воздействия на общественное сознание посредством насилия имеет целью вызвать у каждого отдельного члена общества чувство незащищенности и уязвимости перед актами террора, а также показать неспособность сил правопорядка и таким образом их делегитимизировать.

Институционализация социальных конфликтов предполагает организацию способов выражения и защиты интересов граждан согласно определенным рутинным правилам игры (в парламенте, посредством судебной системы, выборов, арбитража, посредничества, социального диалога и пр.). В таких системах оппозиция играет роль конструктивного критика и корректора власти. Ключевым отличием плюралистических систем от систем иных является свобода выбора. Тем не менее важной предпосылкой политических свобод выступает свобода от нищеты, безработицы и т. п. Отчуждение правящих институтов от народа и его голоса приводит к недостатку легитимности, и в таком случае опорой власти, как правило, становится репрессивный аппарат. Лишенные поддержки населения режимы быстро теряют власть, столкнувшись с серьезными социально-экономическими кризисами, перерастающими в кризисы политические.

Будучи формой разрешения противоречий и достижения нового равновесия, конфликты как характеристика общественной жизни могут играть не только отрицательную, но и положительную роль. Социальный конфликт может иметь конструктивные последствия, если в итоге устанавливается новое равновесие и разрешаются противоречия, тормозившие дальнейшее развитие общества. Но следует учитывать, что не каждый конфликт приводит к переменам и не всякая перемена является следствием конфликта. Так, классовый конфликт может быть фактором модернизации, если не ввергнет общество в пучину классовой вражды и гражданской войны. Национальные и межконфессиональные конфликты не могут положительно сказываться на развитии страны и общества. Способность к компромиссу позволяет использовать итоги конфликта для раскрытия потенциала развития общества. Итоги конфликта показывают соотношение сил в обществе и могут послужить стимулом для формирования институциональной структуры, в рамках которой конфликты будут разрешаться конструктивно, не угрожая социальной стабильности. Конфликты сами по себе не рассматриваются как фактор, дестабилизирующий общество. Социальная стабильность – это динамичная производная от консенсуса между основными группами, составляющими общество. Если же социальная стабильность опирается на принуждение, то она является хрупкой и характеризует закрытые общества, отстающие в развитии.

ПРОВЕРЬ СЕБЯ!

1. Выделите наиболее актуальные социокультурные конфликты в вашем окружении и предложите способы их разрешения.
2. Поразмышляйте об этнической дистанции: представителей каких народов вы бы охотнее всего видели в качестве друга (подруги), соседа (соседки), супруга (супруги), коллеги по работе, бизнес-партнера? Есть ли группы, по отношению к которым у вас этническая дистанция? Проанализируйте, под воздействием каких факторов она сформировалась.
3. Составьте ретроспективный сценарий гипотетических исторических предпосылок формирования в России политической

системы, в основе которой был бы заложен принцип согласия, реализованный в Швейцарии.

4. Проведите контент-анализ основных социокультурных конфликтов в сфере искусства в вашей стране за последний год, выделив основные линии социокультурного разлома.

2.2. Психосоциальные основы конфликтов у молодежи

Как было указано ранее, молодые люди составляют социальную группу людей, склонных к повышенной конфликтности. В психологии, педагогике, социальной педагогике к данной группе относят лиц, испытывающих трудности в социальной адаптации, во взаимоотношениях со взрослыми и сверстниками, в самопрезентации, в социализации в целом.

Проблемы, обуславливающие повышенную конфликтность молодых людей

В молодежной среде существует спектр проблем, позволяющих отнести ее представителей к группе людей, склонных к повышенной конфликтности. Это проблемы объективные (существующие независимо от самого молодого человека) и субъективные (связанные с особенностями возрастной группы молодежи).

Объективные проблемы. Молодое поколение в целом находится в состоянии ценностной депривации и социальной дезадаптации. Социальное развитие молодежи, ее интеграция в социальное пространство страны протекают в условиях социальной дифференциации и поляризации, формирующих систему неравенства в реализации жизненных целей и планов. Молодежь находится, по сути, в маргинальном положении, если рассматривать ее в ракурсе поколения, переходящего из мира детства в мир взрослых, от одних социальных ролей к другим, и этот процесс перехода весьма сложен и противоречив.

Во-первых, в современных условиях усложнился и удлинился сам процесс социализации, и, соответственно, другими стали кри-

терии социальной зрелости. Они определяются не только вступлением человека в самостоятельную трудовую жизнь, но и завершением образования, получением профессии, реальными политическими и гражданскими правами, материальной независимостью от родителей. Применительно к социальным группам действуют данные факторы и не одновременно, и не однозначно, поэтому усвоение молодежью системы социальных ролей взрослых оказывается процессом неравномерным и противоречивым. Молодой человек может быть ответственным и серьезным в одной сфере и чувствовать себя неуверенно в другой.

Во-вторых, становление социальной зрелости молодежи происходит под влиянием множества относительно самостоятельных факторов: семьи, школы, трудового коллектива, средств массовой информации, молодежных организаций и стихийных групп. Эта множественность институтов и механизмов социализации не представляет собой жесткой иерархической системы; каждый из названных факторов выполняет свои специфические функции в развитии личности.

Нынешнее поколение российской молодежи формируется в условиях экономической и культурной катастрофы. Для молодых людей плохо то, что они не могут перенять у старшего поколения моральных ценностей, пригодных для жизни в современном обществе. Старшее поколение, жившее при советской власти, привыкло существовать в сложных условиях, в страхе, в двойных стандартах и одновременно декларировать, что СССР – страна передовая и счастливая. Возникающее напряжение снималось старшим поколением доступными, далеко не конструктивными способами. Наркомания современных молодых людей – просто новая форма бегства от реальности. Стремление уйти от реальных проблем в иллюзорный мир способствует массовому распространению в молодежной среде социальных отклонений. Наркомания, алкоголизм становятся сегодня мощнейшими факторами социальной дезорганизации, представляя большую угрозу для нормального функционирования всего общественного организма. Надо полагать, что причины роста социальных отклонений в известной мере есть

результат конфликта личности и общества, который особенно ярко проявляется в кризисе социализации.

Субъективные проблемы. Молодость характеризуется как период формирования устойчивой системы ценностей, становления самосознания и социального статуса личности. Сознание молодого человека обладает особой восприимчивостью, способностью перерабатывать и усваивать огромный поток информации. В этот период развиваются критичность, аргументированность и оригинальность мышления, стремление дать собственную оценку разным явлениям. Вместе с тем у молодых людей еще сохраняются некоторые установки и стереотипы, свойственные представителям предшествующего возраста, поскольку период активной деятельности накладывается у молодого человека на ограниченный характер практической, созидательной деятельности, на неполную включенность в систему общественных отношений. Отсюда в поведении молодежи удивительное сочетание противоречий: стремление к идентификации – и обособление; конформизм – и негативизм; подражание общепринятым нормам и их отрицание; стремление к общению – и уход, отрешенность от внешнего мира. Неустойчивость и противоречивость молодежного сознания оказывают влияние на многие формы поведения и деятельности взрослеющей личности.

В условно-конфликтную группу молодежь входит в силу:

- генотипических особенностей;
- социальных условий;
- особенностей развития личности.

Можно выделить следующие возрастные факторы риска формирования конфликтного поведения, связанные с психологическими особенностями подростково-юношеского возраста:

- обостренное желание общения с эффектом группирования;
- тяга к сопротивлению, упрямству, протесту против авторитетов; амбивалентность и парадоксальность характерологических реакций;
- стремление к независимости и отрыву от институтов семьи и образования;

- влечение к неизвестному, к риску, что часто определяет не только девиантное, но и делинквентное поведение;
- склонность преувеличивать степень сложности проблем;
- кризис идентичности с деперсонализацией и дереализацией в восприятии себя и окружающего мира;
- гедонистические установки сознания как возрастная особенность психологического развития подростков и молодежи.

Таким образом, можно констатировать и наличие, и значимость проблемы конфликтного поведения у молодежи.

Желание молодого человека адаптироваться, интегрироваться в различные структуры жизнедеятельности лежит в основе поиска им модели жизненного, социального, профессионального, личностного самоопределения. Возникает потребность в идентификации с какой-то группой, общностью. Высокая комфортность в отношении ценностей своей группы сочетается с критическим отношением к ценностям и нормам взрослых и «иных», что продуцирует межпоколенческий ценностный конфликт.

Социальная неопределенность современных трансформационных процессов формирует большее пространство конфликтов, в котором пытается реализовать свою субъектность молодежь. При этом молодежь же лишена такой опоры, как единая система социокультурных норм и ценностей, выступающая основой социальной регуляции в обществе.

В условиях конфликтогенности российского общества и роста социальной неопределенности увеличивается маргинализация молодежи, чье социальное положение и будущее неопределенно и нестабильно, и это является источником воспроизводства социальных конфликтов.

Процесс маргинализации молодежи имеет как позитивные последствия в виде инновационного характера развития ее представителей, апробирующих новые, неведомые прежде пути и механизмы социальной адаптации, жизненной самореализации и самоактуализации, так и негативные, связанные с тем, что отклоняющиеся от необходимой социальной траектории формы поведения и адаптации часто выводят молодежь на путь социальной эксклюзии.

Маргинализация молодежи проявляется в росте социальной апатии, ценностном отчуждении, культурном релятивизме, забвении исторической памяти и культурных ценностей российского общества; а также – во включении молодых людей в ряды субкультурных, экстремистских, преступных организаций. Почему так происходит?

Наиболее значимой причиной маргинализации молодых людей является утрата ими идентичности.

Идентификация (ср. лат. *identificare* – отождествлять) – свойство психики человека в концентрированном виде отражать для него то, как он представляет себе свою принадлежность к различным социальным, экономическим, национальным, профессиональным, языковым, политическим, религиозным, расовым и другим группам или иным общностям; процесс эмоционального или иного самоотождествления личности с другим человеком или с группой как совокупностью лиц, объединенных общей деятельностью, взглядами, интересами и т. п.

Молодежь основывает свою модель идентификации по схеме «мы – другие», свидетельствующей о том, отрицая образ жизни, философию, ценности своих родителей, молодое поколение еще не умеет строить свою собственную философию и ищет свои источники жизнеспособности. Формирование идентичности хотя и носит в юности «кризисный» характер, в действительности является проблемой смены поколений.

Действительно, алгоритмы выживания и достижения успеха значительно изменились в 1990-е годы, что сформировало поколенческие различия и провело рубеж между старшими поколениями и молодежью, которая вынужденно формирует и осваивает новые «правила игры».

Согласно теории поколений⁴ в условную социологическую группу «молодежь» (14–30-летние) входят представители поколе-

⁴ Теория поколений – это теория У. Штрауса (William Strauss) и Н. Хоува (Neil Howe), описывающая повторяющиеся поколенческие циклы в формировании общества.

ний Y и Z, или поколения Миллениум, поколения Next (их годы рождения – примерно с 1990-х по начало 2000-х), демонстрирующие ярко выраженные рискогенные особенности.

Время детства и взросления этих молодых людей пришлось на такие события, как распад СССР, теракты, военные конфликты, бурное развитие коммуникаций, цифровых технологий, интернета, мобильных телефонов, экономические и политические кризисы. Поэтому миллениалы рассчитывают на себя, на сиюминутные выгоды.

Внешняя среда вокруг миллениалов менялась очень быстро в период их взросления. Выросшие в такой среде люди приобрели клиповое мышление, навыки поверхностного, но стремительного овладения большими объемами информации, категоричность. Представители поколений Y и Z желают получать немедленное вознаграждение за проделанную работу, абсолютное не верят в отдаленную перспективу и логичны. И, действительно, в их жизни, кроме стремительных перемен, ничего и не было. Они не знают другой жизни.

Миллениалы выросли во времена изобилия, и их представления о том, что такое работа, как ее следует выполнять и как она должна вознаграждаться, расходятся с мнением старшего поколения, представители которого руководят большинством компаний. Так, мотивация «поработать лет десять лет в организации, чтобы твой труд был вознагражден обеспеченной жизнью», для миллениалов бессмысленна, поскольку рожденные на рубеже тысячелетий считают, что через десять лет они будут жить в совершенно других условиях. Отсюда – непонимание субординации и необходимости подчиняться, поиск удобных условий для интересной работы, уверенность в собственной ценности, возможность думать «по-другому», креативность.

Живут миллениалы в новом мире, мире диджитал, где благодаря быстрому научно-техническому прогрессу барьеры между физическим и виртуальным миром практически рухнули. Это мир публичности – все представлено в интернете. Плюс мир глобализации, стирания границ и нивелирования национальных различий и традиций. Отсюда – одновременные желания персонификации –

и контакта; быть все время «на связи» – и неумение выстраивать коммуникации «в живую». Поколениям Y и Z необходимы презентации, выделяющие их из толпы, и гаджеты, чтобы общаться. При этом любая информация находится от миллениалов на расстоянии клика, что делает их уверенными пользователями, эрудитами, умеющими оперировать информационными потоками. Ценности поколения Next – свобода, развлечения, результативность.

Такого рода особенности поколения миллениалов продиктованы спецификой взросления, а потому логично вписаны в реальность. Однако они же повышают для этих молодых людей риск социальных конфликтов.

Конфликтность и социальная норма

Итак, период молодости особенно конфликтногенен, что происходит из диалектики старого и нового, предполагающей свободу выбора социальным субъектом стиля социального поведения.

У всех молодых людей реакция на особенности периода взросления проявляется в виде конфликтного поведения; всплеск конфликтности в поведении конкретного молодого человека провоцируется не только возрастной спецификой (о которой речь шла выше), но и социальными условиями, особенностями формирующейся личности, «травмированием» формирующегося самосознания факторами личной истории.

Сущность конфликтности в период молодости можно понять лишь в сопоставлении с понятием «норма».

Социальная норма – исторически сложившийся в конкретном обществе установленный предел, установленная мера допустимого поведения, деятельности индивидов, социальных групп, организаций.

Во всех обществах поведение человека порой выходит за рамки, допускаемые нормами. Нормы только указывают, что человек должен делать, а что не должен, но они не являются отражением фактического поведения. Реальные поступки некоторых людей нередко выходят за рамки того, что другие рассматривают как допус-

тимое поведение. Для социальной жизни характерен не только конформизм, характерно и отклонение. Термины конфликтность/конфликтогенность обозначают такое поведение молодого человека или группы, которое не соответствует общепринятым социальным нормам, нарушает их.

В простых обществах с небольшим числом членов и несложной структурой социальных норм конфликтное поведение легко определяется и контролируется. В обществах со сложной структурой часто противоречивых социальных норм проблема отклонений от общепринятого поведения вырастает до весьма значительных размеров.

Выделяют два типа отклонений от социальных норм:

1) индивидуальные отклонения, когда отдельный человек отвергает нормы своей субкультуры, демонстрируя конфликтность;

2) групповое отклонение, рассматриваемое как конформное поведение члена девиантной группы по отношению к своей субкультуре, но отклоняющееся по отношению к системе более высокого порядка.

Однако в реальной жизни отклонения от социальных норм строго разделить на два указанных типа нельзя. Чаще всего они взаимно пересекаются.

Кто и что определяют как нарушитель нормы и отклонение от нормы, в значительной степени зависит от субъекта, который дал эти определения и в руках которого сосредоточена власть, позволяющая их закрепить.

Кроме того, нормы во многих случаях могут быть представлены не в виде фиксированной точки или прямой линии, а как некоторая зона. Даже у достаточно специфичных и строго контролируемых норм есть диапазон допустимых вариаций, в том числе допустимых стилей поведения, не отклоняющихся от буквы закона.

В целом конфликтный стиль поведения не является отклонением сам по себе; отклонение есть предмет социальных определений. Одно и то же конфликтное поведение может рассматриваться одной группой как отклонение, а другой – как норма. Таким образом, многое зависит от социального контекста, в котором наблюдается такое поведение.

Для того чтобы понять, насколько условно нормальным либо уже отклоняющимся является конфликтное поведение молодежи, необходимы индикаторы – те признаки, которые определяют и калибруют поведение.

Главный индикатор условно нормального поведения молодежи – социальная адаптация. Менее информативный индикатор – отсутствие социальных отклонений. Далее следуют косвенные индикаторы, которые имеют значение только в комплексе:

- удовлетворенность человека и его ближнего круга жизнью, межличностными отношениями;
- одобрение большинства;
- объективность, то есть независимость от субъективного мнения другого человека;
- адекватная регулировка отношений между индивидом и обществом;
- фрустрационная устойчивость как разрешение себе совершать ошибки без осуждения;
- принятие самого себя.

Не составляет труда увидеть, что косвенные показатели – «мягкие», то есть плохо измеримые, они не имеют жестких рамок и во многом субъективны. В этом – сложность их определения; это же позволяет отнести данные показатели к сфере психологии личности, коммуникаций и субъективного благополучия.

Исходя из приведенных выше индикаторов молодой человек, ощущающий и ведущий себя в пределах социальных норм, будет демонстрировать в своем поведении социальную адаптивность, активную жизненную позицию, удовлетворительные отношения с самим собой, самопринятие, устойчивость к влиянию негативных факторов внешней среды и жизнестойкость, превалирование позитивных эмоций и состояний. Однако такой портрет идеалистичен, и поведение большинства молодых людей далеко от описанного. Именно в подростковом и раннем юношеском возрасте в период повышенной конфликтности формируются компетенции, позволяющие вести себя уверенно и демонстрировать адекватное поведение во взаимодействии с миром.

Провоцирующими факторами конфликтного поведения молодых людей принято считать собственно возрастные черты, сопутствующие взрослению: нервно-психическую неустойчивость, акцентуации характера, типичные поведенческие реакции группирования, реакции эмансипации и другие особенности периода взросления.

Существуют ряд поведенческих стереотипов, обусловленных характерными для периода взросления реакциями (группирование, отказ от контактов, оппозиция, имитация, компенсация, гиперкомпенсация).

Реакция группирования – стремление подростков и молодых людей включаться в группы, объединенные неформальными отношениями. Это нормальное явление для большинства взрослеющих детей, необходимое для преодоления зависимости от школы, семьи, официальных институтов. С другой стороны, в таких группах молодежь нередко приобщается к наркотикам, сексуальным отклонениям, к актам криминальной агрессии и другим формам отклоняющегося поведения. Так, например, в некоторых странах подростковые криминальные группы превратились в более чем серьезную социальную проблему.

Реакция отказа от контактов (и иных объектов жизнедеятельности: пищи, привычных образцов поведения) представляет собой инфантильный вариант реакции группирования. У конформных подростков подобная реакция, но в крайне смягченном виде, появляется при крутой ломке стереотипов жизни.

Реакция оппозиции демонстрирует отношение к миру как враждебному, против которого взрослеющий человек выступает. Он таким способом показывает свое несогласие с миром, желание привлечь/вернуть внимание к себе. Проявления реакции оппозиции у подростков разнообразны – от прогулов и побегов из дому до краж и попыток к самоубийству (чаще всего несерьезных и демонстративных). Такое поведение говорит о цели человека либо избавиться от трудностей, либо привлечь к себе внимание. Все эти демонстрации языком поступков как бы сигнализируют окружению: «Обратите на меня внимание! Избавьте меня от выпавших на мою долю трудностей, иначе я пропаду!»

Реакция имитации сказывается в стремлении подражать во всем определенному лицу или образу. У детей моделью для подражания являются родные или старшие из ближайшего окружения, позднее в роли модели чаще всего выступают наиболее яркие представители субкультур, переходящие кумиры молодежной моды. Взрослый человек может стать моделью для индивидуальной имитации, если он является образцом успеха в той области, где сам молодой человек стремится к достижениям. Причиной серьезных нарушений поведения реакция имитации может стать в том случае, когда примером для подражания служит антисоциальный «герой». Не случайно культ гангстеризма, насилий, убийств, грабежа, возвеличивание удачного «преступника-супермена» в американском кинематографе, на телевидении, в бестселлерах способствовал росту в США преступности малолетних. Реакция *отрицательной имитации* (поведение строится по принципу отрицания) тоже может рассматриваться как форма протеста, но она отличается от реакции оппозиции – здесь нет ни стремления привлечь к себе внимание, ни требования избавиться от трудностей. Эта реакция ближе к борьбе за самостоятельность, теснее связана с реакцией эмансипации.

Реакция компенсации – желание свою неудачливость в одной области восполнить успехами в другой – свойственна как подросткам, так и молодым людям. Болезненный, хилый молодой человек компенсирует свою физическую слабость отличными успехами в учебе и энциклопедическими знаниями в областях, интересующих его товарищей, которые вынуждены то и дело обращаться к нему за справками и признавать его определенный авторитет. И наоборот, трудности в учебе могут компенсироваться «смелым» поведением.

Реакция гиперкомпенсации – стремление настойчиво и упорно добиваться результатов именно в той области, где взрослеющий человек оказывается слабым. Присущая с детства робость в силу гиперкомпенсации может толкнуть подростка на отчаянные и безрассудные по смелости действия, которые внешне могут казаться банальными нарушениями поведения. Так, боязливый, тихий и застенчивый ученик на глазах у всего класса перелезает по кар-

низу из окна в окно на высоте четвертого этажа. Поступок истолковывается старшими как хулиганство. Подросток же хотел показать товарищам свою «волю».

Перечисленные реакции являются вариантами социальной нормы, но они уже носят пограничный характер и провоцируют склонность к конфликтности. Эти реакции либо станут спусковым крючком социальных отклонений, либо будут нейтрализованы при удачных обстоятельствах взросления.

Модели поведения конфликтогенной молодежи могут быть:

– непатологическими [неярко выраженная конфликтность, проявляющаяся, скорее, в форме тревожности, несогласия, бунтарства, не наносящая вреда (ущерба) ни самому человеку, ни его окружению, ни обществу в целом]. С положительной девиацией можно и нужно работать, изучать и исследовать ее проявления;

– рисковыми (определяются как пограничные);

– патологическими [отклонения, наносящие вред (ущерб) либо самому молодому человеку (аутодеструктивные), либо его окружению, либо обществу в целом (разрушающие)].

Непатологические модели конфликтного поведения

Непатологические модели конфликтного поведения молодых людей связаны с объективными особенностями периода молодости и обусловлены преимущественно биологическими, микросоциальными (семейными, школьными, коммуникативными), а также психологическими (личностными) факторами.

В основе непатологического конфликтного поведения лежат сбалансированные реакции личности. Баланс определяется действием механизмов психологической защиты личности и копинг-стратегий, оберегающих молодого человека от опасности «выпадения» в патологическую среду.

Защитный механизм (психологическая защита) – понятие глубокой психологии, обозначающее неосознаваемый психический процесс, направленный на минимизацию отрицательных переживаний. Защитные механизмы лежат в основе процессов сопротивления.

К механизмам психологической защиты относят отрицание, вытеснение, проекцию, идентификацию, рационализацию, замещение, изоляцию (отчуждение) и некоторые другие.

Отрицание сводится к тому, что информация, которая тревожит человека, им не воспринимается. Этот способ защиты характеризуется заметным искажением восприятия действительности. Отрицание формируется еще в детском возрасте и часто не позволяет людям адекватно оценивать происходящее вокруг, что ведет к затруднениям в поведении.

Вытеснение – наиболее универсальный способ избавления от внутреннего конфликта путем активного выключения из сознания неприемлемого мотива или неприятной информации. Причем быстрее всего вытесняется и забывается человеком не то плохое, что ему сделали окружающие, а то плохое, что он причинил себе или другим. С этим механизмом связаны неблагодарность, все разновидности зависти и великое множество комплексов собственной неполноценности. При этом механизме психологической защиты человек не притворяется, он действительно забывает нежелательную, травмирующую его информацию, она полностью вытесняется из его памяти.

Проекция – бессознательный перенос на другое лицо собственных чувств, желаний и влечений, в которых человек не хочет себе сознаться, понимая их социальную неприемлемость. Так, например, если человек проявил агрессию в отношении другого лица, он нередко воспринимает пострадавшего как личность неприятную, не обладающую привлекательными качествами.

Идентификация – бессознательный перенос на себя желательных чувств и качеств, которые присущи другому человеку. У детей это простейший способ усвоения норм социального поведения и этических норм, а у подростков и молодых людей – способ заслужить любовь и уважение значимого другого. В широком смысле идентификация – это неосознаваемое следование образам и идеалам, позволяющее человеку преодолеть свою слабость и чувство неполноценности.

Рационализация – обманное объяснение человеком своих желаний и/или поступков, которые в действительности вызваны причинами, признание которых грозило бы потерей самоуважения. Переживая, например, какую-либо психическую травму, человек защищает себя от ее разрушительного воздействия тем, что оценивает травмирующий фактор в сторону понижения его значимости, то есть, не получив страстно желаемого, убеждает себя, что «не очень-то и хотелось».

Замещение – перенос действия, направленного на недоступный объект, на действие с доступным объектом. Данный механизм разряжает напряжение, созданное нереализованной потребностью, но не приводит к желаемой цели. Замещающая деятельность характеризуется переводом активности в иной план. Например, из реального осуществления в мир фантазии.

Изоляция, или отчуждение, – обособление внутри сознания травмирующих для человека факторов. При этом неприятные эмоции блокируются сознанием, то есть связь между эмоциональной окраской и событием отсутствует. Этот вид защиты напоминает синдром отчуждения, для которого характерна утрата эмоциональной связи с другими людьми, ранее значимыми событиями или собственными переживаниями, хотя их реальность и осознается.

Таким образом, необходимо знать, что психологическая защита может способствовать сохранению внутреннего комфорта человека даже при нарушении им социальных норм и запретов, так как она создает почву для самооправдания. Если же человек относится к себе в целом положительно, но признает свое несовершенство, свои недостатки, то он становится на путь преодоления возникающих противоречий.

Рисковые (пограничные) модели конфликтного поведения

Для таких моделей типичны следующие признаки:

- отсутствие интереса к познавательной деятельности при хорошей социальной ориентировке;
- стремление к получению простых удовольствий без приложения определенных волевых усилий;

- стремление к замещению чувства скуки уходом в виртуальную реальность;
- неустойчивое настроение со склонностью к реакциям напряжения на конфликтные ситуации, склонность к агрессивным формам реагирования;
- эгоцентричность с чувством правомерности своего асоциального и аддиктивного поведения, стремление к обвинению окружающих в последствиях своих поступков;
- подверженность влиянию взрослых субкультур;
- ощущение одиночества, отверженности, изоляции, несформированность коммуникативных компетенций.

Следовательно, определяющими признаками молодых людей этой группы риска являются черты личностной деформации по асоциальному типу с различными формами конфликтной активности без сопутствующих психических расстройств и нарушений возрастного психического развития.

Таким образом, особенности возраста, провоцирующие социальные отклонения, можно признать в качестве психосоциальных основ конфликтного поведения у молодежи.

ПРОВЕРЬ СЕБЯ!

1. Используя материал данного подраздела и материал, добытый самостоятельно, составьте социальный портрет современной российской молодежи. Какие черты вы бы отметили как главные. Почему?
2. В чем выражается противоречивость положения молодежи?
3. Какие особенности поколения Y/Z обуславливают конфликтное поведение его представителей?
4. Назовите основные социально-психологические особенности молодежи как социальной группы.
5. Приведите пример конфликта у молодежи, отраженный в одном из современных сериалов. опишите суть конфликта, укажите его психосоциальные причины.

2.3. Конфликты в школьной, студенческой среде и в среде работающей молодежи

При рассмотрении конфликтов в молодежной сфере мы будем исходить из определения понятия «молодежь» и факторов конфликтогенности молодежной сферы, приведенных в подразделе 1.3. И – приведем еще одно определение данного понятия.

Молодежь с социологической точки зрения представляет собой большую общественную группу, имеющую специфические социальные и психологические черты, наличие которых определяется как возрастными особенностями молодых людей, так и тем, что их социально-экономическое и общественно-политическое положение, их духовный мир находятся в состоянии становления, формирования.

Можно выделить специфические молодежные конфликты, в основе которых лежит обострение интересов различных категорий представителей данной общественной группы, обусловленное:

- социальным статусом молодежи;
- особенностями взаимодействия молодежи с институтами социализации;
- субкультурными особенностями молодежи.

Образование и производство относятся к основным институтам социализации, поэтому в школе, в учебных заведениях и в среде работающей молодежи конфликты встречаются достаточно часто.

Школьные конфликты

Школы без конфликтов не бывает. Школьный конфликт – это многоплановое и многоаспектное явление, поскольку в него могут быть втянуты и преподаватели, и ученики, и администрация, и вспомогательный (обслуживающий) персонал.

Выделяют **три основные группы** школьных конфликтов: конфликты на ценностных основаниях, конфликты на личностно-психологических основаниях и конфликты на ресурсно-средовых основаниях.

1. Ценностные конфликты. Наиболее распространенная форма школьного ценностного конфликта – это конфликт между образовательными ценностями, на которые ориентированы родители, и ценностями, на которые ориентированы школа или конкретный педагог (например, родители хотят, чтобы ребенок в первую очередь был послушным; а для педагога важно, чтобы ребенок имел возможность творческого самовыражения: возможна и прямо противоположная ситуация). Ценностные конфликты возникают также между педагогом и школьной администрацией (например, администрация ориентирована на передачу опыта учителя пенсионного возраста его молодому коллеге, а последний считает, что «сейчас другое время», и мировоззрение у молодых учителей другое). Вступают в ценностные конфликты и ученики-подростки, и ученики старшего школьного возраста (например, одни на уроке хотят получать знания, чтобы поступить в престижный вуз, а другие учиться не планируют и считают, что и без знаний можно «хорошо устроиться в жизни»).

2. Личностно-психологические конфликты. Возможны и между педагогами и школьниками, и между самими школьниками. Последние чаще всего связаны с психологической борьбой за лидерство и самоутверждение (пример – противоборство двух лидеров подростков).

3. Ресурсно-средовые конфликты. Эта группа школьных конфликтов очень часто связана с принципиальным дефицитом каких-то ресурсов. Риск ресурсно-средовых конфликтов в школе достаточно велик (поводом для них могут стать теплые и светлые помещения, «неудобное» расписание, хорошие ученики, деньги – их наличие, ограничение и распределение).

Выделяют также **шесть основных типов** школьных конфликтов:

- конфликты между детьми (как внутривозрастные, так и межвозрастные);
- конфликты между детьми и учителями;
- конфликты между учителями и родителями;
- конфликты в самом педагогическом коллективе (межучительские);

- конфликты между педагогами и администрацией;
- конфликты внутри родительского сообщества (межродительские).

Специалист по работе с молодежью может оказать помощь в решении конфликтов первых двух типов, а для этого нужно уметь ориентироваться в их причинах.

Разногласия между детьми – обычное явление, в том числе в школьной жизни. В данном случае учитель не является конфликтующей стороной, однако порой он принимает участие в споре между учениками.

Наиболее типичные причины конфликтов между учениками таковы:

- борьба за авторитет;
- соперничество;
- обман, сплетни;
- оскорбления;
- обиды;
- враждебность к любимым ученикам учителя;
- личная неприязнь к человеку;
- симпатия без взаимности;
- борьба за девочку (мальчика).

Отношения в классе развиваются по тем же законам, что и во взрослом обществе и проходят все стадии формирования. В любом детском коллективе неизбежно возникает своя иерархия, появляются лидеры и «отверженные». Пока эта система будет выстраиваться, конфликты и спорные ситуации между учениками неизбежны.

В средней школе изменение социальной роли ребенка совпадает с началом переходного кризиса; в этот период определяющим становится для учеников мнение сверстников. Проверкой «на прочность» являются драки и выяснение отношений между мальчиками и между мальчиками и девочками. Старшеклассники проверяют друг друга «на прочность» с целью самоутверждения. Поэтому те подростки, которые могут выражать себя другими способами (в учебе, посредством спортивных или творческих достижений, хобби), спокойнее переживают это непростое для каждого ребенка время.

Очень часто дети могут урегулировать конфликтную ситуацию самостоятельно, без помощи взрослого. Конструктивный конфликт добавит в копилку опыта ребенка социальные навыки, которые помогут ему в общении со сверстниками, научат решать проблемы, что пригодится и во взрослой жизни.

Конфликты «ученик – учитель» – самые частые. Причин конфликтов между учителем и учениками достаточно много. Выделим некоторые из них:

- отсутствие единства в требованиях учителей (например, один учитель требует выходить при ответе к доске, второй – стоять у парты, а третий разрешает отвечать сидя за партой);

- чрезмерное количество требований к ученику (ученик не успевает их выполнять);

- непостоянство требований учителя (педагог иногда проверяет, а иногда и не проверяет выполнение учениками его требований);

- невыполнение определенных требований самим учителем (например, иногда он опаздывает на занятия);

- ученик считает себя недооцененным;

- учитель не может примириться с недостатками ученика и принять его таким, какой он есть;

- личные качества учителя или ученика (раздражительность, беспомощность, грубое поведение).

Несомненно, педагоги часто делают ошибки в общении с молодежью. ТОП-10 ошибок таков:

- 1) «Не делать ошибок»;
- 2) «Учитель всегда все знает»;
- 3) «Ничего страшного. Ну, сорвалось»;
- 4) «Опять опоздание»;
- 5) «Снова “двойка”»;
- 6) «Тоже мне, Толстой нашелся»;
- 7) «Все видеть и все замечать»;
- 8) «Отметка – “кнут и пряник” процесса обучения»;
- 9) «Не в вопросах, а в ответах суть учения»;
- 10) «Не смей свое суждение иметь».

Специалист по работе с молодежью должен разбираться в особенностях старшекласников и помочь им найти выход из конфликтных ситуаций в школе в случае их возникновения.

Конфликты в студенческой среде

Проблема конфликтов в студенческой среде очень актуальна, так как от ее решения зависят и качество образования, и судьба обучающихся, и их будущее.

Сама по себе студенческая среда достаточно неоднородна. Для понимания сути студенческих конфликтов и их сложности отметим, что студент как человек определенного возраста и как личность может характеризоваться с трех сторон: 1) с психологической, которая представляет собой единство психологических процессов, состояний и свойств личности (направленность, темперамент, характер, способности), определяющих протекание психических процессов, возникновение психических состояний, проявление психических образований; 2) с социальной, в которой воплощаются общественные отношения, качества, порождаемые принадлежностью студента к определенной социальной группе, национальности и т. д.; 3) с биологической, которая включает тип высшей нервной деятельности, строение анализаторов, безусловные рефлексy, инстинкты, физическую силу, телосложение, рост, черты лица, цвет кожи, глаз и т. д.

Рассмотрим основные студенческие конфликты.

Конфликты между студентами и преподавателями

Причины конфликтов, создаваемых *преподавателями*.

1. Низкий уровень преподавания из-за слабого знания предмета; отсутствия педагогических способностей; недобросовестного отношения к подготовке к занятиям; житейских проблем, мешающих готовиться к занятиям. И вместе с тем – строгие требования к сдаче зачета или экзамена.

2. Неуважительное отношение к студентам (ощущается в словах, оговорках, жестах, мимике и тем более – в поступках).

3. Субъективизм в оценках на экзамене. Наиболее распространенная причина конфликтов – неадекватность мнений преподавателя

и студента относительно оценки знаний последнего. Конфликтную ситуацию могут создавать необъективные претензии студента на более высокую оценку и субъективность преподавателя, оценку занижающего. Есть преподаватели, которые оценку 5 никогда не ставят, считая, что и сами они знают предмет только на оценку 4.

Влияние на оценку могут оказывать личностные качества студента, его поведение на лекциях и практических занятиях (реплики, пререкания, «неудобные» вопросы, вступление в споры). В спорных ситуациях преподаватель ориентируется на оценки, уже имеющиеся в зачетной книжке.

Иногда студенты в случаях несправедливой, как они считают, оценки их знаний, конфликтуют в открытой форме, но чаще ограничиваются тем, что испытывают враждебность, вплоть до ненависти, и жажду мести, которыми делятся со всем своим окружением.

4. Субъективизм в требованиях к студентам (преподаватель может допустить опоздавших студентов к занятию, а может и не допустить).

5. Отрицательные личные качества преподавателя (обидчивость, высокое самомнение, мстительность и др.).

6. Корыстные интересы некоторых преподавателей («торговля оценками»).

Причины конфликтов, создаваемых *студентами*.

1. Недобросовестное отношение студентов к учебе [нежелание учиться, желание лишь присмотреть в вузе жениха (невесту), формальное выполнение требования родителей учиться].

2. Отсутствие контроля студентов в течение семестра (возможность не готовиться к занятиям и пропускать их без особых последствий). Бесконтрольность студентов в дальнейшем приводит многих из них к конфликтам в период зачетной и экзаменационной сессий.

3. Неподготовленность к учебе в вузе (данная причина конфликтов возникла с появлением платного высшего образования).

4. Низкие моральные качества студентов (обладающие такими качествами студенты идут на обман, подлог документов, шантаж преподавателя и прямые угрозы расправы с ним).

Зная нежелание администрации вуза расставаться с обучающимися (от их числа зависит количество штатных единиц преподавателей), тем более с «платниками», такие студенты по каждому поводу пишут жалобы на преподавателя.

Конфликты между студентами

В среде студентов на первых курсах идет процесс адаптации и самоутверждения в группе, особенно в начальный период. В это время на мотивацию их поведения большое влияние оказывают как качество полученного до вуза образования, так и место проживания, откуда приехал студент. Большое значение имеют темперамент, черты характера и уровень воспитанности, а у некоторых – и претензии на лидерство.

На последующих курсах обучения межличностные взаимодействия студентов становятся устойчивыми. В сформированных по принципу совместимости микрогруппах межличностные конфликты становятся достаточно редким явлением. Конфликты обычно разрешаются самими студентами, но могут приводить к разрыву отношений между некоторыми однокурсниками.

Конфликты в среде работающей молодежи

Работающая молодежь – это социально-демографическая группа, представители которой характеризуются активным вступлением во взрослую самостоятельную жизнь, включенностью в новые социальные отношения, а главное – умением себя обеспечить.

Работающая молодежь (молодые работники) – граждане в возрасте от 14 до 30 лет, находящиеся в соответствии с российским законодательством в трудовых отношениях с каким-либо работодателем независимо от организационно-правовых форм и форм собственности

Основная социальная характеристика работающей молодежи заключается в том, что ее социально-экономический статус находится в состоянии становления. Формальное проявление этого процесса – изменение оценки работающей молодежью своего образа жизни, определяемого, прежде всего, уровнем потребления,

который доступен данной социально-демографической группе. В целом особенности изменения социально-экономического статуса работающей молодежи позволяют выделить в ее составе три возрастные группы (табл. 2).

Т а б л и ц а 2

Возрастные группы работающей молодежи

Возрастная группа	Возраст, лет	Особенности экономического статуса	Особенности социального статуса
Младшая	До 20–22	Получение профессионального образования. Трудовая занятость временная. Значительная экономическая зависимость от родителей	Положение «большие дети». Семейно-брачные отношения неустойчивые («пробный брак»). Рождение «незапланированных» детей
Средняя	От 23 до 25	Освоение профессии. Трудовая занятость постоянная. Уменьшение экономической зависимости от родителей	Положение «молодые взрослые». Семейно-брачные отношения обретают устойчивость. Рождение «запланированных» детей
Старшая	Старше 25	Достижение профессионального мастерства. Трудовая занятость постоянная. Достижение полной экономической независимости от родителей	Положение «взрослые». Устойчивые семейно-брачные отношения. Развитие позиции «ответственного родительства»

Конфликты в среде работающих молодых людей встречаются достаточно часто и определены спектром проблем, которые им необходимо решать, работая в организации.

Работающая молодежь, как правило, участвует во *внутренних конфликтах*, среди которых наиболее распространены конфликты межиндивидуальные, внутригрупповые и межгрупповые.

1. Межиндивидуальные конфликты обусловлены расхождением личных целей молодых работников и целей руководства. Примером таких конфликтов может служить конфликт между авторитарным стилем управления руководителя и стремлением молодых работников к инициативе и творчеству.

2. Внутригрупповые конфликты – это конфликты между соперничающими молодыми работниками в рамках подразделения или между молодыми руководителями подразделений по вопросу: «Кто важнее в иерархии отдела или предприятия?» Здесь часто возникают смешанные мотивации, связанные с амбициями и карьерными целями молодых специалистов и молодых руководителей.

3. Межгрупповые конфликты – это конфликты между молодежными лидерами крупных подразделений предприятий или между молодежными организациями предприятий (например, конфликт между молодежной комиссией профкома и Советом молодежи, организованным администрацией предприятия; этот конфликт приобретает особую сложность в ситуации мягкой борьбы администрации и профсоюза).

Молодые работники могут стать участниками как организационных, так и производственных конфликтов.

Производственные конфликты – это специфическая форма выражения противоречий в производственных отношениях трудового коллектива. Эти противоречия существуют на всех уровнях.

Можно выделить следующие типы **производственных конфликтов**:

– конфликты внутри малых производственных групп (внутригрупповые конфликты);

– конфликты между рядовыми работниками;

– конфликты между руководителями и подчиненными;

– конфликты между работниками разной квалификации, разного возраста;

– конфликты между малыми производственными группами (межгрупповые конфликты);

– конфликты между производственными группами и административно-управленческим аппаратом.

Предпосылкой возникновения в организации конфликта является социальная напряженность в коллективе. Существует несколько точек зрения на сущность социальной напряженности.

Социальная напряженность – это нарушение нормальных отношений и неадекватное функционирование участников взаимодействия.

Конфликты в организациях порождаются определенной конфликтной ситуацией, которая может существовать задолго до прямого столкновения ее участников.

Наиболее характерные признаки конфликтных ситуаций в организациях таковы:

- унижение достоинства личности в официальной и неофициальной обстановке;
- уклонение работника от выполнения указаний, распоряжений непосредственных руководителей;
- негативные высказывания в адрес члена коллектива, словесные или физические оскорбления;
- замкнутость, равнодушие, уединение, подавленность отдельных работников.

Условиями, влияющими на возникновение в организации конфликтов, могут выступать:

- сохраняющиеся в трудовом коллективе отрицательные обычаи и традиции;
- недоверие начальника к молодому подчиненному (которое может проявляться в излишней его опеке при выполнении им своих обязанностей);
- предвзятое отрицательное отношение одного члена коллектива к другому;
- снисходительное отношение руководителя к подчиненным, проявляющееся в излишней терпимости и всепрощенчестве;
- наличие в организации неформальных микрогрупп, характеризующихся дисфункциональностью, которая может выражаться в недовольстве высокой требовательностью руководителя, в проявлении межличных антипатий.

Изучение динамики социальной напряженности и морально-психологического климата является мощным средством профилактики производственных конфликтов (инструментарий изучения морально-психологического климата в коллективе методом группового анкетирования представлен в Приложении 2).

В условиях перехода к рынку и частного предпринимательства, а также усиления экономического хаоса большое значение приобретают **трудовые конфликты** как разновидность конфликтов социальных.

Трудовой конфликт – это столкновение представителей различных групп по поводу трудовых отношений (условий, содержания, организации труда и его оплаты).

В индивидуальном трудовом конфликте участвуют, с одной стороны, конкретный молодой наемный работник, а с другой – работодатель. Наиболее распространены такие конфликты между молодыми работниками и работодателями.

Зачастую причинами *трудовых конфликтов между молодыми работниками и их руководителями* являются:

- низкий уровень трудовой дисциплины молодого работника (прогулы, опоздания, появление на работе в измененном состоянии – наркотическом/алкогольном, курение в непопозволенном месте и др.);
- неудовлетворенность молодого работника заработной платой и выполняемой работой;
- высокий уровень притязаний молодого работника на быстрое продвижение по карьерной лестнице;
- частые уходы молодого работника с работы в рабочее время для участия в общественных молодежных мероприятиях;
- невнимание непосредственного начальника молодого работника к победам последнего на заводских конкурсах и соревнованиях (например, молодых работников, блестяще показавших себя на молодежных научно-практических конференциях, в одних подразделениях повышают в должности, дают им прибавку к окладу, а в других – нет);

– отсутствие непосредственного начальника на молодежном корпоративном мероприятии, где принимают участие его молодые подчиненные (например, команда одержала победу в КВН, а начальник подразделения на это мероприятие не пришел);

– сексуальные домогательства (часто приводят к увольнению или дискриминации молодого работника).

Отметим наиболее распространенные причины *трудовых конфликтов между самими молодыми работниками*:

– конфликт по поводу ресурсов (денежные вознаграждения, для рабочих – выгодные заказы, для молодых специалистов – творческие задания, обеспечение техникой и др.);

– конфликт по поводу власти и влияния (особенно распространен между молодыми специалистами и молодыми руководителями при выдвижении в кадровый резерв и участии в образовательных корпоративных программах, между молодежными лидерами разных подразделений);

– конфликт при распределении/получении социальных льгот (например, при распределении льготных путевок на оздоровление детей в летнее время, путевок в корпоративные санатории/профилактории, субсидий на приобретение жилья и т. д.);

– сексуальные домогательства;

– разные подходы к выполнению должностных обязанностей и разные стили общения (например, один молодой работник весь день посвящает работе, а другой – общению, «болтовне» или занят общественными делами).

Таким образом, школьные и студенческие конфликты, а также конфликты в среде работающей молодежи, обладая общей структурой, имеют свои особенности, которые необходимо учитывать специалисту по работе с молодежью.

ПРОВЕРЬ СЕБЯ!

Кейс 1. «Куча мала»

В восьмом классе был запланирован поход в музей на экскурсию с интерактивным представлением. При выходе учеников из класса образовалась «пробка». Ваня толкнул одного из своих

друзей, и возникла «куча мала». Внизу оказался Ваня. И тут раздался крик: «Вы очумели? Ваня, ты с нами не идешь! Завтра с родителями ко мне!» Это был крик классного руководителя.

Можно ли в данном случае говорить о конфликте? Если да, то к какому типу он относится? Обоснуйте свое мнение: укажите функции конфликта, его стадии, динамику, конфликтующие стороны, причины – воссоздайте анатомию конфликта. Каков прогноз отношений учителя с классом?

Кейс 2. «Отличник»

Студент-отличник Тимофей перед экзаменом консультировал всю группу, но на экзамене он получил оценку «удовлетворительно», а те, кого он консультировал, – оценку «отлично». Группа возмутилась. Тимофей расстроился, но сказал, что передавать экзамен не будет, так как к нему несправедливое отношение из-за того, что он пропускал занятия. И, вообще, занятия по этому предмету проводились преподавателем неинтересно.

Уместно ли в этой ситуации говорить о конфликте? Если да, то к какому типу он относится? Обоснуйте свое мнение: укажите функции конфликта, его стадии, динамику, конфликтующие стороны, причины – воссоздайте анатомию конфликта. Каков прогноз отношений Тимофея с группой?

3. УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ

3.1. Социальные регуляторы конфликтов молодежи. Медиация. Конфликт-менеджмент

Социальные регуляторы представляют собой совокупность правил, норм и приемов, устанавливающих желательное и приемлемое поведение членов общества, порядок выполнения ими обязанностей и реализации прав, процедуры разрешения противоречий и конфликтов, направления их в русло развития общества, а также компенсации ущерба и привлечения к ответственности. Эти меры упорядочивают жизнь общества, поддерживают его стабильность, согласовывают общественные отношения, сглаживают их противоречия.

Социальный регулятор – это совокупность мер, упорядочивающих процессы производства и распределения социальных благ.

Появление социальных регуляторов в жизни индивида обусловлено как его личностным опытом, так и предлагаемыми обществом нормами, усваиваемыми под воздействием общественных институтов, СМИ, обладающих авторитетом людей и пр. Социальные регуляторы проделали сложный исторический путь от инстинктов к обычаям, от обычаев к морали и культуре, а затем к праву в условиях имущественного и властного неравенства.

Подразделяются социальные регуляторы на социокультурные, правовые, социально-политические и социально-экономические.

Социальный регулятор, упорядочивающий поведение неопределенного числа лиц в типовых общественных отношениях посредством общих правил, действующих для членов той или иной группы или для общества в целом в течение неограниченного времени, а также с помощью мер побуждения к исполнению, называется **социальной нормой**.

Функции социальных норм включают в себя регулирование, ориентирование, формирование и поддержание ценностей, обеспечение, мотивирование, коммуникацию, информирование, прогнозирование, системобразование, поддержание социального баланса, социальную трансформацию, стабилизацию.

Акты индивидуального регулирования – это социальный регулятор, уточняющий общие правила применительно к конкретной ситуации, направляющий поведение индивида или группы с помощью единичных решений (совершить определенное действие или воздержаться от него).

Индивидуальные, ситуативные регуляторы социальных отношений называются также регуляторами ненормативными. Совокупность таких обобщенных индивидуальных актов послужила исторической основой для развития социальных норм общества.

Социальные нормы разнообразны и предстают во множестве видов – от мифов, ритуалов, табу и тотемов первобытных обществ до современных обычаев, морали, религиозных догматов, права, корпоративных норм.

Наиболее развитым видом нормативных регуляторов является **право** – система формально установленных государством правил поведения, упорядочивающих общественные отношения.

Важная роль права отражена в возлагаемой на него государством функции регулирования действия прочих социальных регуляторов. В странах, где развито прецедентное право, особыми видами правовых регуляторов являются право обычая и судебный прецедент. Социальный регулятор права обеспечивает преемственность развития общества, воспроизводство его основополагающих ценностей и существующих общественных отношений. В глазах общества основные неправовые социальные регуляторы – мораль, религия, политика – выступают источником права.

К правовым регуляторам принадлежат также и правовая культура населения и власти, и культура законодательства, в основе которых лежат принципы права, социальной справедливости, равно-

правия, прав человека, презумпция невиновности. Регулятор социального контроля соблюдения права представлен органами правопорядка, образовательными учреждениями, СМИ, армией и пр.

Представительным политическим системам свойственно ограничение политического регулятора правовым. Тоталитарным государствам, напротив, присуще господство политики над правом. Всякому типу политической культуры свойственны нормы политического поведения. В число социально-политических регуляторов входят национальные проекты и социальные программы.

Правило поведения, опирающееся на продолжительный жизненный опыт и привычку группы людей, называется **обычаем**. Если правила подкреплены представлениями о добре и зле, справедливости, совести, а также общественным мнением, речь идет о **нормах морали**.

Различают личную (индивидуальную) и общественную мораль. Нравственность не обязательно опирается на религиозные нормы, однако побуждает человека вне зависимости от его религиозных воззрений действовать так, как будто существует высшая справедливость. Следует отметить субъективный характер морали, изменяющийся в зависимости от эпохи и социальной ситуации той или иной группы или общества. Тем не менее мораль сохраняет свой объективный характер социального регулятора с помощью массового сознания и общественного мнения. Мораль выполняет функции гуманизации, регулирования поведения членов общества, ценностной ориентации, ознакомления с миром и воспитания. В контексте актуальной для молодых поколений и юношеского максимализма темы справедливости следует отметить необходимый баланс в отношении права и морали: мораль не должна преступать закон, а право не должно становиться аморальным. Мораль несравнимо более широкая область, чем область права. Моральные нормы более устойчивы, тогда как право подвержено изменениям в ходе конституционных и законодательных реформ.

Регулятор коммунистической морали, установленный на заре советской власти, утверждал нравственным все, что способствует

цели построения коммунистического общества, порвав с традиционным пониманием морали. В постсоветский период смысловое содержание официальной морали склонилось в сторону поддержания правопорядка и предотвращения социальных потрясений.

Когда источником правил выступает вера в высшие силы, социальный регулятор принимает форму **религиозных норм**.

Соотношение в обществе религиозного и социального регуляторов – величина нестабильная. Периоды установления религией стандартов светской, общественной, бытовой жизни сменялись временами конфликтов религиозных и светских регуляторов либо контроля светского регулятора над религиозным. Обращение населения к религиозным институтам возрастает в кризисные периоды жизни общества, особенно на фоне утраты доверия к прочим общественным институтам. Апелляция к традиционным, религиозным, корпоративным, неформальным регуляторам получает особо широкое распространение в условиях кризиса государственного правового регулятора. В рамках религиозной картины мира весомую роль может играть такой социальный регулятор, как эсхатологические ожидания – представления о грядущем конце света и Страшном суде, корректирующие поведение членов общества в земной жизни с позиций религиозной нравственности.

Воздействующий на поведение людей **информационный регулятор** представлен СМИ, а также неформальными каналами распространения информации.

Конструктивная роль информационного регулятора заключается в продвижении политической культуры и гласности как важного достижения процесса развития общества.

Нормы культуры представляют собой совокупность взаимосвязанных обычаев, ценностей, обрядов, воздействующих на поведение человека. Роль социокультурного регулятора могут выполнять идеалы и ценности, прививаемые искусством. Искусство воздействует на становление мировоззрения личности и социальной

сплоченности посредством художественных образов, расширения познаний человека и эмоционального воздействия на него, выявления и оценки противоречий общественной жизни.

Важную роль в контексте молодежных конфликтов играет групповой регулятор.

Групповой регулятор – это нормы разнообразных групп, объединений и организаций.

Особенностью данного регулятора является его обращенность к членам определенной группы (неформального молодежного объединения, партии, профсоюза, профессионального объединения и т. п.). Групповые нормы создаются и поддерживаются членами группы посредством поощрений и санкций. В процессе формирования социальных групп – от субкультурных молодежных объединений до организованных преступных сообществ и политических элит – важную роль играют аттракторы (англ. *attract* – привлекать, притягивать); зачастую это личностные характеристики лидеров, служащие фактором притяжения в процессе самоорганизации совокупностей людей, объединенных общими интересами.

Наконец, для молодежи актуальны нормы различных субкультур, неформальные правила поведения, мировоззрение, ценности, ритуалы, спонтанно установившиеся в ходе развития неформальных течений в сфере молодежной культуры. Опасность для гражданского мира представляет противостояние институтов государства и контркультур, нормы которых идут вразрез с господствующими социальными нормами.

Существуют также эстетические нормы (критерии красоты) и нормы этикета (поведения). Этикет как социальный регулятор имеет ряд разновидностей, таких как семейный этикет (актуальный для конфликта поколений), светский этикет, а с развитием интернета – еще и сетевой этикет, регулирующий правила поведения в Сети.

Социальные регуляторы защищаются, охраняются и поддерживаются контролирующими инстанциями. В сфере права таковыми выступают суды, прокуратура, органы законодательной и испол-

нительной власти, органы правопорядка, налоговая служба и пр.; в сфере религии – церковные институты; в сфере политики – законодательные органы, политические партии, СМИ, общественные и контрольные организации. Важными социально-экономическими регуляторами выступают регуляторы рынка труда, покупательной способности заработной платы, человеческого капитала, социальных фондов, социальной помощи. К числу социальных регуляторов принадлежат общественное мнение, экономика и производственные отношения, политика, массовое сознание, система образования, идеология, стиль жизни и пр. Регуляторами могут выступать как институт семьи, так и крупные и малые социальные группы – коллектив, профессиональное сообщество, субкультура, этнос, государственная бюрократия, общественные движения и пр.

Социальные институты как стабильные совокупности социальных регуляторов (правил, норм, ценностей, санкций) выполняют функцию регулятивного механизма социальных систем.

Социальные институты регулируют статусные, ролевые, поведенческие системы и имеют целью реализацию нужд общества и поддержание стабильности отдельных регуляторов. Их становление происходит спонтанно. Примерами социальных институтов являются семья, образование, частная собственность, парламентаризм, рыночная экономика, церковь. Примечательно связующее положение института семьи в когорте всех перечисленных институтов. Существуют также корпоративные нормы, действующие в рамках определенной профессии (в рамках профессиональных сообществ, рабочих коллективов, корпораций, профсоюзов и пр.) и установленные уставами, должностными инструкциями, этическими кодексами. Разновидностью корпоративного регулятора является деловое обыкновение.

Отдельно следует отметить ненормативные регуляторы. К их числу относится ценностный регулятор.

Ценностный регулятор опирается на исторически обусловленную систему ценностей, установок и стереотипов.

Ценностный регулятор актуален для этнических культур, половозрастных групп (в частности, молодежной), различных профессиональных и социальных общностей. Подразумеваемые ценностным регулятором традиционные, обрядовые, символические элементы семейных, трудовых, межнациональных отношений являются стабильным элементом исторической памяти народа, с трудом поддающимся изменениям. Данный регулятор может действовать и в отношении всего общества в целом.

Исторически обусловленные ценности, установки и стереотипы побуждают совершать поступки, противоречащие материальным потребностям, а также воздерживаться от действий, приводящих к удовлетворению материальных потребностей, если эти действия (например, противоправные, безнравственные) противоречат ценностям. Человек с неразвитыми ценностями, движимый лишь потребностями, легко впадает в зависимость. Ценности отражают предельные устремления групп и индивидов, суть их интересов. Когда ценности закладываются в основу норм, они усваиваются (интернализируются) молодым человеком, что является необходимой предпосылкой становления личности и поддержания общественного порядка. Ценность отражает осознанный внутренний выбор индивида, а норма – это элемент принуждения и долга. Будучи связующим звеном между индивидом и обществом, ценности упрощают процессы усвоения индивидом опыта авторитетных людей. Как иррациональный регулятор, основанный на идеалах, не каждая ценность полезна для общества. Тем не менее, поскольку ценности ориентированы на ответственный нравственный выбор, их значение вырастает в условиях социальной неопределенности.

Традициями устанавливается принятое направление поведения, а обычаи предписывают надлежащие действия, отражающие образ жизни группы.

Представления о надлежащем и порицаемом поведении нормами морали организованы в системы.

Установка как социальный регулятор представляет собой обусловленную социокультурной средой предрасположенность индивида к определенной реакции на ту или иную ситуацию.

Регуляторы могут носить социально-психологический характер и принимать форму моды, традиций, стереотипов, символов, престижа, авторитета и пр. Следует также учитывать, что внешние, объективно обусловленные социальные регуляторы активно взаимодействуют с психосоциальными (индивидуальными) свойствами личности и ее психологическими качествами. В этом взаимодействии, лежащем в основе социализации, формируются механизмы саморегуляции поведения человека.

В основе конфликтов в молодежной среде может лежать конфликт идеологий (например, официальной государственной идеологии и идеологий, распространенных в народных массах). Регулятором таких конфликтов выступают различные идеалы и ценности, на которых основаны противоборствующие идеологии. Конфликт социально-политических ценностей и идеалов может приобретать форму борьбы за власть. Таким образом, важнейшей задачей общества становится выработка последовательной идеологии, обеспечивающей социокультурную сплоченность, социальную справедливость и толерантность.

Важным социокультурным регулятором является социализация.

Социализация – процесс усвоения опыта старших поколений, становления ценностей, идеалов, знаний, умений, навыков, поведенческих норм и принципов, необходимых для полноценного участия в жизни общества.

В процессе социализации происходят социальная адаптация, интеграция, самоопределение и самореализация личности, ее включение в общественные отношения. Социальный регулятор социализации является залогом историко-культурной преемственности общества и его демографического возобновления. Сбои в процессах социализации молодых поколений приводят к поколенческим конфликтам, ослабляют социальную сплоченность общества, усложняют

работу его институтов, замедляют его развитие. Направление процессам социализации личности задается общественными институтами, выполняющими функцию воспитания и образования, в ходе которых осуществляется целенаправленный отбор ценностей, идеалов, норм, знаний, навыков, поведенческих принципов, подлежащих усвоению.

Стереотипы как социальный регулятор имеют особое значение для понимания роли феномена этничности в общественных отношениях. В силу относительной однородности культурных кодов массовому сознанию для когнитивного упрощения сложной социальной действительности свойственно руководствоваться обобщенными, непроверенными предположениями о мировоззренческих и поведенческих чертах и установках тех или иных этнических групп. На процессы стереотипирования влияет динамика социально-политической и экономической ситуации. Стереотипы могут быть безобидными в бесконфликтных условиях, однако рост межэтнической напряженности придает стереотипам враждебный характер. Опасность стереотипов заключается в их устойчивости, неистребимости, тенденции к усвоению юными поколениями еще до приобретения опыта взаимодействия с представителями другой этнической группы. Предпосылкой преодоления этнических стереотипов является приобретение знаний о других этнических культурах, а знания приобретаются в процессе общения.

Социальные регуляторы воздействуют на поведение человека посредством побуждения (воздействия авторитета, чувств, привычек, эмоций), понуждения (материального поощрения либо лишения) и принуждения (угроз и силового воздействия). Соблюдение правовых норм обеспечивается административной и уголовной ответственностью; соблюдение норм морали – общественным неодобрением; соблюдение норм религии – угрозами сверхъестественного наказания (как правило, за гранью земной жизни); соблюдение корпоративных норм – мерами дисциплинарного взыскания или исключением из профессионального сообщества. Разные социальные регуляторы регламентируют разные сегменты сфер жизнедеятельности общества, которые могут пересекаться. Регуляторы

при этом могут преследовать общие цели, однако не исключен и конфликт между разными социальными регуляторами. Некоторые социальные регуляторы могут противоречить праву и бросать ему вызов. Старейшим социальным регулятором является ценностный, опирающийся на силу подражания общепринятой в данном обществе практике. Залогом действенности права является его соответствие преобладающим в обществе ценностям. В истории России прослеживается такая характерная особенность, как возникновение периодов противостояния права и морали. Если европейским обществам в исторической перспективе свойственно преобладание права, то нашей отечественной истории присущ нарратив исторической победы морали.

Помимо сформированных человеком нормативных социальных регуляторов существуют также стихийные регуляторы его поведения. К таковым относятся природные явления, эпидемии, экономические, демографические, миграционные кризисы и т. п.

Медиация – это добровольный структурированный неформальный процесс, в ходе которого нейтральная третья сторона, не обладающая полномочиями принуждения – медиатор – помогает участникам достичь соглашения. Такая сторона не имеет интересов в конфликте, не навязывает конфликтующим сторонам своего решения, однако оказывает им помощь в достижении соглашения. Процесс принятия решения контролируется не медиатором, а самими сторонами конфликта. В ходе сессии медиации стороны излагают свои точки зрения, а медиатор активно помогает конфликтующим достичь приемлемого для всех соглашения.

Медиация является технологией урегулирования конфликтов, подразумевающей участие беспристрастной, нейтральной стороны.

Корнями уходящая во времена Вавилона, Древней Греции и Римской империи медиация обрела современный облик в англосаксонских и европейских странах преимущественно в сферах разрешения семейных, коммунальных, коммерческих конфликтов.

Для сферы молодежных конфликтов особое значение имеет применение медиации при разрешении межкультурных противоречий, семейных споров и во многих других областях.

Внедрение практики медиации в США начиная с 70-х гг. XX в. было направлено на разгрузку судебной системы и добровольное решение споров на досудебном этапе. Законодательство о медиации в сфере ювенальной юстиции получило распространение в европейских государствах. Закон об альтернативной процедуре урегулирования споров принят и в РФ, при школах действуют службы примирения как институт школьного самоуправления. Востребованность навыков медиации в США резко возросла в 1980-х гг. Программы медиации нацелены на наделение молодых людей способностью самостоятельно решать конфликты, не ожидая, что за них это сделают взрослые. Техники медиации применяются в различных контекстах, таких как семья, школа, добрососедские отношения и система ювенальной юстиции.

Распространение в США программ медиации было связано с растущей озабоченностью по поводу насилия в школах. Примечательно, что изначально эти программы разрабатывались исследователями урегулирования конфликтов, юристами, противниками ядерного оружия и пацифистами. Учащиеся, не прошедшие подготовку по программам медиации, более склонны к конфликтным стилям поведения. Находит подтверждение и противоположная тенденция: программы в данной области способствуют выбору стратегий, приводящих к конструктивному результату. Успешное решение конфликтов студентами привело к сокращению жалоб на конфликты в среде молодежи, а это способствовало сокращению числа отчислений из высших школ. Освоение переговорных навыков в ходе программ медиации помогает молодежи открывать новые стили общения, не сопряженные со страхом.

Принципы медиации включают в себя нейтральный статус и беспристрастный подход медиатора, добровольное согласие сторон, их взаимное уважение и равноправие, предполагают доверительную атмосферу и прозрачность процедуры. Отличие медиации от судебного процесса заключается в обоюдном согласии сторон

вместо односторонней победы стороны, располагающей более убедительными юридическими доказательствами. В то же время практика медиации показывает, что, несмотря на заявленный принцип добровольного участия, нередко случается, когда одна сторона принуждается к урегулированию конфликта.

В основу процесса медиации положены интересы обеих сторон конфликта; она направлена на удовлетворение потребностей и снижение обеспокоенности. Отвергая стратегию «игры с нулевой суммой» (где победа одной стороны непременно означает поражение другой), медиация подразумевает атаку на проблемы, а не на людей. Медиация – это систематический процесс, предполагающий продвижение от выявления проблемы до разработки вариантов ее решения и достижения окончательного соглашения сторон. Не навязывая своего решения, медиатор стремится создать условия для самостоятельного достижения решения сторонами. Такая технология урегулирования конфликтов поощряет взаимное признание человеческой природы сторонами конфликта, развивает у них компетентность, самоуважение, саморегуляцию, что должно способствовать осознанию необходимости завершить конфликт. В ходе медиации делается акцент на ответственности стороны за важные для нее аспекты конфликта, а его участникам предоставляется возможность принять решение относительно разумных целей на будущее. Медиация не только способствует решению текущих проблем, но и обучает участников конфликта методам конструктивного его решения. Программы и формы медиации варьируются в зависимости от характера проблем, этапа конфликта, особенностей его участников, целевой группы, подготовки медиаторов и специфики процедуры. Так, институт медиации может действовать в области прав ребенка и декриминализации несовершеннолетних правонарушителей.

Вне зависимости от конкретных форм медиации общими ее чертами являются нейтральность, поощрение конструктивной коммуникации участников, выявление потребностей сторон, выработка взаимовыгодных решений. Медиатор помогает участникам конфликта раскрыть его глубинные корни, преодолеть непонимание, дать

выход эмоциям, разъяснить приоритеты, найти точки соприкосновения, изучить возможности компромисса. Медиация позволяет каждой стороне быть услышанной, по крайней мере, медиатором, а желательно – и оппонентом, предоставляет участникам возможность самоопределиться в качестве индивидов и признать друг друга в качестве сторон конфликта.

Наиболее эффективно медиация срабатывает, если она является процедурой добровольной, непринудительной и проходит ряд этапов:

1) заручившись согласием сторон на процедуру медиации, медиатор создает непринужденную атмосферу;

2) требует от сторон соблюдения основных правил коммуникации (использования уважительного стиля общения, выслушивания оппонента, не перебивая, равного подхода к использованию времени);

3) стороны должны изложить свое видение конфликта и наметить желательный для себя его итог;

4) далее следует обмен позициями (эмоциональный!), в ходе которого стороны сообщают о своих предпочтениях. Задача медиатора на данном этапе – активно выслушивать стороны и задавать вопросы, помогающие им преодолеть склонность к оборонительному поведению, управлять конфликтом, содействовать конструктивной коммуникации. Этому должны способствовать техники уточнения, помогающие участникам конфликта лучше понять потребности и интересы друг друга;

5) далее медиатор помогает сторонам выявить совпадающие интересы и пункты возможного соглашения.

Нужно отметить, что медиатор должен пользоваться доверием каждой стороны конфликта (несмотря на заявленную конфиденциальность процедуры, стороны могут скрывать свои истинные потребности и интересы, опасаясь злоупотребления доверием).

На протяжении всей процедуры медиатор должен вычленять ее положительные моменты, знать, когда и как передавать информацию и вырабатывать варианты. Он всегда остается нейтральным и воздерживается от высказывания личного мнения, не допус-

кает покровительского подхода, нравоучений, солидаризации с позицией одной из сторон или любых других действий, препятствующих коммуникации и подрывающих доверие. В ходе процедуры медиации (особенно если стороны зашли в тупик) медиатор может требовать отдельной краткой встречи с каждой из сторон в целях восстановления доверия и взаимопонимания между ними, а также сбора информации, которая может пригодиться при разработке решения либо выявить скрытые цели, препятствующие достижению согласия. В ходе индивидуальных встреч медиатор пытается исключить из диалога сторон моменты, не актуальные для процедуры медиации. Такие встречи дают возможность работать с каждой из сторон без опасений, что противоположной стороной это будет истолковано как подыгрывание другой стороне. Медиатор стремится обеспечить сторонам всю полноту информации, что является залогом их независимости. И – обязан прекратить процедуру в случае, если сторона конфликта не в состоянии в ней участвовать или принимать решение в силу эмоциональных, психических причин или по состоянию здоровья.

Целью медиации не является достижение результата, равным образом справедливого для каждой стороны; не является ее целью и достижение соглашения между сторонами. Если стороны достигают соглашения, в эффективности которого медиатор сомневается, он может предложить опробовать это соглашение на практике. Если налицо недостаток значимой информации, медиатор может призвать стороны внимательно изучить свою ситуацию, учесть доступные ресурсы и оценить возможность достижения соглашения в принципе. Медиатор в любой момент может отказаться от выполнения возложенных на него обязанностей по личным моральным причинам.

При достижении сторонами окончательного или частичного соглашения медиатор документирует его точными словами, не прибегая к расплывчатым юридическим или шаблонным терминам. Если процедура медиации назначается судом, от медиатора, как правило, не требуется свидетельствовать относительно уровня сотрудничества стороны конфликта в ходе процедуры медиации.

Медиатор должен соответствовать следующим требованиям: стремление к выработке четких договоренностей между сторонами; беспристрастный учет чувств сторон; ориентация на будущее, а не на анализ прошлого; контроль переговорного процесса и недопущение своего воздействия на стороны или на итог переговоров; личное присутствие при очных переговорах сторон; обеспечение готовности всех сторон конфликта к переговорам. От медиатора не требуются экспертные знания в спорной области, он не наделен консультативными полномочиями, а лишь способствует достижению сторонами общего понимания сути конфликта.

Примечателен процесс обучения процедурам переговоров и медиации. По прохождении образовательной программы ее участников просят записать по памяти:

- 1) шаги по выстраиванию интегративных переговоров (сформулировать свои желания, определить свои чувства и причины своих желаний и чувств, а также свое понимание желаний, чувств и мотивов оппонента и указать три потенциальных соглашения, которые помогут приумножить общую выгоду);
- 2) процедуру медиации (прекращение вражды, обеспечение приверженности процессу медиации, способствование интегративным переговорам и формализация соглашения).

Целью **конфликт-менеджмента** является поощрение эффекта обучения и достижения обоюдорезультативных результатов конфликта. По этой причине во внедрении конфликт-менеджмента особо заинтересованы коммерческие предприятия, стремящиеся обернуть конфликт себе на пользу – побудить исследовательский интерес сотрудников и избежать стагнации. Конфликт-менеджмент не предполагает обязательного разрешения конфликта.

Конфликт-менеджмент – это технология управления конфликтом, ограничивающая действие его отрицательных аспектов и способствующая проявлению аспектов положительных.

Стратегии конфликт-менеджмента включают конкуренцию, компромисс, сотрудничество, избегание и аккомодацию (приспо-

сoblение). Следует особо остановиться на стратегии сотрудничества, цель которой – достижение обоюдовыгодного решения, устраивающего все стороны конфликта. Тем не менее основанный на стратегии доминирования подход к конфликту как к «игре с нулевой суммой» (подразумевающей, что победа одной стороны является поражением для другой) прочно укоренен в менталитете ряда наций. Например, в США конфронтационный подход широко применяется в спорте, при трудоустройстве и наборе студентов. Ориентация на победу одной стороны является контрпродуктивной в ситуациях межкультурного взаимодействия и может создавать препятствия при попытках достижения компромисса в переговорах. В ситуациях межкультурного взаимодействия следует учитывать культурные особенности сторон. Так, азиатскому культурному коду свойственен упор на гармонию и согласие в конфликт-менеджменте. Различия в культурных кодах и менталитете могут привести к ситуациям ложного конфликта в результате ошибок в коммуникации сторон. Межкультурный конфликт-менеджмент является перспективной областью исследований в силу все еще ограниченного багажа имеющихся знаний в условиях набирающих обороты процессов миграции, трансграничных экономических процессов.

В основу стилей конфликт-менеджмента положены две переменные: настойчивость стороны конфликта, то есть преследование ею собственных интересов, и готовность к сотрудничеству с оппонентом. В зависимости от подходов различных сторон конфликта сочетание вышеупомянутых переменных производит следующие стили конфликт-менеджмента: уступчивость (низкая настойчивость и высокая готовность к сотрудничеству), ориентация на решение проблемы (высокая настойчивость и высокая готовность к сотрудничеству), бездействие (низкая настойчивость и низкая готовность к сотрудничеству) и соперничество (высокая настойчивость и низкая готовность к сотрудничеству). Для достижения взаимовыгодных итогов спора наиболее благоприятен стиль, ориентированный на решение проблемы с высокой степенью настойчивости и высокой готовностью к сотрудничеству.

Различаются также распределительная и интегративная модели конфликт-менеджмента применительно к групповым спорам. Первая предполагает распределение между сторонами конфликта ограниченного объема ресурсов, в результате чего стороны делятся на выгодополучателей и проигравших. В рамках интегративной модели конфликт рассматривается как возможность интеграции потребностей и проблем обеих сторон в целях достижения наилучшего компромиссного решения для всех.

Стили конфликт-менеджмента также различаются по таким показателям, как степень активности сторон (открытое обсуждение различий во мнениях, не поступаясь своими интересами) и готовность к согласию (выражающаяся в приятной, непринужденной атмосфере обсуждения проблем, в стремлении удовлетворить все стороны). Именно последний подход способствует положительному восприятию сторонами способа урегулирования конфликта вне зависимости от его итога.

Различия в подходах сторон к собственному интересу и к интересу оппонента положены в основу пяти подходов к конфликт-менеджменту. Интегративный подход выражается в стремлении решить проблему приемлемым для обеих сторон образом посредством обмена информацией, открытости, поиска альтернатив, рассмотрения различий. Услужливый подход подразумевает приумножение различий и упор на сходство интересов сторон; данный подход основан на готовности выйти навстречу оппоненту. Доминирование означает стремление к цели без оглядки на интересы противоположной стороны. Избегание подразумевает отказ от активного преследования собственных целей, а равно и игнорирование интересов оппонента. Компромисс предполагает взаимные уступки сторон ради выработки обоюдовыгодного решения.

Образовательные программы в области конфликт-менеджмента способствуют приобретению молодыми людьми социальных, коммуникационных навыков, эмоционального интеллекта, подготавливающих их к конструктивному решению конфликтных ситуаций, к рассмотрению конфликтов с точки зрения коммуникативных подходов.

Примеры. Практика медиации успешно применяется в США.

Так, например, в районе, славящемся молодежным бандитизмом, двое школьников при посредничестве двух одноклассников-медиаторов обсуждают драку, случившуюся между ними накануне после того, как один из них атаковал другого. Поскольку школьники принадлежат к соперничающим бандам, до медиации им общаться не доводилось.

Восьмиклассница, после драки с родителями сбежавшая из дома, при помощи добровольцев-медиаторов обсуждает драку, свои чувства и потребности с родителями в кабинете школьного психолога. Достигается договоренность относительно ожиданий и правил дальнейшей совместной жизни.

В районном молодежном центре несовершеннолетний правонарушитель при помощи добровольцев-медиаторов беседует с женщиной, в жилище которой он вломился. Правонарушитель помимо согласия на возмещение ущерба и обязательные работы желает выразить пострадавшей сожаление и стремится исправить ситуацию. Пострадавшая дорожит возможностью побороть страх и выразить свою озабоченность непосредственно взломщику.

Практика конфликт-менеджмента и медиации, нацеленная на борьбу с насилием в школах, внедрялась в условиях разногласий относительно степени распространенности насилия в образовательных учреждениях. С одной стороны, школа является отражением общества в миниатюре и как таковая уязвима к проникновению в нее насилия. С другой стороны, обеспечивается высокая степень защищенности школ – оазисов безопасности – от насилия. Согласно ряду теорий конфликта конфликт является необходимым положительным условием развития ребенка и подростка. Соответственно, образовательные учреждения должны способствовать раскрытию положительного потенциала конфликта. В то же время феномен конфликта вызывает озабоченность в связи с риском возникновения насилия.

Для того чтобы научиться конструктивному управлению конфликтами, молодые люди должны уметь выявлять и ценить их положительный потенциал. Конструктивное управление конфликтами успешно применяется в обществах, поляризованных по этническому признаку. Взгляды на феномен конфликта у молодых людей, прошедших подготовку к медиации и конфликт-менеджменту,

более благосклонны, чем взгляды на конфликт у молодых людей, не прошедших такой подготовки.

В США в целях снижения насилия между учащимися применяются технологии самостоятельного и мирного разрешения споров – конфликт-менеджмент и сверстническая медиация. Обучение конфликт-менеджменту проводится в масштабах всего класса или школы. Обучение сверстнической медиации проходят несколько учащихся, специально отобранных для посредничества в конфликтах. На программах конфликт-менеджмента молодые люди учатся управлять гневом, контролировать агрессивные реакции, понимать конфликт, избегать и деэскалировать потенциально опасные противостояния, быть беспристрастными. Как правило, медиаторы примерно того же возраста, что и участники конфликтов.

В школах и вузах США применяется несколько подходов к сверстнической медиации и конфликт-менеджменту. Кадровый подход, подразумевающий подготовку малого числа учащихся в качестве медиаторов, противопоставляется поголовной подготовке всех школьников и студентов к конструктивному решению конфликтов. Превентологические образовательные программы, посвященные изучению конфликтов и технологий их предотвращения (выработка у молодых людей социальных навыков, развитие эмпатии, практика стресс-менеджмента, предотвращение предвзятости), противопоставляются программам сверстнической медиации. Программы медиации и конфликт-менеджмента также могут быть ориентированы на привитие молодым людям навыков конструктивного решения межличностных конфликтов и конфликтов в малых группах; на приобретение учащимися когнитивных навыков, необходимых для академического подхода к конфликтам, предотвращения насилия и выработки критического мышления; либо на преобразование организационной структуры учебного заведения на основе работы в малых группах и ориентации на результат.

Интегративная стратегия конфликт-менеджмента является наиболее благоприятной для молодых людей, особенно если конфликт касается долговременных отношений: общая польза согласно такой стратегии ценится выше личной выгоды. Учащиеся, не об-

ладающие навыками медиации и конфликт-менеджмента, склонны к выбору распределительной стратегии, стратегии доминирования, нацеленной на единоличную выгоду, либо выбирают стратегию избегания.

Для того чтобы применять интегративную стратегию, направленную на решение проблемы, учащиеся должны прочно усвоить последовательность шагов по выстраиванию процедуры интегративных переговоров и медиации, уметь применять усвоенные процедуры к реальным конфликтам, в том числе за пределами учебного заведения. В случае необходимости сделать выбор учащиеся должны распределительной стратегии предпочитать интегративную.

Залогом эффективности программ конфликт-менеджмента и медиации является их внедрение в образовательных учреждениях. Обучение школьников и студентов конфликт-менеджменту способствует формированию площадки для непрерывной практики этих технологий. Переход процедур конфликт-менеджмента в привычку, активируемую по умолчанию, позволяет обеспечить формирование конструктивной культуры управления конфликтами.

ПРОВЕРЬ СЕБЯ!

1. Запишите все слова, ассоциирующиеся у вас со словом «конфликт», и сосчитайте их. Проанализируйте, каких ассоциаций больше – положительных или отрицательных, и попробуйте объяснить, почему это так. Повторите данное упражнение после прохождения курсов конфликт-менеджмента и медиации.

2. Назовите социальные регуляторы, наиболее активно проявляющие себя в окружающей вас действительности.

3. Смоделируйте процедуру медиации для урегулирования конфликта по вашему выбору, соблюдая все правила медиации и требования к медиатору.

4. Выстройте интегративную стратегию конфликт-менеджмента применительно к выбранному вами конфликту.

5. Проанализируйте выбранный вами конфликт с точки зрения конфликт-менеджмента, выделяя демонстрируемые сторонами стили – подходы к конфликту.

3.2. Деятельность специалиста по работе с молодежью по разрешению конфликтов

Специалист по работе с молодежью должен иметь синтетические навыки в области управления, психологии, педагогики и личные качества – ответственность, сострадание, лидерские черты, стремление к самосовершенствованию, гражданскую активность. Выполняя свои профессиональные задачи, специалист по работе с молодежью участвует в урегулировании конфликтов молодежи с внешней средой. В его функции входят организация управления конфликтами и стрессами, личное участие в посреднической и профилактической деятельности по управлению конфликтами и стрессами. Кроме того, он должен владеть навыками урегулирования организационных конфликтов в коллективе и в молодежных сообществах.

Специалист по работе с молодежью – это профессионал, который и работает непосредственно с молодежью, и координирует работу с ней.

Выполнение обозначенных выше функций возможно тогда, когда специалист по работе с молодежью обладает конфликтологической культурой для успешной реализации профессиональной деятельности и саморазвития. Он демонстрирует навыки самостоятельного нахождения оптимальных путей преодоления сложных конфликтных ситуаций, управления социальными конфликтами, использования конфликта в качестве конструктивного инструмента для достижения поставленных целей.

Личное участие в профилактике развития конфликта в организации предполагает умение управлять процессом разрешения конфликтной ситуации до перерастания ее в открытое противостояние. Конфликт в организации практически всегда виден, так как он имеет определенные внешние проявления; это высокий уровень напряженности в коллективе; снижение работоспособности персонала; ухудшение производственных и финансовых показателей; изменение взаимоотношений с поставщиками и покупателями.

ми и др. Вместе с тем в любом коллективе есть условия для обеспечения хорошего морально-психологического климата, исключающего конфликты. Специалист по работе с молодежью может играть решающую роль в профилактике конфликтов в организации, проводя организационную и воспитательную работу по сплочению коллектива. Профилактика конфликта – это вид управленческой деятельности, состоящей в заблаговременном распознавании, устранении или ослаблении конфликтогенных факторов, обостряющих социальную напряженность (прежде всего на микроуровне), и в ограничении таким путем возможности их возникновения или деструктивного развития в будущем.

По своей сути профилактика конфликта представляет собой воздействие на те социально-психологические явления, которые могут стать элементами структуры будущего конфликта, воздействие на его участников и на используемые ими ресурсы. Отсюда задачи специалиста по работе с молодежью сводятся к следующему:

- поддерживать плановую организацию молодежных мероприятий;
- использовать научные программы и методы для изучения проблем молодых работников в коллективе;
- проводить постоянную индивидуальную работу с молодыми работниками организации, особенно с адаптантами;
- создавать и поддерживать благоприятные межличностные отношения между отдельными работниками;
- внимательно изучать условия жизни и труда молодых работников всех категорий.

Реализация молодежных социальных программ – самое надежное средство исключения из социальной жизни молодых людей и разрушительных конфликтов, и многих других негативных явлений. Роль молодежного лидера – специалиста по работе с молодежью в этом случае сводится к анализу молодежных проблем в организации, к разработке социальных молодежных проектов и программ, к их финансовому обеспечению и реализации в соответствии с положениями о тех или иных мероприятиях согласно утвержденным планам, а его основная задача – отслеживать необходимость

корректировки существующих и разработки новых молодежных проектов в соответствии с потребностями как организации, так и молодых работников.

Если конфликт (на любом уровне) все же возник, то специалист по работе с молодежью должен организовать управление им. Организация управления конфликтом – это деятельность, направленная на ослабление и сдерживание эскалации конфликта, на обеспечение его развития в сторону разрешения, что предполагает организацию деятельности в первую очередь третьей стороны. Это может быть создание рабочей группы по урегулированию конфликтных взаимодействий, проведение психологической подготовки конфликтующих сторон; определение истинной проблемы, причины, вызвавшей конфликт; ориентация участниками конфликта на следование установленным нормам и правилам конфликтного взаимодействия, удерживающее поведение противников в рамках приличия; направление процесса протекания конфликта в русло урегулирования.

В улаживании конфликтов в молодежной среде решающая роль принадлежит специалисту по работе с молодежью, поскольку это лицо, заинтересованное как в поддержке конфликтов функционально-позитивной направленности, идущих на пользу общему делу, так и в предупреждении и быстрейшем преодолении деструктивных конфликтов, негативные последствия которых наносят ущерб репутации молодежной организации. Специалист по работе с молодежью обычно обладает определенными полномочиями, тем или иным объемом власти. Кроме того, он является молодежным лидером, поэтому имеет возможность оказывать влияние на молодежь, в том числе воздействовать на поведение молодых людей в конкретном конфликте – организационном, социально-трудовом или эмоциональном. Несомненно, специалист по работе с молодежью, используя методы управления конфликтами (внутриличностные, структурные, межличностные методы, методы переговоров и решения проблем), играет определяющую роль в управлении конфликтами. Особенно значимы его посреднические функции в ходе переговоров при урегулировании конфликтов.

Переговоры – это набор тактических приемов, направленных на поиск взаимоприемлемых для конфликтующих сторон решений.

Для того чтобы переговоры стали возможными, необходимы определенные условия:

- взаимозависимость сторон, участвующих в конфликте;
- отсутствие значительного различия в возможностях (силе) субъектов конфликта;
- соответствие стадии развития конфликта возможностям переговоров;
- участие в переговорах сторон, которые реально могут принимать решения в сложившейся ситуации.

На некоторых этапах конфликта переговоры могут быть не приняты, так как еще рано, а на других будет уже поздно их начинать. Считается, что переговоры целесообразно вести только с теми силами, которые имеют власть в сложившейся ситуации и могут повлиять на исход события.

Правильно организованные переговоры последовательно проходят несколько стадий.

1. Подготовка к началу переговоров (проводится перед процедурой их открытия).

Нужно провести диагностику состояния дел, определить сильные и слабые стороны участников конфликта, спрогнозировать расстановку сил, выяснить, кто будет вести переговоры и интересы каких групп представляют переговорщики. Следует также ответить на представленные ниже вопросы.

В чем состоит основная цель проведения переговоров?

Какие имеются альтернативы?

Если соглашение не будет достигнуто, как это отразится на интересах обеих сторон?

В чем состоит взаимозависимость оппонентов и как это выражается внешне?

2. Предварительный выбор позиции участниками переговоров (конфликтными сторонами).

Специалист по работе с молодежью, выполняя роль посредника, должен каждой стороне дать возможность высказаться и сде-

лать все от него зависящее, чтобы оппоненты не перебивали друг друга. Кроме того, он определяет факторы сдерживания сторон и управляет ими: устанавливает допустимое время на обсуждаемые вопросы, обозначает последствия от невозможности прийти к компромиссу, предлагает способы принятия решений (простое большинство, консенсус), решает процедурные вопросы.

3. Поиск взаимоприемлемого решения (психологическая борьба, установление реальной позиции оппонентов). Оппоненты представляют факты, выгодные только им, заявляют о наличии у них разнообразных альтернатив, нередко осуществляют психологическое давление на посредника, предпринимают попытки захватить инициативу любыми способами. Посредник должен увидеть и привести в действие возможные комбинации интересов участников, способствовать поиску всех вариантов решений, направить переговоры в русло поиска конкретных предложений. Если же переговоры начинают приобретать резкий характер, задевающий одну из сторон, посредник должен найти выход из создавшегося положения.

4. Завершение переговоров, или выход из тупика. Противоборствующими сторонами уже выдвинуто значительное количество различных предложений и вариантов урегулирования конфликта, но соглашение по ним еще не достигнуто. Время начинает поджимать, увеличивается психологическая напряженность конфликтующих сторон, требуется принятие какого-либо решения. Несколько последних уступок, сделанных обеими сторонами, могут спасти дело. Но конфликтующие стороны должны четко понимать, какие уступки не влияют на достижение их основной цели, а какие сводят на нет результаты всех предыдущих переговоров.

Обозначим посредническую роль специалиста по работе с молодежью в ведении переговоров как способе решения конфликтов.

Посредники – это люди, непосредственно не включенные в конфликтную ситуацию и занимающие нейтральную позицию; выигрыш одной стороны и проигрыш другой не отражаются на их социальном и психологическом статусе.

Успешность деятельности специалиста по работе с молодежью в роли посредника обеспечивается соблюдением следующих условий:

- этот специалист пользуется высоким доверием обеих сторон, они убеждены в том, что как посредник он способен принять справедливое решение;

- посредник должен являться лицом нейтральным, не вовлеченным в конфликт;

- обе стороны согласны на его присутствие и принятие его рекомендаций при выработке окончательного решения;

- для получения максимально полной информации о сути конфликта посредник выслушивает каждую сторону в отдельности;

- главная задача специалиста по работе с молодежью как посредника – способствовать самостоятельному совместному преодолению конфликта обеими его сторонами;

- основные усилия направляются на сбор информации, определение проблемы, и только затем происходит выработка рекомендаций;

- если статус посредника ниже статуса одной стороны конфликта или обеих его сторон, посредник должен иметь гарантии, что его действия и в момент разрешения конфликта, и в будущем не повлекут за собой каких-либо негативных изменений (санкций, смены рабочего места и т. д.);

- посредник должен стремиться поддержать каждую сторону в выражении ее взглядов и чувств, способствовать интеграции высказываемых сторонами точек зрения по обсуждаемой проблеме;

- следует помочь конфликтующим сторонам решить, в чем они могут уступить друг другу; убедить их, что в случае уступок им не грозит «потеря лица».

Для выполнения роли посредника специалисту по работе с молодежью требуются специальная подготовка, знание психологии, наличие коммуникативных навыков и умений, высокой степени самообладание.

Деятельность специалиста по работе с молодежью как посредника будет признана эффективной, если в результате его вмешательства стали:

- завершение конфликта;

- снижение остроты конфликтного взаимодействия;
- переход участников конфликта от односторонних действий к попыткам совместного поиска решения проблемы;
- нормализация взаимоотношений конфликтующих сторон.

Важно ориентироваться также и на степень удовлетворенности участников конфликта посредничеством. Для этого следует определить, считают ли конфликтующие стороны, что:

- оказывая содействие переговорному процессу, специалист по работе с молодежью был объективен по отношению к оппонентам;
- без его усилий сторонам было бы обойтись сложно;
- достигнутые при помощи посредника результаты не являются навязанными; они, наоборот, представляют собой взаимоприемлемый итог.

Поскольку специалисты по работе с молодежью относятся к категории работников с ненормированным рабочим днем, продолжительность их пребывания на работе может варьироваться в пределах 11–15 часов. Кроме того, им часто приходится принимать решения в ситуации неопределенности. Специалисты по работе с молодежью поддерживают личностное развитие молодых людей и их обучение за пределами школы, вуза, семьи и работы и создают необходимые для этого условия. Специалисты данного профиля ориентированы в первую очередь на социальную деятельность – на общение с молодежью, поэтому моральная нагрузка на них может быть достаточно большой. В связи с этим молодежные лидеры должны уметь управлять и собой, и своим временем с целью предупреждения у себя стрессов (определение стресса см. в подразделе 3.1). Они должны быть стрессоустойчивы.

Стрессоустойчивость – это совокупность личностных качеств, позволяющих человеку выдерживать высокие интеллектуальные, волевые и эмоциональные нагрузки.

Стресс в определенной степени полезен, потому что он стимулирует активность. А вот дистресс – вреден.

Дистресс – это стресс разрушительный, деструктивный.

Поскольку стресс – это реакция человеческого организма, в определенной степени им можно управлять. Несмотря на то, что люди относятся к разным категориям стрессоустойчивости в зависимости от типа темперамента и воспитания, существуют общие для всех способы профилактики стрессов. Это поддержание своего физического здоровья, отсутствие вредных привычек, рациональное распределение своих сил и своего времени.

Управляя собой и своим состоянием, специалист по работе с молодежью должен быть внимателен и к окружающим. Если кто-то из них находится в состоянии стресса, нужно помочь этому человеку осознать ситуацию и посоветовать предпринять соответствующие меры (например, обратиться к психологу).

Подводя итог вышеизложенному, отметим, что специалист по работе с молодежью нередко оказывается в конфликтных ситуациях. И он не должен бояться конфликтов, ему следует активно управлять ими с целью конструктивного разрешения проблем.

ПРОВЕРЬ СЕБЯ!

Кейс 1. «Коллективный договор»

На предприятии перед наступлением очередного календарного года разрабатывался коллективный договор. Председатель молодежной комиссии профкома Дмитриев Егор обратился к председателю профкома Горбунову В. И. с предложением внести в коллективный договор раздел «Молодежь» и смету на реализацию молодежных инициатив. Горбунов В. И. ответил, что он уже обращался к главному экономисту организации Андрееву В. В. с этим вопросом, и они пришли к совместному решению, что пусть «молодежь работает», а финансово будут поддерживаться лишь те мероприятия, которые необходимы с точки зрения руководства. Когда руководство увидит, что молодежь вкладывает силы не только в культурно-массовую и спортивную деятельность, но и решает производственные и другие важные с позиции администрации задачи, тогда Андреев В. В. готов вернуться к этому вопросу, но не в текущем году. Дмитриев Егор сказал, что работающая в организации

молодежь проводит не только культурно-массовые и спортивные мероприятия; на предприятии организуются и конкурсы профмастерства молодых работников, и соревнования на лучший молодежный коллектив и др., но никто из представителей администрации на этих мероприятиях не бывает и не может о них судить.

Можно ли в данном случае говорить о конфликте? В чем его причина? Что бы вы порекомендовали Дмитриеву Егору, председателю молодежной комиссии профкома?

Кейс 2. «Новичок»

В организации появился новичок – Григорьев Павел. В коллективе Павла встретили очень дружелюбно, тем более что молодежный лидер Сачков Денис представил его всем как очень надежного и активного товарища и выразил надежду, что он возглавит культурно-массовый сектор. Павел взялся за новое дело с энтузиазмом, но первое же организованное им мероприятие прошло не так, как он хотел. Не был доволен Павел и следующим мероприятием. После этого он сказал Сачкову Денису, что ребята в организации неактивные, не хотят проявлять себя и его начинания не поддерживают, поэтому он заниматься общественной деятельностью больше не будет. Поведение Павла изменилось: из веселого и жизнерадостного человека, каким его знал Денис, он превратился в молчаливого и всем недовольного субъекта. Вскоре Павел подхватил простуду и долго не мог выздороветь.

Налицо ли здесь конфликт? Если да, то в чем его причина? В какой ситуации оказался Григорьев Павел? Что бы вы ему порекомендовали? Что делать Сачкову Денису как руководителю Совета молодежи организации в этой ситуации?

Кейс 3. «Размолвка»

В научно-исследовательской организации молодые сотрудницы Дарья и Екатерина, поступившие на работу одновременно, в последнее время перестали общаться, хотя еще недавно они совместно организовывали походы выходного дня для всех желающих. Эти мероприятия сотрудникам очень нравились, но Дарья и Екатерина их проводить прекратили. Наставник девушек Пет-

ров Д. С., заметив охлаждение в отношениях своих подопечных, обратился к молодежному лидеру Сергею и попросил помирить их, сказав, что он возлагает надежды на таких перспективных соотрудниц.

Уместно ли в данной ситуации говорить о конфликте? Если да, то к какому типу он относится? Каковы возможные способы его решения? В чем может заключаться роль молодежного лидера Сергея?

4. ПРОФИЛАКТИКА КОНФЛИКТОВ

4.1. Понятие «профилактика» и классификация профилактических воздействий применительно к работе с конфликтами

Первоначальным звеном системы управления конфликтами в молодежной среде является создание системы профилактики конфликтных взаимодействий. Прежде чем говорить об этой системе, уточним смысл термина «профилактика» и рассмотрим классификацию профилактических воздействий. Согласно С. И. Ожегову профилактика – это «совокупность предупредительных мероприятий, направленных на сохранение и укрепление нормального состояния, порядка»⁵.

Профилактические воздействия принято подразделять на три уровня.

1. Первичная профилактика. Является наиболее «массовой», неспецифической, использующей преимущественно педагогическое, психологическое и социальное влияние. Осуществляется с целью упреждения еще не возникшей проблемы.

2. Вторичная профилактика. Направлена на формирование мотивации на изменение поведения.

3. Третичная профилактика. Представляет собой комплекс мер по созданию поддерживающей среды.

Исходя из вышесказанного в отношении работы с конфликтом профилактикой можно считать организованную деятельность по прогнозированию конфликтов, минимизации вероятности возникновения конфликта, а также осуществление превентивных мер по предотвращению деструктивного, дисфункционального развития конфликтных столкновений.

⁵ Ожегов С. И. Толковый словарь русского языка. Москва : Мир и Образование, 2013. С. 626.

К профилактическим воздействиям первого уровня, или к первичной профилактике, относятся прогнозирование времени наступления, причин и возможной тяжести конфликта, а также минимизация возможности для его возникновения (в данном случае, говоря о конфликте, мы не предполагаем конфликты ритуальные – спортивные соревнования, конкурсы и т. д.). К профилактическим воздействиям второго уровня (вторичной профилактике) следует отнести меры по предупреждению дисфункционального развития конфликта. К профилактическому воздействию третьего уровня (третичной профилактике) будет относиться создание поддерживающей среды, исключающей повторное возникновение и деструктивное развитие конфликтной ситуации.

Для наиболее полного описания возможных методов профилактических воздействий при работе с молодежью подробно рассмотрим каждый уровень профилактики.

Первичная профилактика конфликтов в молодежной среде

Согласно концепции агрессивного реагирования на фрустрацию конфликтное поведение может быть следствием стресса, вызванного страхом ущемления или невозможностью удовлетворения интересов. Интересом называют отражение актуальной потребности в конкретный момент времени. Следовательно, конфликт может возникать из-за реальной, воображаемой или латентной угрозы депривации интересов. В этом случае одним из методов, позволяющих осуществить профилактические воздействия, является определение интересов и ценностных ориентаций молодых людей, а также событий, способных вызвать состояние фрустрации.

Иными словами, к методам первичной профилактики конфликтов в молодежной среде относится диагностика, выявляющая потенциальные поля конфликтных столкновений. Кроме того, первичная профилактика включает в себя, как мы уже говорили, минимизацию возможностей возникновения конфликтной ситуации. Для достижения данной цели применяется, например, превентивная дипломатия – дипломатия третьего уровня.

Дипломатия первого уровня – это официальные действия правительства, направленные на урегулирование спора или конфликта на международном уровне.

Дипломатия второго уровня – это неофициальная деятельность акторов гражданского общества, направленная на достижение прогресса на мирных переговорах; обычно сопутствует правительственным миротворческим усилиям.

Дипломатия третьего уровня – это деятельность, направленная на трансформацию конфликта и построение мира на низовом уровне; на обеспечение взаимодействия и взаимопонимания между конфликтовавшими сторонами путем повышения их информированности, оказания им поддержки и проведения пост-конфликтной реабилитации.

Итак, дипломатией третьего уровня называют неправительственную, неформальную и неофициальную форму разрешения конфликтов. Задачами такой деятельности являются ослабление или деэскалация конфликта посредством подавления гнева, ослабления напряжения и страха, развития коммуникации, прояснения позиций каждой стороны, а возможными технологиями – аналитические усилия, направленные на разрешение проблем, обмен программами всех видов. Это могут быть программы культурного обмена, спортивные программы, программы по обмену молодежи.

Мероприятия, прямо или косвенно направленные на профилактику конфликтов в среде молодежи, реализуются достаточно широко правительственными и неправительственными организациями. В частности, среди неправительственных организаций, осуществляющих подобную деятельность, можно выделить организацию YMCA, в которой существуют программы культурного обмена (как мировые, так и европейские), учебные программы (с возможностью стажировки, обучения за рубежом), а также программы, прямо направленные на профилактику конфликтов. К таким программам, например, относятся программы Roots for Reconciliation, Change Agent, Peace boat. Программа Roots for Reconciliation предусматривает обмен лидерами между странами, отношения с которыми напряже-

ны. Участвующие в этой программе молодые люди обучаются основам анализа и разрешения конфликта, а также, в рамках «задания на дом», разрабатывают и реализуют проекты, направленные на профилактику конфликтов. Программа Change Agent предназначена для обучения молодежному лидерству. По программе Peace boat молодые люди со всего мира совместно разрабатывают проекты, которые могли бы помочь локальному сообществу, а затем воплощают их. Это помогает молодым участникам программы понять, что, несмотря на возможную пропаганду, проводимую в их странах, различия между ними не являются препятствием для осуществления взаимодействия. Все эти программы способствует формированию нейтрального или положительного образа «другого».

Помимо всего вышеперечисленного в дипломатию третьего уровня отдельным блоком входят усилия СМИ, направленные на повышение образования конфликтующих сторон, раскрытие их философии, ценностей и нужд. Применительно к работе с молодежью превентивная дипломатия может быть реализована как посредством отдельных мероприятий (обмены, тренинги, просвещение, обучение и т. п.), снижающих агрессию и повышающих культурный уровень конфликтующих сторон, так и с помощью всего арсенала ее средств.

Значимым звеном превенции конфликтов в среде молодежи является повышение уровня групповой сплоченности. Этого можно добиться такими способами, как проведение тренингов сплочения (пример – выполнение упражнений «Веревочного курса»), организация совместной деятельности (участие в волонтерском движении или работа по коммунарской методике). Кроме того, эффективно предотвращает конфликты умение молодых людей взаимодействовать. Повысить у молодежи коммуникативные навыки можно с помощью проведения тренингов, ролевых игр, лекций.

Таким образом, первичная профилактика конфликтов в молодежной среде включает в себя выявление возможных причин возникновения конфликта и превентивную дипломатию, то есть действия, направленные на минимизацию возможности возникновения конфликта.

Вторичная профилактика конфликтов в молодежной среде

На наш взгляд, полностью избежать конфликтов невозможно. Более того, конфликт является индикатором наличия проблемы, которую необходимо разрешить. Такое видение природы конфликта дает возможность путем переговоров сформировать у конфликтующих сторон конструктивное поведение, ориентированное на будущее, которое снимет существующую проблему. Именно поэтому крайне важна вторичная профилактика конфликтного поведения, позволяющая предупредить деструктивное, дисфункциональное развитие конфликта.

Одним из методов предупреждения деструктивного конфликта является формирование у человека социальной компетентности посредством его обучения грамотному поведению в конфликтной ситуации. Необходимость такого навыка молодыми людьми осознается. Об этом свидетельствуют результаты нашего исследования, проведенного в 2019 г. Результаты анкетирования молодых людей в возрасте от 18 до 25 лет говорят об их интересе к обучению конструктивному поведению в ситуации конфликта: 49,2 % респондентов выразили заинтересованность в такой возможности. Поскольку необходимость обучения конструктивному поведению в ходе возникшего конфликта осознается не только специалистами-конфликтологами и специалистами по работе с молодежью, но и самими молодыми людьми, необходимо разрабатывать и реализовывать программы обучения взаимодействию в ходе конфликта. И, по нашему мнению, обучать такому поведению нужно в первую очередь подростков, и тогда к моменту вступления молодых людей в самостоятельную жизнь у них будет сформирован навык компетентного поведения в конфликте.

Специалист по работе с молодежью, задающий конструктивный тон поведения, повышает уровень социальной рефлексии участников конфликта, формирует у них новые, конструктивные модели поведения и новую культуру коммуникации.

К сожалению, мало кто знает сегодня о возможностях медиации, а уж тем более – о ее возможностях в сфере разрешения конфликтов. На наш взгляд, распространение информации о службах медиации и возможностях получения помощи медиатора бесплатно важно для молодежи, чье материальное положение не всегда позволяет оплатить услуги такого специалиста. Обращение к медиаторам будет способствовать и уменьшению числа деструктивных конфликтов в молодежной среде, формированию у молодых людей конструктивных моделей поведения в конфликте (научение через наблюдение согласно теории А. Бандуры).

Один из возможных вариантов обучения медиации – программа Peer Mediation («Медиация ровесников»). Эта программа, появившаяся в 1960-е гг. в США, берет начало в коммерческой медиации (бизнес-медиации) и муниципальной медиации (community mediation), получивших распространение в Европе и Соединенных Штатах. Идея данной программы состоит в следующем: в учебном заведении создается служба медиаторов, которая занимается работой с конфликтами. Медиаторами назначаются молодые люди из числа обучающихся, прошедших специальную подготовку. Программы обучения медиации и ее использованию в молодежной среде реализуются уже достаточно давно и успели доказать свою эффективность. Многие молодые люди отмечают, что благодаря таким программам их учебные заведения стали более дружелюбными и более счастливыми, в них реже возникают ссоры и т. д. Еще одним методом обучения молодых людей конструктивному поведению в ситуации конфликта могут стать программы разрешения конфликтов (Conflict Resolution Programs). Суть данных программ в том, что молодых людей обучают общей теории конфликта, интегративным моделям переговоров, а также ведению переговоров вообще. Таким образом, научение молодых людей поведению в ситуации конфликта, а также информирование о путях получения помощи в случае невозможности самостоятельного разрешения конфликта должно быть неотъемлемой составляющей управления конфликтами в среде молодежи.

Итак, первичная профилактика конфликтов, осуществляемая специалистом по работе с молодежью, может включать в себя комплекс социологических (опросы, мониторинг и т. д.), психологических (разнообразные тесты), психолого-педагогических (тренинги), социально-педагогических (формирование взглядов, мнений, представлений) мероприятий и недирективных методов, таких как вовлечение молодых людей в творческую деятельность (в том числе в занятия арттерапией), в группы поддержки и т. п. Вторичная профилактика предполагает стимулирование управляемых конструктивных конфликтов и обучение молодых людей диалогу, а также регулированию и разрешению конфликтов.

Третичная профилактика конфликтов в молодежной среде

Третичная профилактика тесно переплетена с организацией постконфликтного взаимодействия.

Парадоксально, но стимулирование конфликтов в молодежной среде – это один из методов их профилактики. А вот провоцирование конфликтов имеет негативную коннотацию, в отличие от стимулирования, которое принято рассматривать как инструмент для создания ситуации конструктивной конкуренции, мотивирующей на необходимые изменения. В то же время провоцирование конфликтов может дать и положительный эффект. Так, например, троллинг, популярное развлечение 2010-х гг., основной задачей которого являлось провоцирование конфликтов в Интернете, позволил выработать основное правило сетевого взаимодействия в ситуации, когда человека пытаются задеть: don't feed the troll, то есть «не кормите тролля».

Троллинг – это вид виртуальной коммуникации с нарушением этики сетевого взаимодействия в виде проявления различных форм агрессивного, издевательского и оскорбительного поведения для нагнетания конфликтов.

Речь идет не только об игнорировании провокационных выпадов, но и о необходимости разобраться, почему они вызывают раздражение. Со временем многие интернет-пользователи, научив-

шиеся противостоять провокациям сетевых троллей, перенесли это правило и в повседневную жизнь, снизив тем самым риск провоцирования конфликтов вне Сети. Следовательно, позитивное преодоление разрушающей, по своей сути, ситуации может способствовать выработке правил конструктивного взаимодействия в условиях напряжения.

Являясь наиболее активной частью общества, молодежь зачастую становится жертвой чужих политических амбиций, участвуя в столкновениях с представителями власти, идя на сознательное нарушение закона или иным способом вступая в конфликтное взаимодействие с системой.

Для изменения этой ситуации в рамках социальной технологии необходимо понять, каким образом можно осуществлять стимулирование конфликта в среде молодежи.

Данный процесс имеет следующие составляющие:

- принятие конфликта в качестве позитивного ресурса для осуществления изменений;
- внедрение программ, направленных на создание здоровой конкуренции;
- создание управляемого конфликта.

Принятие конфликта в качестве позитивного ресурса для осуществления изменений обосновано тем, что конфликт – это неотъемлемый элемент общественных отношений, и его нельзя полностью исключить из жизни общества. И если принимать конфликт в качестве индикатора необходимости изменений и инициировать его обсуждение (что само по себе является стимулированием конфликта), нацеленное на обнаружение возникших точек напряжения, можно уменьшить вероятность возникновения дальнейших конфликтов. Таким образом, стимулирование конфликта выступает важной составляющей управления конфликтом, так как позволяет направить взаимодействие в конструктивное русло.

Внедрение программ, ориентированных на создание здоровой конкуренции, необходимо для того, чтобы молодые люди понимали разницу между конкуренцией и конфликтами, а также были способны выдерживать конкурентную борьбу. К таким программам можно

отнести спорт, квесты, дебаты, конкурсы, позволяющие выявить достижения молодых людей в науке, творчестве и т. д.

Создание управляемого (игрового) конфликта предполагает наличие пространства, в котором может происходить обсуждение значимых для молодых людей вопросов (при этом присутствие модератора обязательно для развития и прояснения точек зрения оппонентов), а также проводится симуляция конфликта. Создавать управляемые конфликты позволяют ролевые и деловые игры, ЛАРП, коммуникативно-деятельностные игры, тренинги, дискуссионные клубы и т. д.

В завершение подведем краткий итог: технология управления конфликтами включает их профилактику, стимулирование, регулирование и разрешение.

ПРОВЕРЬ СЕБЯ!

Кейс 1. «Радуга»

В научно-исследовательской организации «Радуга» главный инженер Сидоров П. И. пригласил к себе молодого специалиста Вахрушева Валерия и предложил ему возглавить на общественных началах Совет молодых специалистов, пояснив при этом, что в перспективе у Валерия, если он справится со своим поручением, появится возможность получить повышение по службе. «Подумай три дня, – сказал главный инженер, – и сообщи о своем решении».

Дома в свободное от работы время Валерий выполнял проекты на заказ. Эти проекты хорошо оплачивались и позволяли Валерию погашать ипотечный кредит. Валерий осознавал, что работа на общественных началах ухудшит его финансовое положение, а отказ от предложения главного инженера чреват тем, что их отношения испортятся, и о карьере в этой организации можно будет забыть.

Является ли данная ситуация конфликтной? Есть ли да, то к какому типу конфликт относится? Воссоздайте анатомию конфликта. Что делать в этой ситуации Валерию Вахрушеву? Как могла бы в данном случае выглядеть профилактика конфликта?

Кейс 2. «Премьера»

В профкоме организации «Премьера» сложились напряженные отношения между Советом ветеранов, который возглавляла Седова А. В., и молодежной комиссией, которую возглавлял Крюков Роман. Седова А. В. пожаловалась председателю профкома Качалкову В. В. на то, что в последнее время молодежь не стала приглашать ветеранов на традиционные профсоюзные молодежные мероприятия. Причина этого ей не известна. На ее просьбы сообщать об очередных мероприятиях никто из молодежной комиссии не реагирует, ссылаясь на то, что время и дата этих мероприятий не известны.

Качалков В. В. пришел на заседание молодежной комиссии побеседовать на эту тему. Члены комиссии заявили, что ветераны не выдерживают регламент проведения мероприятий и стараются привлечь к себе как можно больше внимания. И, вообще, без ветеранов интереснее.

Можно ли говорить о возникновении конфликта? Если да, то к какому типу он относится? Обоснуйте свое мнение: укажите его функции, стадии, динамику, конфликтующие стороны – воссоздайте анатомию конфликта. Что делать в этой ситуации Крюкову Роману, председателю молодежной комиссии? Как могла бы в данном случае выглядеть профилактика конфликта?

4.2. Приемы профилактики и разрешения конфликтов при работе с молодежью

Конфликты в сфере работы с молодежью управляемы и решаются посредством повышения конфликтологической компетентности как специалиста по работе с молодежью, так и собственно молодых людей. С этой целью каждую сторону необходимо обучить, и наиболее эффективный формат обучения – тренинг конфликтологической компетентности.

Конфликтологическая компетентность – это профессиональная осведомленность о диапазоне возможных стратегий конфликтующих сторон; умение оказать технологическую поддержку в реализации конструктивного взаимодействия в конкретной конфликтной ситуации.

Поддержка специалистом по работе с молодежью собственного авторитета

Специалиста по работе с молодежью часто воспринимают как гуру, обладающего рецептом легкого и гарантированного разрешения трудных ситуаций. Первая психологическая атака со стороны конфликтующей молодежи часто производится именно по этому направлению: «Мы думали, что вы специалист, а вы нам тут думать предлагаете...» И, вообще, проверка на сопротивляемость агрессии, на подчиняемость, на желание играть в манипулятивную игру на чьей-либо стороне – достаточно стандартный прием при встрече конфликтующих сторон со специалистом по работе с молодежью.

Некоторые специалисты по работе с молодежью предлагают для решения конфликтной ситуации экспресс-рецепты типа «аспирин и пластырь». Да, на начальном этапе конфликта такие рекомендации помогают справиться с незначительными трудностями и повысить авторитет специалиста в глазах молодежи. Но как временное ослабление боли не говорит об успешном излечении, так и временное сглаживание конфликта не говорит о его успешном разрешении. Помимо этого ориентированный на быстрое разрешение конфликта специалист находится в уязвимой позиции, поскольку чем более он склонен полагаться на скорые решения, чем охотнее сосредоточивает свои усилия на «обезболивании», тем отчетливее он видит неэффективность своих действий. Из этого не следует, что необходимо однозначно уклоняться от выдачи экспресс-рецептов. Пробовать и можно, и нужно все способы управления конфликтами, но с учетом их функций, стадии, динамики, особенностей противостоящих сторон.

Авторитет специалиста по работе с молодежью базируется на его компетентности, на практических достижениях (статусности) и на доверии к нему.

1. Компетентность. Чем выше компетенции специалиста и чем ярче его неординарность, тем большее доверие к нему возникает у молодежи.

Молодежь высоко оценит компетентность специалиста, если он:

– при анализе конфликтной ситуации четко укажет все плюсы взаимодействия конфликтующих сторон;

– ясно обозначит свою нацеленность на успешную деятельность в проблемном поле молодежи и на итоговую эффективность своей работы;

– сразу продемонстрирует молодым людям свою способность управлять конфликтной ситуацией;

– сообщит о наличии у него опыта решения ситуаций подобного типа в социальных группах, авторитетных для молодежи;

– владеет оперативной информацией о специфике современной молодежи, оперирует ее сленгом, использует иные факторы идентификации с представителями этой возрастной группы;

– способен психологически воздействовать на молодых людей и вызвать у них уверенность в успешном решении проблемы.

Неординарность специалиста по работе с молодежью может заключаться, во-первых, в том, что логика принятия им каких-либо решений трудно прогнозируема и неожиданна, а последствия этих решений несомненно эффективны.

Во-вторых, его неординарность может заключаться в эмоциональной вовлеченности в проблемы молодежи и во владении обширным багажом познаний в психологии, истории, экономике, литературе, искусстве и т. д.

2. Практические достижения, статусность. Специалист по работе с молодежью может прибегнуть к «управлению по впечатлению», демонстрируя свои явные и бросающиеся в глаза успехи, важные для современной молодежи. Полезно заранее подготовить краткую, но яркую устную презентацию своей успешной деятельности (своеобразную визитку). В нашей культуре авторитет специалиста по работе с молодежью зиждется на его «бэкграунде» и может резко поползти вниз, если молодые люди заподозрят, что перечень собственных достижений у этого специалиста скуден.

«Импровизированный» рассказ конфликтолога об опыте, которым он владеет, использование сторителлинга будут свидетельствовать о его уверенности, открытости и помогут завоевать симпатию молодежи. Но, конечно, «импровизация» должна быть тщательно подготовлена.

3. Контроль уровня доверия. В силу своих профессиональных полномочий специалист по работе с молодежью имеет доступ к конфиденциальной информации, часто оказывается доверенным лицом, носителем секретов и тайн. От него требуется особая щепетильность в обращении с имеющейся в его распоряжении информацией, ибо при малейшем подозрении, что он может ее разгласить, молодежь от него отвернется. Также ему следует быть особенно технологичным в изложении собственного мнения, затрагивающего любой аспект рассматриваемой проблемы в режиме оценки, и контролировать границы субъективного искажения информации. Следует помнить и о распространенном заблуждении, что информация передается нами в основном при помощи языка. Человек прекрасно считывает мимику собеседника, его жесты, тон и тембр голоса.

Отдельная проблема – точность передачи и усвоения информации. В среднем человек в силу активного языкового фильтра способен адекватно облечь в слова лишь 80 % осмысленной им информации. Его собеседник услышит 70 %, поймет 60 %, а в памяти у него останется всего-навсего 24 % от сообщенного.

Почему мы подробно останавливаемся на этих моментах в деятельности специалиста по работе с молодежью? Дело в том, что пребывающий в конфликте молодой человек часто замыкается и сосредотачивается только на нем. Но если мы видим проблему вне контекста (микро- и макрогруппового, коммуникативного, профессионального и т. д.), то необходимо согласиться с локальной эффективностью наших советов. Эффективность деятельности специалиста по работе с молодежью, особенно в конфликтных ситуациях, в этом случае подобна эффективности жаропонижающих лекарств: болезнь не устраняется, а видимое облегчение состояния достигается.

Использование техники активного слушания

При выслушивании молодого человека специалисту по работе с молодежью следует внимательно воспринимать и анализировать вербальную и невербальную информацию: содержание речи собеседника и его эмоции. В конфликтной ситуации многие чувства противоположающих сторон могут быть скрыты, спрятаны. Очень важно обнаружить и понять их для принятия правильного решения. Например, человека может мучить невыраженная враждебность в ситуации, когда одна сторона говорит: «Ладно, ладно, делай все, что хочешь!» – только для того, чтобы прекратить спор.

В атмосфере отрицательных эмоций без специальной подготовки работать трудно. Игнорировать эмоции не следует, а часто это и невозможно. Эмоции чувствуются, «висят в воздухе», мешают конструктивному общению, считаются со слов и поведения собеседника. Возникает напряженность, очевидная для обеих сторон. Поэтому первым делом конфликтологу нужно снять эмоциональный накал, отработать возникшее напряжение.

Примеры. Вы можете прямо сказать молодому человеку, что скрываемые им чувства не остались вами незамеченными, используя обороты «мне кажется, что...» или «похоже, что...».

Затем добавьте свою интерпретацию: «Ты чувствуешь себя обиженным?» То есть вы вежливо высказываете свои предположения, не навязывая свою оценку с помощью оборотов типа «вы должны чувствовать...». Молодой человек видит, что вы к нему небезразличны, не имеете по отношению к нему предубеждений и беспокоитесь о разрешении проблемы, а не о ее замалчивании.

Как правило, такой прием дает результат: молодой человек осознает, что вы в своих предположениях близки к истине и что он действительно услышан и понят. После обсуждения скрываемых чувств человек сознательно овладевает ими, и у вас появляется намного больше шансов выработать удовлетворяющее обоих решение. Наш опыт работы с молодежью показывает, что люди испытывают удовлетворенность не столько от того, что решили насущный вопрос, сколько от того, что кто-то наконец вник в проблемы.

Или, скажем, вы слушаете молодого человека и понимаете, что он говорит не то, что думает. Вы можете задать ему вопрос или сделать

замечание, свидетельствующие о вашей обеспокоенности этим, а также предоставить собеседнику возможность выразить свои истинные чувства или нужды.

Приведенная в табл. 3 информация поможет специалисту по работе с молодежью быстрее сориентироваться в подобных ситуациях.

Т а б л и ц а 3

Приемы активного слушания, позволяющие снять у человека эмоциональное напряжение

Фраза, маркирующая эмоциональное напряжение говорящего	Подлинный смысл сказанного	Реакция слушающего
«Делай что хочешь»	«Мне не нравится то, что ты собираешься делать, но мое мнение тебя, кажется, не волнует. Я думаю, что ты сделал бы это в любом случае»	«Мне кажется, что на самом деле тебе это не по душе. Чего ты в действительности хочешь и не обсудить ли нам это?»
«Мне все равно»	«Мне не все равно, но говорить об этом нет смысла, ведь ты меня не слушаешь»	«Но тебя же раздражает случившееся, и меня заботит твое восприятие»
«Поступай так, как считаешь нужным»	«Я слишком устал спорить с тобой. Делай что хочешь, хотя я против»	«Но мне бы хотелось быть уверенным в твоем согласии и поддержке. Как бы сделать так, чтобы мы оба достигли желаемого?»
«Ладно» или любое другое слово внешнего одобрения, сказанное неохотно или с гневом	«Я не согласен с тобой и очень зол на тебя. Мне кажется, ты помыкаешь мною»	«Мне кажется, что тебе это не очень нравится. Как ты к этому относишься на самом деле? Я действительно хочу это знать»

Главное в использовании техники активного слушания – *слышать и воспринимать истинные чувства* говорящего. Это ключевой принцип. Некоторые другие принципы изложены ниже.

Слушайте с сочувствием. Какими бы отрицательными эмоциями не был бы охвачен находящийся в конфликтной ситуации молодой человек, отделите себя от них. Представьте себя на месте собеседника. Как выглядит ваш диалог с его точки зрения? Как вы и ваши слова воспринимаются с позиции другого человека?

Сосредоточьтесь на предмете разговора. Не позволяйте себе уходить в сторону, концентрируя внимание на особенностях личности говорящего. Следите, чтобы он не отклонялся от обсуждаемой темы. Если же такое произошло, то с помощью подходящих вопросов верните разговор в исходное русло.

Относитесь к говорящему уважительно. Что бы молодой человек ни говорил, вы должны показать, что уважительно относитесь к его словам и чувствам. Вы можете также напомнить молодому человеку о необходимости сохранять уважительное отношение к оппоненту, сказав, например: «Я знаю, что ты разгневан, но попробуй не наносить оскорблений; прилагая совместные усилия, вы сумеете найти приемлемое для вас обоих решение проблемы».

Слушайте внимательно, не делая оценок. Это наилучший способ дать молодому человеку возможность «выпустить пар»: высказать то, что он в действительности думает, и «расплескать» все те эмоции, которые могут препятствовать решению проблемы. Время от времени вы можете кивать, вставляя поощрительное «да-да» или реплики типа: «Так вот что произошло!». Это будет свидетельствовать о том, что вы слушаете со вниманием. Также такое ваше поведение создает свободную, непринужденную атмосферу, в которой говорящему легко делиться своими мыслями. В идеальном случае своим внимательным, беспристрастным отношением вы сможете побудить молодого человека вести себя аналогичным образом. Это позволит вам создать атмосферу, необходимую для осмысления конфликта.

Высказывайте свое мнение об услышанном, чтобы дать понять молодому человеку, что его действительно слушают.

Повторите своими словами наиболее важные положения, отмеченные собеседником. Вы можете также высказать свое мнение в отношении его чувств. Вам нужно убедить говорящего, что его действительно слушают и понимают, для этого и необходимо перефразировать сказанное им, «отзеркалить» его слова. Это позволит молодому человеку яснее осознать его собственные мысли и чувства, поправить вас, если вы что-то неправильно поняли. Симпатизирующий интерпретационный комментарий может оказаться особенно кстати, если молодой человек очень расстроен. Такой комментарий даст ему возможность понять, что его состояние от вас не ускользнуло, хотя и не было выражено словами. Когда вы говорите что-то типа: «Похоже, ты реально взбешен», – молодой человек чувствует вашу заботу и понимание. Это может помочь ему разобраться в своих собственных чувствах. Такой подход помогает устранить барьеры в общении, преодолеть враждебность собеседника.

Побуждайте собеседника к дальнейшему разговору. Если вы чувствуете, что молодой человек не полностью описал ситуацию, свою точку зрения или свои чувства, следует побудить его к продолжению беседы. Для этого вы можете обратиться к нему со следующими словами: «Расскажи об этом подробнее; расскажи мне об этом больше». Но это не должно выглядеть как допрос, иначе собеседник займет защитную позицию. Идея состоит в том, чтобы и формулировка вашего предложения, и тон, которым оно было произнесено, склонили человека к дальнейшему разговору с вами.

Используйте для поддержания разговора неречевые средства. Улыбайтесь говорящему, наклоняйтесь к нему, кивайте, смотрите в глаза. Поддакивайте, чтобы показать, что вы и слушаете, и воспринимаете сказанное.

Помните, что основная задача состоит в том, чтобы показать молодому человеку, что вам безразлично то, что он говорит.

«Я-утверждение» vs «Вы-утверждение»

Вы можете использовать приобретенные вами навыки общения для снижения эмоционального накала конфликтующих сторон, для определения желаний молодых людей, для создания атмосферы,

способствующей разрешению конфликта. А также – для выражения собственных чувств и интересов. И вы можете таким образом свести к минимуму возможность эскалации конфликта.

Ключевой подход в этом случае состоит в использовании так называемых «Я-утверждений», или «Я-обращений». В целом это способ сообщения другому человеку информации о ваших собственных нуждах, чувствах или оценках без оскорбления или осуждения адресата ваших высказываний. Вы говорите о том, чего вы хотите, что вам необходимо или что вы думаете, а не о том, что следует делать или говорить слушающему. Вы отстаиваете свои интересы, но при этом не оказываете давления на другого человека. Таким образом, ваш оппонент не осуждается, не обвиняется и не атакуется; он не будет чувствовать себя припертым к стенке, у него не возникает необходимости защищаться и, следовательно, затевать или обострять конфликт.

«Я-утверждения» выражают лишь ваши собственные эмоции, желания и потребности. Например, если вам нужно больше времени для того, чтобы проанализировать ситуацию, вы можете так и сказать: «Мне бы хотелось иметь больше времени для того, чтобы обдумать это». Если вы имеете иную точку зрения на какой-то вопрос, вы можете сообщить об этом так: «Я не согласен с вами в этом вопросе, и я хочу выразить свое отношение к нему». Если вам хотелось бы получить что-то от другого человека, то вы можете выразить свое желание в форме нейтрального требования: «Я был бы признателен, если бы вы могли сделать это для меня как можно быстрее».

«Вы-утверждения», или «Вы-обращения», напротив, могут раздувать конфликты, поскольку для молодого человека они представляются обвинительными, осудительными и наступательными и, следовательно, вынуждающими занимать оборонительную позицию. Вот примеры типичных «Вы-утверждений»: «Вы ошибаетесь»; «Вы должны сделать того и то-то»; «Вы поступаете опрометчиво»; «Вы всегда...».

Основная проблема с «Вы-утверждениями» состоит в том, что они создают впечатление вашей правоты и неправоты другого

человека. Фактически такие утверждения отражают мнение или точку зрения говорящего. Плюс сам способ доведения «Вы-утверждений» до адресата (тональность, эмоциональная окрашенность сообщаемого, мимика и жесты говорящего и т. д.) легко может вызвать раздражение у молодежи, побудить к защитной реакции. Молодой человек может почувствовать себя обвиненным в чем-либо и ощутить потребность объясниться или оправдаться. Его может рассердить то, что оперирующий «Вы-утверждениями» считает себя правым настолько, что может позволить себе подобные замечания. И конфликт возникает не в связи с какой-то проблемой, а в связи с отношением к ней человека, допускающего «Вы-утверждения». Ситуация при этом только ухудшается.

Если вам нужен продуктивный контакт с молодым человеком, вам следует изложить содержание «Вы-утверждения» в нейтральной форме, в форме «Я-утверждения». Молодой человек в этом случае будет больше готов слушать и отвечать, поскольку «Я-утверждения» не создают ощущения конфронтации и не вызывают соответствующих отрицательных эмоций.

Ниже приведены примеры того, как кажущиеся обвинительными «Вы-утверждения» можно превратить в более мягкие и эффективные «Я-утверждения» (табл. 4).

Т а б л и ц а 4

Трансформация «Вы-утверждений» в «Я-утверждения»

«Вы-утверждения» (обвинительные)	«Я-утверждения» (продуктивные)
«Когда вам что-то нужно от меня, вы сообщаете об этом в последнюю минуту»	«Когда вы звоните мне в последнюю минуту, я не всегда бываю свободным для работы с вами, хотя я и готов сделать все, что могу. Иногда мне бывает обидно, что вы не звоните мне так долго. Я был бы вам весьма признателен, если бы в будущем вы предупреждали меня чуть раньше»
«Почему вы всегда меня перебиваете?»	«Когда вы пытаетесь сказать мне что-то, перебивая меня , я не могу сконцентрироваться на том, то вы мне говорите, так как

«Вы-утверждения» (обвинительные)	«Я-утверждения» (продуктивные)
	сосредоточен на своих мыслях и словах. Я был бы вам очень благодарен, если бы вы подождали, пока я не договорю. Конечно же, исключая те случаи, когда вы считаете необходимым довести до моего сведения свои слова немедленно»
« Вы не уважаете меня. Вы никогда не вспоминаете о моем дне рождения»	«Когда вы не вспоминаете о моем дне рождения, мне кажется, что я вам безразличен. Мне бы хотелось думать, что это не так»
« Вы докучаете мне вашими вопросами»	«Если вы спрашиваете меня о чем-то, когда я занят, я чувствую раздражение и не готов уделить вам внимание. Я был бы вам признателен, если бы вы задали мне все свои вопросы в более подходящее время, например, в...» (указываем время)
« Вы никогда не делаете того, чего хочу я. Вы всегда поступаете по своему усмотрению»	«Когда вы принимаете решение за нас обоих, не спрашивая моего мнения, я чувствую обиду. Мне кажется, что вас не интересует моя точка зрения. Мне бы хотелось, чтобы мы совместно обсуждали эти вопросы и учитывали желания обоих»

Модель «Я-обращения» такова:

- сначала дается нейтральное необвинительное описание не удовлетворяющего вас поведения другого человека;
- затем следует описание ваших рациональных и эмоциональных реакций на это поведение;
- далее приводится объяснение, почему это поведение доставляет вам затруднение;
- в завершение в вежливых неагрессивных выражениях описывается то, чего бы вы желали («мне бы хотелось...», «я бы предпочел...»).

Пример. «Когда вы (*необвинительное описание поведения, поступка другого человека*), я чувствую (*ваши ощущения или эмоции в связи с этим поведением*), потому что (*почему это поведение составляет для вас проблему или как оно действует на вас*), и я бы хотел, я был бы вам признателен, я бы предпочел (*описание вашего желания*)».

Коммуникативная вербовка

Для целенаправленного повышения конфликтологической компетентности специалисту по работе с молодежью целесообразно освоить такую технику из арсенала профессиональных коммуникаторов, как «коммуникативная вербовка»⁶.

Техника коммуникативной вербовки

Стадия 1. Накопление согласия. Выработка общего стиля поведения. Прогноз желаемого дальнейшего взаимодействия.

Действия. Планомерно соглашаемся со всеми действиями клиента. Повод для согласия не важен. Категоричность согласия не должна быть поспешной и общей. Категоричность должна нарастать постепенно. Нарастание категоричности подтверждается выражением радости. Необходимо использовать проводниковую жестикуляцию, процессуальные жесты, подтверждающие междометия, а также вызывать согласие клиента с вами по каким-либо вопросам, касающимся общей для вас ситуации.

Диагностика успешности прохождения стадии. Клиент растерян, неуверен, находится в режиме ожидания. Растерянность вызвана тем, что он не ожидал, что вы его так сразу примете, впус-тите в общее коммуникационное пространство.

Стадия 2. Поиск нейтральных совпадающих интересов.

На предыдущей стадии мы вызвали у клиента интерес к своей персоне. Сейчас важно найти те сферы, с которыми у клиента приятные ассоциации.

Действия. Проявляем интерес к клиенту, используем механизм ассоциаций и из одной положительной эмоции выстраиваем

⁶ См.: Козлов В. В., Козлова А. А. Управление конфликтом. Москва : Экзамен, 2004. 224 с.

цепочку. Одна положительная тема должна порождать другую. Необходимо, чтобы тема разговора была непосредственно связана с вами, чтобы вы были непосредственным участником переживания клиентом этой стадии. Никогда нельзя исчерпывать тему, которую вы затронули, до конца. Должно остаться еще много недосказанного.

Диагностика успешности прохождения стадии. Клиент берет инициативу на себя. Вы делаете этот интерес общим для вас обоих. И тем самым клиент приходит к рассказу о своих особенностях. Желательно использовать технику «улыбка датчанина» (улыбка одними глазами; «искристые» глаза).

Стадия 3. Принятие принципов, предлагаемых для общения. Важно исключить из общения всяческие возражения по поводу того, что говорит о себе ваш клиент.

Действия. Не допускаем абсолютно никаких возражений по поводу того, что говорит ваш клиент. Демонстрируем полную готовность принять его позицию. Нельзя вводить в разговор новые темы, нельзя перегружать клиента информацией. Те качества, которые клиент продекларировал в отношении себя, должны использоваться как принципы общения. То есть если клиент говорит: «Я умный», ему надо отвечать: «Вы как умный человек должны понимать...». Очень опасно высказывать на этой стадии оценочные суждения. Каждое качество, которое вам было заявлено, необходимо принять по отдельности, а не в совокупности. Все в кучу не мешаем – ум, красоту, обаяние. За каждым из этих качеств будет стоять ваш метод воздействия.

Диагностика успешного прохождения стадии. Клиент готов все продекларированное услышать от вас. Возникает замкнутое коммуникативное пространство, в котором клиент говорит: «Я только для тебя такой. А на самом деле я...»

Стадия 4. Выявление качеств клиента, опасных для общения. Цель этой стадии – установить и устранить все возможные помехи и обеспечить себе гарантию сохранения контакта при любых конфликтных и стрессовых ситуациях.

Действия. На предыдущих стадиях мы со всем соглашались, выражали максимум одобрения и поддержки и принимали клиента таким, какой он есть. На этой стадии вам надо бояться обнажить перед клиентом все те противоречия, которые вы заметили (их множество). Для вас важно столкнуться с противоречиями и устранить их. Нельзя высказывать осуждение. Можно смело говорить: «Как же вы такой – и не понимаете, что...»

Диагностика успешного прохождения стадии. Клиент начинает рассказывать вам о себе, апеллируя к мнению других людей.

Стадия 5. Воздействия и взаимная адаптация. Цель этой стадии – выяснение тех направлений, по которым вы будете полезны друг другу.

Действия. Эту стадию необходимо начинать с высказываний: «Может быть, вы возмутитесь, но я скажу...»; «Вам это может не понравиться, но...»; «Возможно, вы удивитесь тому, что я скажу...», то есть с фраз – предсказаний возможной реакции. Сейчас вам нужно выработать единый язык общения и действовать в логике вашего клиента. На этой стадии можно уже не бояться, что контакт нарушится, и допустимы резкие способы воздействия: «Поднимай свою задницу со стула – и делай...» Резкие приемы мотивации на действие вполне уместны.

Диагностика успешного прохождения стадии. Формирование тенденции к совместной деятельности.

Стадия 6. Общее взаимодействие и выработка общих правил и норм. Цель – создать сферы, в которых вы в дальнейшем будете взаимодействовать.

Действия. Вводим роли, расписываем функции, вырабатываем общие нормы поведения и его план-программу. Переходим от взаимоприемлемых отношений к доверительным. Тактика вашего поведения определяется вашей стратегией, тем, что вы хотите получить от клиента в конечном итоге. Ваш контроль над ситуацией полностью снимается. Ситуацию контролируют выработанные вами нормы общения. На этой стадии запрещено так называемое реактивное поведение: «Ах, ты так, а я – вот так» (я с ним так же, как он со мной, в худшем смысле этого слова).

Диагностика успешного прохождения стадии. Выявляется сфера деятельности, общая для вас. Здесь надо отметить, что легче дружить не с кем-то, а против кого-то.

В помещенной ниже табл. 5 приведены тактические приемы, позволяющие достичь согласия с клиентом.

Т а б л и ц а 5

Способы накопления согласия с клиентом

Якорная фраза коммуникатора	Ее вербальное/невербальное подкрепление
Ты верно заметил, что...	Я полностью согласен с тобой, особенно в том, что...
Конечно, вы правы	Абсолютно!
Здесь вы абсолютно правы	Естественно!
Да, это действительно так	Замечательно!
Скорее всего, это так...	Ну конечно!
Да, несомненно!	Разумеется!
Я поддерживаю вас в том, что...	Безусловно поддерживаю!
Кстати, так действительно бывает...	Это здорово!
Да, я понимаю вас	Однозначно!
Интересно, интересно...	Широко распахнутые глаза, внимательный взгляд
Как вы это заметили?	Тело коммуникатора подано вперед
Да!	Открытые жесты
Да, конечно!	Улыбка
Конечно, да, ведь это вытекает из того, что вы мне сообщили	Улыбка глазами, брови приподняты
Угу... Угу... Угу...	Прикрывание глаз в такт с киванием

Якорная фраза коммуникатора	Ее вербальное/невербальное подкрепление
Звучит убедительно. Полностью с вами согласен. Вот именно!	Интонационное выделение окончания каждой фразы
И я тоже... так же... такой же...	Согласное кивание

Еще раз отметим, что техника коммуникативной вербовки дает отличные результаты в ситуации работы с конфликтом.

Специфика посредничества в конфликтной ситуации

Специалисту по работе с молодежью необходим достаточно высокий уровень собственной психологической защищенности, чтобы не оказаться втянутым в конфликт и суметь найти выход даже в тупиковых ситуациях. Возможный тактический прием в этом случае, позволяющий преодолеть кризис, – интеграция собственного решения с ранее сформулированным предложением одной из сторон конфликта, которое вызывает у конфликтующих наименьшее количество возражений.

Применимы и другие способы предотвращения и/или устранения неприязненных отношений между участниками конфликта:

- работайте с разнообразной дополнительной информацией вместо вынесения негативной оценки информации имеющейся;
- ищите причины сложившейся ситуации;
- будьте непосредственными, проявляйте творческую активность, не прибегайте к уже использованным приемам;
- акцентируйте внимание конфликтующих сторон на их равенстве и взаимозависимости;
- не подчеркивайте свое положение вышестоящего по должности и не показывайте готовности к отступлению;
- демонстрируйте в ходе переговоров разочарованность, а не равнодушие;

– делайте перерыв в переговорах, откладывайте их, переносите в другое место, стремитесь к установлению неформальных дружеских контактов с конфликтующими.

А. Эйнштейн как-то заметил, что сложные проблемы, с которыми мы сталкиваемся, не могут быть решены на том же уровне мышления, на котором мы находились в момент их зарождения. Экстраполяция этого высказывания на деятельность специалиста по работе с молодежью позволяет сделать вывод, что в любой конфликтной ситуации сверхзадача посредника заключается в создании нового мыслительного взаимодействия ее участников.

Разберем наиболее простую программу вмешательства в межличностный конфликт, участниками которого являются два лица. Конфликт возник на основе различия мнений в анализе сложившейся ситуации и выражается в наращивании взаимных претензий, личных упреков по отношению друг к другу. Приводимая ниже программа работы специалиста по работе с молодежью ориентирована на разработку плана профилактики данного конфликта. Конечный итог работы – помочь сторонам проанализировать конфликт, установить алгоритм его разворачивания, возможные последствия, поскольку захваченные динамично развивающимся конфликтом лица не могут самостоятельно выйти из состояния непрерывного противоборства.

1. Осуществите отдельную работу с каждой из сторон, чтобы однозначно определить весь спектр целей участников конфликта. Для начала можно, например, попросить каждого втянутого в конфликт человека описать идеальный с его точки зрения выход из сложившейся ситуации. Очень часто эта процедура служит хорошим средством перевода обсуждения на рациональный уровень. Помимо этого специалист по работе с молодежью достаточно жестко фиксирует в сознании молодых людей собственную управленческую позицию, пользуясь методом доведения до абсурда нелогичных, чрезмерно эмоциональных высказываний: «Таких людей должно быть меньше!» Или: «Хотели бы вы, чтобы ваш противник физически перестал существовать?» – и т. д. В итоге специалист по работе с молодежью на первом этапе, взаимодействуя отдельно

с каждой из сторон, фиксирует желания людей, уровень эмоционального и рационального видения ими ситуации, определяет мотивацию их действий в конфликтном противостоянии. Организовывать совместную встречу конфликтующих сторон имеет смысл только тогда, когда у них сформируется желание попытаться позитивно решить ситуацию.

2. При организации встречи обязательно зафиксируйте согласие сторон позитивно выйти из конфликта или хотя бы попытайтесь это сделать, кратко осветите ее задачи: выявление возможности в какой-то мере восстановить сотрудничество между сторонами; выяснение мнений сторон о необходимости данного сотрудничества и критериев, по которым оно должно строиться (получение информации о конкретных взаимных претензиях сторон и о возможности компромисса в их удовлетворении).

3. Изложите правила анализа конфликтной ситуации предельно четко, а иногда и жестко проговорите процедурные моменты, которые вы рекомендуете. При разговоре с каждым участником конфликта придерживайтесь следующих правил:

- контролируйте поведение конфликтующих сторон, обрывая негативные провокации (это можно делать посредством обращения к мотивации: «Чего вы хотите добиться этим высказыванием?» – или апелляции к предварительным договоренностям);

- не вмешивайтесь в рассказы участников конфликта и не прерывайте их (единственное, что может оказаться полезным, это ваш уточняющий комментарий по окончании смысловых фрагментов рассказов, производимый в режиме свертывания информации до основных смысловых тезисов);

- поддерживайте оптимальную энергетику и напряженность взаимодействия сторон (полное спокойствие – это не всегда признак хорошего течения переговорного процесса, оно может свидетельствовать и о потере интереса к происходящему).

Поддерживать необходимое напряжение позволяют следующие способы обеспечения продуктивной конфронтации:

- фиксация стремления сторон позитивно разрешить конфликтную ситуацию;

- поддержка и сохранение в равновесии силовых отношений, сложившихся в данной ситуации;
- координация заседаний, посвященных урегулированию конфронтации (например согласование с обеими сторонами времени и места их проведения); при этом инициатива должна исходить от консультанта, а не от вовлеченных в конфликт сторон;
- чередование в процессе взаимодействия конфликтующих сторон дифференциации и интеграции (успешное решение проблемы возможно только после тщательного исследования конкретных жалоб и мнений каждой стороны);
- создание условий, способствующих если не открытому, то хотя бы неэмоциональному общению конфликтующих;
- обеспечение надежности отправления и приема коммуникативных сообщений (консультант выступает как переводчик, согласователь и передатчик субъективной информации – мнений сторон);
- сохранение немного повышенного эмоционального напряжения в ситуации конфронтации.

Итогом разовой работы специалиста по работе с молодежью редко бывает окончательное решение конфликта. При принятии решения нужно быть готовым к напряжению или недовольству сторон. Точкой в работе специалиста по работе с молодежью могут служить: фиксация возможности взаимодействия сторон путем переговоров; достижение компромисса; договоренность о профилактике вызывающего конфликтную ситуацию поведения сторон; определение «поля интересов» во взаимодействии сторон и выигрыш от сотрудничества.

ПРОВЕРЬ СЕБЯ!

1. Посмотрите на Ютубе ролик «Окно Овертона». Опишите технологию манипуляции согласно этому подходу.
2. Представители религиозных сообществ приводят следующие примеры подмены понятий: «любовь» – «секс», «фальшивая красота» – «гламур», «свобода» – «контроль», «Дед Мороз» – «Санта-Клаус». Объясните, как происходит эта подмена. Найдите примеры подобных подмен в текстах средств массовой информации.

4.3. Превентологическая деятельность специалиста по работе с молодежью

Специалист по работе с молодежью – сотрудник полифункциональный, решающий множество задач. Он координирует деятельность детских и молодежных объединений; анализирует досуг подростков и молодежи и разрабатывает меры по его организации; прогнозирует и планирует работу с молодежью на курируемой территории; способствует формированию общей культуры взрослеющей личности; осуществляет деятельность по защите прав подростков, молодежи, молодых семей; работает с лидерами неформальных группировок, с деструктивными личностями и сообществами; использует другие формы методической работы.

В палитру функций специалиста по работе с молодежью входит и функция профилактическая. Субъектом профилактической деятельности могут быть любые молодые люди, а объектом – социальные отклонения в их поведении. Конфликтность, сопутствующую периоду взросления, можно условно отнести к пограничному состоянию между нормой и социальным отклонением, а соответствующую деятельность специалиста по работе с молодежью определить как превентологическую, направленную на профилактику конфликтов в среде молодежи.

Сам специалист по работе с молодежью своим поведением должен служить примером для представителей взрослеющего поколения, общаться с ними ровно, с уважением и терпимостью относиться к мнению и мировосприятию каждого молодого человека. Работа с молодежью предполагает умение правильно оценивать ситуацию, налаживать сотрудничество с различными организациями, участвовать в сетевом взаимодействии, заниматься оформлением проектных ходатайств, а также руководством проектами, их реализацией и отчетностью. Поэтому самому специалисту по работе с молодежью необходимо обладать превентологической компетентностью, а также навыками ее формирования у молодых людей.

Способы профилактики конфликтов

В целом все многообразие подходов к профилактике конфликтов сводится к двум ведущим способам.

Первый способ – предупреждение конфликта или его разрешение в самом начале. Реализуется этот способ посредством устранения причин, порождающих конфликт, методами словесного воздействия, включения в деятельность, методом разрешения на основе анализа жизненных ситуаций; а также благодаря навыкам распознавания конфликтогенов и ухода от эскалации конфликта. Параллельно осуществляется обучение молодежи разрешению конфликта путем моделирования конфликтной ситуации.

Второй способ – обострение конфликта и его разрешение посредством устранения (полного и частичного) либо одной из составляющих противоречия, либо условий, препятствующих гармонии отношений. Для этого используются конструктивные методы разрешения конфликтной ситуации, включающие открытое общение с конфликтными сторонами и сотрудничество с ними в поиске выхода из создавшейся ситуации путем формирования благоприятного эмоционального фона общения.

Практика показывает, что обострение конфликта с помощью откровенного разговора, предполагающего «выяснение отношений» (сравнение и установление «правоты» конфликтующих сторон), ведет к обострению межличностных отношений, а затем, при определенных условиях, к разрешению конфликта. Эта стратегия отлично дополняет методический арсенал специалиста по работе с молодежью.

Ниже приведена структурная схема алгоритма деятельности специалиста по работе с молодежью по разрешению конфликта.

Превентологическая деятельность сосредоточена в основном на профилактике конфликтов, то есть на недоведении конфликтной ситуации до инцидента и разворачивания конфликта.

Профилактика конфликтов – это их предупреждение в широком смысле слова.

<p>Определение сути конфликтной ситуации (факты, обстоятельства столкновения, характер взаимодействия конфликтующих сторон, их требования, особенности поведения)</p>
<p>Анализ объективных и субъективных условий возникновения и разрешения конфликтных ситуаций</p>
<p>Выдвижение гипотезы о причинах возникновения конфликта и путях его разрешения. Ведущая идея разрешения конфликта</p>
<p>Поиск методов разрешения конфликтной ситуации, приемов воздействия на нее, диагностика</p>
<p>Выбор конструктивного способа разрешения конфликта, обоснование выбора</p>
<p>Анализ результатов и их осмысление, постановка задач перед конфликтующими сторонами, накопление опыта разрешения конфликтных ситуаций и управления ими</p>

Алгоритм действий специалиста по работе с молодежью
в конфликтной ситуации

Цель профилактики конфликтов – создание таких условий взаимодействия людей, которые минимизировали бы вероятность возникновения или деструктивного развития противоречий между ними.

Направления профилактики конфликтов

Профилактика конфликтов включает три направления.

Направление 1. Создание благоприятной обстановки для общения молодых людей между собой, поддержка и укрепление сотрудничества как универсального способа предотвращения и профилактики конфликтов.

Отношения сотрудничества возникают благодаря настрою людей, благодаря готовности членов коллектива действовать сообща. Готовность к сотрудничеству формируется в результате синтеза

ожиданий, принятых практик, норм, языка и поведения. Причиной отсутствия в коллективе желания сотрудничать являются барьеры, формируемые конкурентным поведением.

Сотрудничество – это совместная деятельность, в результате которой все стороны получают ту или иную выгоду. Личность, пользующаяся данной стратегией, на одинаково высоком уровне оценивает интересы и соперника, и свои собственные. Основа данной стратегии – баланс интересов и признание ценности межличностных отношений.

Направление 2. Обучение отношениям взаимопонимания и взаимовыручки – центральная задача всей тактики предупреждения конфликтов. Ее решение носит комплексный характер и включает методы социально-психологического, организационно-управленческого и нравственно-этического характера.

Рассмотрим важнейшие социально-психологические методы, ориентированные на корректировку мыслей, чувств и настроений людей.

Метод согласия. Предполагает проведение мероприятий, нацеленных на привлечение потенциальных конфликтующих к общему делу, в процессе осуществления которого у возможных противников появляется поле общих интересов, они лучше узнают друг друга, привыкают сотрудничать, совместно решать имеющиеся проблемы.

Метод доброжелательности. Он же – метод симпатии, метод развития у человека способности к сопереживанию и сочувствию к другим людям, к пониманию их внутреннего состояния, метод развития готовности оказать окружающим практическую поддержку. Использование этого метода особенно важно в кризисных ситуациях, сопровождающихся выражениями сожаления и сожаления, широкой и оперативной информацией о происходящих событиях.

Метод сохранения репутации партнера. Он же – метод уважения к его достоинству. Признавая достоинства и авторитет партнера, выражая должное уважение к его личности, мы тем самым стимулируем и его соответствующее отношение нашему достоинству и авторитету.

Метод взаимного дополнения. Предполагает направленность на такие способности партнера, которыми не обладаем мы сами; особенно важен при формировании рабочих групп, которые в этом случае оказываются очень прочными.

Метод недопущения дискриминации. Требует избегания подчеркивания преимущества одного партнера над другим, каких-либо различий между ними, сомнительных качеств оппонента.

Метод психологического подъема. Предполагает, что настроение людей, их чувства поддаются регулированию, требуют определенной поддержки. Специальные приемы и мероприятия снимают психологическую напряженность, способствуют эмоциональной разрядке, вызывают положительные чувства, взаимные симпатии и создают в организации морально-психологическую атмосферу, предотвращающую возникновение конфликтов.

Направление 3. Научение различению признаков начала конфликта. Каждый конфликт имеет предконфликтную (часто – латентную) стадию. Научиться ее идентифицировать, различать сигналы конфликта (конфликтогены) и снимать, «отрабатывать» их – необходимая задача для специалиста по работе с молодежью.

Важно своевременно распознать начало конфликта, поскольку в этом случае ликвидировать конфликт проще. Распознать начало конфликта можно по сигналам. Вот эти сигналы по мере нарастания: дискомфорт, инцидент, недоразумение, напряжение, кризис.

Дискомфорт – интуитивное ощущение какого-то неудобства, неловкости, которое трудно выразить словами.

Инцидент – волнение, раздражение, неприятные ощущения, вызванные какой-то конкретной ситуацией, действием, словом другого человека, его интонацией, повышением голоса, мимикой и т. д.

Недоразумение – ложные выводы, сделанные из какой-либо ситуации, высказывания, решения другого человека, его улыбки, смеха и т. п.

Напряжение – изменение наших чувств к оппоненту в худшую сторону, усиливающее наше беспокойство.

Кризис – это достаточно очевидный сигнал, когда конфликт уже созрел и перезрел так, что мы прерываем наши отношения

с оппонентом, сопровождая их оскорблениями, потерей контроля над собой, своими чувствами, высказываниями, нормами поведения.

Конфликтогены и работа с ними

Специалисту по работе с молодежью важно научиться распознавать конфликты на уровне дискомфорта и инцидента, тогда их сравнительно легко скорректировать.

Конфликтогены (лат. *conflictus* – столкновение и греч. *genēs* – рождающий) – это катализаторы конфликтов; слова, действия (или бездействие), приводящие к конфликту.

Конфликтоген может стать основанием конфликта. Мало того, из-за одного конфликтогена может возникнуть несколько оснований, которые дадут жизнь сразу нескольким конфликтам. Отсюда вытекает многомерность конфликта, которая говорит о необходимости его вычленения из конфликтной ситуации, выделения всех его атрибутов, а также различения самого переходного этапа, в котором заложены сотрудничество, конкуренция и конфликт.

Индикаторы конфликтогенного поведения человека в ходе делового общения таковы:

- 1) проявление к другому человеку или к группе открытого недоверия;
- 2) нежелание слушать и перебивание собеседника;
- 3) постоянное принижение его значимости;
- 4) акцентирование внимания на различиях между собой и собеседником не в его пользу;
- 5) отсутствие желания признавать свои собственные ошибки и чью-то правоту;
- 6) постоянное преуменьшение вклада собеседника в некое общее дело и преувеличение собственного вклада;
- 7) навязывание своей точки зрения;
- 8) неискренность в суждениях;
- 9) неожиданно резкое ускорение темпа беседы и ее быстрое завершение, а также все то, что обычно воспринимается окружающими крайне негативно.

Опасные слова-конфликтогены и конфликтогенные словосочетания и фразы приведены в табл. 6.

Т а б л и ц а 6

Классификация вербальных конфликтогенов по группам

Группа вербальных конфликтогенов	Примеры
Фразы, сигнализирующие о недоверии к собеседнику	«Вы меня обманываете». «Я вам не верю». «Вы в этом не разбираетесь»
Слова-оскорбления	Негодяй, подонок, дурак, бестолочь, лентяй, ничтожество
Словесные угрозы	«Земля круглая»; «я этого не забуду»; «ты еще пожалеешь»; «еще посмотрим»
Слова-насмешки	Путиноид, лох, мямля, дистрофик, коротышка, тупой
Уничижительные сравнения	«Как свинья»; «как попугай»
Словесная демонстрация отрицательного отношения к собеседнику	«Я не хочу с тобой разговаривать». «Ты мне противен»
Словосочетания – долженствования	«Вы обязаны»; «вы должны»
Фразы-обвинения	«Из-за вас все испортилось». «Вы недоумок». «Это ты во всем виноват»
Слова, выражающие категоричность	«Всегда», «никогда», «все», «никто»

Собеседник не может спокойно воспринимать подобные эскапады в свой адрес. Он начинает обороняться и при этом пытается применить весь арсенал защитных и оправдательных средств.

Если подобная ситуация возникает, то виновником становится тот, кто первый использовал вербальные конфликтогены. Сила воздействия вербальных конфликтогенов объясняется еще и тем, что

человек относится к словам других людей гораздо чувствительнее, чем к своим собственным. Мы очень чувствительны к словам, обращенным к нам, так как считаем важным защищать свое достоинство, но к своим словам и своим действиям при этом относимся не очень внимательно.

Конфликтогены (и вербальные, и невербальные) подразделяются на три вида.

1. Конфликтогены – следствие стремления к превосходству:

– приказы, угрозы, замечания, издевки, насмешки, подшучивание и др.;

– хвастовство, восторженные рассказы о собственных успехах и достижениях;

– навязывание своего мнения, раздача советов; зачастую это воспринимается собеседником негативно, и у него возникает желание сделать все наоборот, особенно если это происходит на глазах у других людей;

– прерывание собеседника, исправление его высказываний, повышение голоса; все это показывает, что человек хочет, чтобы слушали только его, что важно только его мнение, что ценны только его мысли, а это раздражает;

– нарушение этики поведения, незнание основ этикета; это воспринимается как невежливое обращение, неуважение к собеседнику;

– демонстрация снисходительного отношения к собеседнику, носящая оттенок «доброжелательности»; фразы типа «Прошу вас не обижаться, но, по-моему, вы не правы» раздражают и способствуют зарождению конфликта;

– демонстрация уверенности в своей правоте в виде безапелляционных высказываний типа: «Так и не иначе!»

2. Конфликтогены – следствие агрессивности, которая может быть у человека от природы, а может определяться конкретной ситуацией, плохим самочувствием и настроением, сложностями в семейно-бытовых или рабочих взаимоотношениях. Зачастую этот вид агрессивности является ответной реакцией на полученный

от кого-либо конфликтоген. В результате провоцируется ответная агрессивность, что приводит к эскалации конфликта.

3. Конфликтогены – следствие эгоизма. Эгоист добивается чего-либо для себя за счет других. Именно это раздражает окружающих и порождает конфликтную ситуацию. Распалает конфликт ситуация, когда на конфликтоген вторая сторона отвечает более сильным конфликтогеном, желая проучить обидчика. Первичный конфликтоген обычно говорится ненамеренно, а потом происходит эскалация конфликта. Все это – схема возникновения непреднамеренного конфликта.

Для ухода от стремления к превосходству над собеседником, для сдерживания собственной агрессии и преодоления в себе излишнего эгоизма используются описанные ниже механизмы.

1. Стремление к превосходству можно преодолеть в себе следующими способами:

- дайте понять собеседнику, что вы признаете его значимость и компетентность;
- можно сознательно принизить свои собственные достоинства;
- нужно осознать, что скромность позволяет справиться с собственным тщеславием и чувством превосходства над другими.

2. Агрессивность нуждается в выходе. Если ее выплеснуть на окружающих, то она вернется обратно, но будет сильнее во много раз.

Если же собственную агрессивность сдерживать, не давать ей выхода, то это может привести к психическому заболеванию. Поэтому психологическая разрядка важна для поддержания здоровья.

Для снятия своей повышенной агрессивности можно использовать три способа.

Способ 1, пассивный. Его суть в том, что нужно выговориться, «поплакаться» кому-то. Сочувствие другого человека, его сопереживание вам приносят облегчение. Если в душе у вас затаилась сильная боль, то психотерапевты советуют плакать, так как вместе со слезами из организма удаляются особые ферменты, связанные со стрессом и оказывающие неблагоприятное влияние на нервную систему.

Специалисты рекомендуют периодически (хотя бы раз в год) давать волю слезам (естественно, вне поля зрения окружающих) для сохранения потенциала психического здоровья.

Способ 2, активный. Его суть заключается в двигательной (физической) активности. Дело в том, что спутником любого напряжения является адреналин, который сгорает во время физической нагрузки. Для снятия агрессивности эффективна любая форма физической активности: занятия спортом (бег, плавание, ходьба на лыжах и пр.), работа на садово-огородном участке, решение бытовых задач (стирка, уборка квартиры и т. п.).

Способ 3, логически-психологический. Его суть состоит в осознании того, что важно сменить направленность своего мышления для улучшения собственного настроения и самочувствия. Если случается что-то неприятное и человек хочет отгородиться от этого, он дает себе команду: «Я не должен об этом думать!» Но не думать об этом у него не получается, все его мысли кружатся вокруг травмирующей ситуации. С этим бороться бесполезно. Что же делать? А не нужно стараться не думать о проблеме; нужно думать о чем-то позитивном и жизнеутверждающем. В таком случае мысли переключаются на «другую волну», и это позволяет отвлечься на дела, которые способны принести радость и удовлетворение.

3. Эгоизм (себялюбие, предпочтение своих интересов интересам других людей) является крайностью поведения; ярко выраженный эгоист становится нелюбим всеми, в том числе и близкими. Ярко выраженный альтруизм (бескорыстная, а то и в ущерб себе забота о благе других людей) – тоже крайность. Этих крайностей следует избегать. Но как? Нужно объединить их путем осознания того, что, делая добро другим, человек делает его в первую очередь себе (но – через другого). Этот способ взаимодействия с людьми позволит преодолеть собственный эгоизм.

В процессе превентологической деятельности по профилактике конфликта молодой человек должен научиться работать с конфликтогенами: выявлять их, осознавать и формировать правильное отношение к ним.

Основные правила работы с конфликтогенами

1. Конфликтогены нужно знать «в лицо».
2. Необходимо уметь понимать потребности человека; они являются в общении определяющими.
3. Если конфликтогены обнаружить вовремя, ограничить их воздействие легче.
4. В общении нужно действовать по принципу: «Если не я, то кто же?» Такое поведение будет способствовать ограничению влияния разрушительных конфликтогенов.
5. При разговоре высказывайтесь ясно, недвусмысленно и информативно.
6. В коллективе старайтесь создавать вокруг себя синтонность, то есть атмосферу психологического комфорта и общности людей.

Психологическое айкидо

Техники амортизации – основа психологического айкидо.

Психологическая амортизация – это неожиданное немедленное согласие с доводами партнера, ставящее его в тупик (автор термина – Михаил Литвак).

Один из краеугольных камней психологического айкидо – это, собственно, техника амортизации. Амортизация – это уход от конфликта, соглашение со всеми утверждениями противника. Делать это можно тремя способами. Непосредственно, то есть мгновенно и сразу. Отставленно во времени (по переписке). И, наконец, профилактически – противник еще ничего не имел в виду, а мы уже «самортизировали», на всякий случай.

Психологическое айкидо основано на двух базовых принципах противодействия словесным нападениям:

1) прежде чем переходить в атаку (начинать, к примеру, гнуть свою линию, переубеждать), необходимо снять напряжение, погасить атаку оппонента (его желание нападать, что-то доказывать, возражать), а именно – расслабить его, расположить к себе, сделать дружелюбным, понимающим;

2) а после этого можно переубеждать...

Переубеждать нужно:

– быстро и логично (предъявлять четкий, убедительный и достоверный аргумент);

– быстро и красиво (используя, к примеру, трюизмы и метафоры);

– долго и красиво, толкая «пламенные», убеждающе-внушающие речи;

– ловко, используя различные уловки и обманные ходы;

– а также гибко и технично, плавно разрушая позицию оппонента и так же плавно подводя к своему убеждению, позиции, предложению.

Другими словами, человек не спорит с позицией оппонента, а присоединяется к ней по типу «я тебя понимаю, теперь и ты меня пойми...» (психологический прием «дать – взять») и уже после этого переходит к своим убедительным аргументам.

Результат – превосходство в расстановке новых позиций, взаимопочтение, укрепление отношений, а главное – никакого дальнейшего конфликтного, напрягающего, раздражающего общения.

Эффективность такой техники с точки зрения психологии обусловлена тем, что Я человека:

1) сопротивляется, когда встречает на своем пути нечто чуждое своим убеждениям, принципам, представлениям;

2) тянется к родственному, к пониманию, уважению, признанию.

То есть когда от вас ждут ответного удара, встречных возражений, а получают взамен совсем обратное, свершается «чудо» – человек, настроенный изначально воинственно, мгновенно превращается в понимающего, дружелюбного, соглашающегося.

Главное правило психологического айкидо: если необходимо повлиять на другого человека, изменить его точку зрения, то присоединитесь к его позиции и начните думать как он, чувствовать как он, желать как он; и он проникнется к вам симпатией и захочет слушать то, что вы хотите предложить.

Рассмотрим тактические маневры психологического айкидо.

1. Присоединяйтесь к позиции вашего оппонента.

2. Соглашайтесь со всем, что вам говорят, или с частью того, что до вас пытаются донести. Свое согласие выражайте вербально:

- Я, безусловно, согласен с вами...
- Да, согласен, в этом есть определенная логика...
- Согласен, я бы так же думал на вашем месте...
- Правильно, точнее сказать нельзя... более того...

3. Понимайте собеседника и сигнализируйте ему об этом:

– Понимаю, в ситуации выбора всегда есть необходимость подумать...

– Я очень хорошо понимаю, что такое впечатление могло у вас возникнуть...

– Понимаю, вы очень расстроены, на вашем месте любой бы расстроился...

4. Перескажите позицию оппонента лучше, чем он сам ее представляет, опишите его мысли, чувства, желания как можно ярче. Чем глубже и эмоциональнее вы это сделаете, тем большее впечатление вы на него произведете. Такое общение вызывает у оппонента приятные эмоции, заставляет его слушать, вникать, понимать...

Как еще можно присоединиться к позиции оппонента?

1) Подчеркнуть вашу общность («Я тоже так думаю...»).

2) Сделать комплимент («Отлично! Рад, что вы так думаете... Всегда приятно иметь дело с практичным, разбирающимся человеком...»).

3) Уточнить («Понимаю... Вы хотите сказать, что...»).

4) Выразить сожаление, если вы допустили оплошность («Я сожалею... Мне жаль, что я вас этим расстроил». – «Вы меня не расстроили, вы меня просто убили!» – «Да, возможно... Мои объяснения вы сейчас не готовы услышать, но, поверьте, у меня и в мыслях не было вас как-то огорчить»).

Такого рода приемы, примененные специалистом по работе с молодежью в рамках превентологической деятельности, помогут наладить благоприятную атмосферу сотрудничества с молодыми людьми и уйти от открытого противостояния, сняв все противоречия.

Представленные в данном подразделе методы помогают специалисту по работе с молодежью создать в случае назревания конфликта между молодыми людьми условия, при которых обе стороны отказываются вступать в противоборство. Это происходит в том случае, когда выгода от участия в противоборстве не стоит затраченных на него усилий. Но если стороны в конфликт вступили, то каждая делает все, чтобы была принята именно ее точка зрения, и мешает другой стороне сделать то же самое. И тогда основной задачей специалиста по работе с молодежью становится управление конфликтом.

ПРОВЕРЬ СЕБЯ!

1. Проанализируйте 2–3 реальных конфликта с вашими близкими, особенности своего поведения в конфликтной ситуации. Можно ли было уйти от этих конфликтов и что следовало сделать для их профилактики?

2. Составьте для специалиста по работе с молодежью памятку по профилактике разрешения межличностных конфликтов.

3. Разработайте и представьте для обсуждения деловую игру «Психологическое айкидо».

4. Проанализируйте свое поведение в конфликтных ситуациях со сверстниками и попытайтесь предупредить его в дальнейшем, составив поэтапный план профилактики конфликтов.

5. В чем заключается превентологическая деятельность специалиста по работе с молодежью? Составьте алгоритм его действий.

ПОСЛЕСЛОВИЕ

Неопределенность и нестабильность новой социальной реальности предопределили устойчивый научный интерес к процессу взаимодействия молодежи и общества. Дело в том, что в современных условиях данный процесс существенно усложняется. Молодым людям с трудом удается преодолеть те социальные препятствия, которые возникают вследствие кризиса управления и всеобщей непредсказуемости, и существенно возрастает риск деформированного развития молодежи. В связи с этим в данном учебно-методическом пособии реализована попытка адаптации курса «Конфликтология» для специалистов по работе с молодежью.

Такой специалист должен уметь эффективно улаживать споры и разногласия, чтобы ткань молодежной жизни не рвалась с каждым конфликтом, а, наоборот, крепла благодаря выработке у молодых людей навыков находить и развивать общие интересы. Трудность данной задачи обусловлена тем, что молодежь – это всегда сложная маргинальная группа населения со специфическими поведенческими и личностными реакциями, и конфликтогенность «защита» в самих особенностях этой группы. Особенности возраста (желание самоутвердиться и «быть взрослым», недостаточный жизненный опыт, маргинализм молодости как периода взросления) являются причинами молодежных конфликтов в учебных заведениях, на предприятиях и в организациях. Иными словами, молодость обладает большим конфликтным потенциалом.

Специалист по работе с молодежью должен иметь синтетические навыки в области управления, психологии, педагогики и такие качества, как ответственность, сострадание, лидерские черты, стремление к самосовершенствованию, гражданская активность. Выполняя свои профессиональные задачи, молодежный лидер участвует в урегулировании конфликтов молодежи с внешней средой. И в ситуациях, когда для разрешения конфликтов специалист по работе с молодежью использует нужные подходы, умеет гибко

пользоваться ими, выходить за пределы привычных схем и чутко реагировать на возможности и поступать, и мыслить по-новому, конфликт можно использовать как источник жизненного опыта молодых людей, как инструмент их самовоспитания и самообучения.

Конфликты могут быть превращены в прекрасный учебный материал, если в последующем найти время на то, чтобы помочь конфликтовавшим сторонам вспомнить, что привело к конфликту и как он разворачивался. Тогда молодые люди смогут больше узнать о самих себе, о вовлеченных в конфликт людях и об обстоятельствах, способствовавших возникновению конфликта. Это знание поможет им принимать правильные решения в будущем и избегать конфликтов.

Осмысление сути работы с молодежью и может, и должно осуществляться сквозь призму теории конфликта. Это позволяет увидеть молодость как чрезвычайно важный период жизни, как трудную, полную стрессов проблемную стадию в развитии человека, на которой разрешается ряд конфликтогенных ситуаций и нарабатывается конфликтогенная компетентность. Последняя для молодых людей очень важна, так как в силу свойственных им конфликтогенности и пассионарности они втягиваются в конфликтное взаимодействие не только на межличностном уровне, но на уровне группы и общества.

Работа с молодыми людьми как деятельность по гармонизации человеческих отношений, по оказанию различных видов помощи различным категориям молодежи (детям, подросткам, студенческой и работающей молодежи, а также тем, кто оказался в сложной жизненной ситуации) неразрывно связана с конфликтами. Соответственно молодежный лидер должен уметь управлять конфликтами и осуществлять их профилактику, выполняя свою превентологическую функцию. Для этого специалист по работе с молодежью должен обладать конфликтологической компетентностью и навыками ее формирования у молодежи.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

Андрюхина Л. М. Креативно-антропологические основы подготовки педагогов профессионального обучения и развития в системе высшего образования : [монография] / Л. М. Андрюхина, С. З. Гончаров, Л. А. Журавлева ; под редакцией С. З. Гончарова, Е. В. Поповой. – Екатеринбург : Изд-во Рос. гос. проф.-пед. ун-та, 2017. – 371 с. – ISBN 978-5-8050-0632-7.

Бородкин Ф. М. Внимание: конфликт! / Ф. М. Бородкин, Н. М. Коряк. – Новосибирск : Наука. Сиб. отд-ние, 1984. – 141 с. – ISBN 5-02-029097-1.

Гоулстон М. Как разговаривать с мудакami? Что делать с неадекватными и невыносимыми людьми в вашей жизни / М. Гоулстон. – Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 272 с. – ISBN 978-5-00117-936-8.

Емельянов С. М. Конфликтология : учебник и практикум для академического бакалавриата / С. М. Емельянов. – 4-е изд., испр. и доп. – Москва : Юрайт, 2018. – 322 с. – ISBN 978-5-534-06003-4.

Емельянов С. М. Практикум по конфликтологии / С. М. Емельянов. – Санкт-Петербург : Питер, 2000. – 368 с. – ISBN 978-5-388-00684-4.

Желтов В. В. Исламский терроризм: радикализация, рекрутирование, индоктринация : [монография] / В. В. Желтов, М. В. Желтов. – Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2018. – 110 с. – ISBN 978-5-9558-0592-4.

Зорин И. Игры, в которые играют менеджеры. Мастерство манипуляций / И. Зорин. – Санкт-Петербург : Питер, 2016. – 180 с. – ISBN 978-5-496-02306.

Корнелиус Х. Выиграть может каждый: как разрешать конфликты / Х. Корнелиус, Ш. Фэйр ; [перевод с английского]. – Москва : Стрингер, 1992. – 213 с. – ISBN 5-85282-001-6.

Литвак М. Е. Психологическое айкидо / М. Е. Литвак. – Москва : Феникс, 2019. – 219 с. – ISBN 5-222-06927-3.

Панкратов В. Н. Психотехнология управления людьми : Практическое руководство / В. Н. Панкратов. – Москва : Изд-во Института психотерапии, 2011. – 336 с. – ISBN 5-89939-111-1.

Хорни К. Невротическая личность нашего времени. Самоанализ / К. Хорни. – Москва : Прогресс : Универс, 1993. – 478 с. – ISBN 5-01-003803-X.

СОСТАВЛЯЮЩИЕ УВЕРЕННОГО, НЕУВЕРЕННОГО И АГРЕССИВНОГО ПОВЕДЕНИЯ ЧЕЛОВЕКА В КОНФЛИКТНОЙ СИТУАЦИИ

Составляющая	Агрессивное поведение	Уверенное поведение	Неуверенное поведение
Контакт глаз	Постоянный. Человек не отводит глаз от глаз оппонента	Устойчивый. В ходе предъявления требований к оппоненту человек всегда смотрит ему в глаза и отводит взгляд, когда выслушивает возражения	Отсутствует
Дистанция в ходе общения	Минимальная. Человек стремится сократить дистанцию между собой и оппонентом, вторгается в его личное пространство	Оптимальная. Соответствует стандартной дистанции официального общения	Максимально возможная. Человек стремится к увеличению дистанции между собой и оппонентом, старается вести диалог с большого расстояния
Жестикуляция	Бурная	Соответствует смыслу сказанного	Напряженная. Дрожь и хаотичные движения рук
Манера общения	Экспрессивная. Угрожающие интонации, короткие рубленые фразы. При этом человек не выслушивает оппонента, часто обрывает его	Уверенные интонации, четкая речь. Ясное изложение своей позиции. Внимательное выслушивание оппонента	Человек говорит тихо, неуверенно, сбивчиво, стремится сократить паузы в диалоге. Фразы неоправданно затянуты

О к о н ч а н и е П р и л о ж е н и я I

Составляющая	Агрессивное поведение	Уверенное поведение	Неуверенное поведение
Испытываемые эмоции	Злость, ярость, недовольство	Уверенность, спокойствие	Страх, тревога, вина
Содержание речи	Упреки, угрозы, приказы, поучения, оскорбления	Информирование о своих пристрастиях, желаниях, намерениях, действиях	Оправдания, извинения, объяснения
Употребление местоимений «я», «мне»	Частое, особенно в содержании угрозы и приказы фразах	Обоснованное. Используются при необходимости донести до оппонента свою позицию и свои требования	Не употребляются. Используются неопределенные формы глаголов, речь от третьего лица
Содержание требования	Тонет в потоке угроз, приказов, оскорблений	Краткое и четкое	Понять требование сложно, часто человек не в состоянии его полно и ясно сформулировать
Обоснование требования	Не дается	Краткое и четкое	Длинное и путаное, насыщенное неуместными извинениями и пояснениями

**ИНСТРУМЕНТАРИЙ ДЛЯ ИЗУЧЕНИЯ
МОРАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА
В КОЛЛЕКТИВЕ ПРЕДПРИЯТИЯ
С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ МОЛОДЫХ РАБОТНИКОВ**

Уважаемый молодой работник предприятия!

С целью изучения морально-психологического климата в коллективе завода с точки зрения молодых работников проводится социально-психологическое исследование, в котором мы приглашаем Вас принять участие.

Просим внимательно прочитать вопросы и дать на них искренние ответы. Отметьте тот вариант ответа, который совпадает с Вашим мнением.

Мы гарантируем Вам полную анонимность. Результаты будут использоваться в обобщенном виде.

1. Пожалуйста, определите свое отношение к предприятию.

1. Я горжусь тем, что работаю на нашем предприятии
2. Я доволен тем, что работаю на нашем предприятии
3. Мне все равно, где работать, лишь бы работать и зарабатывать деньги.

2. Что чаще всего вызывает у Вас Ваша работа за последние 1–2 месяца?

1. Повышенную активность.
2. Нормальную работоспособность.
3. Желание не работать (так как появились усталость, раздражение, недовольство).
4. Другое _____

3. При наличии возможности Вы сменили бы работу на нашем предприятии на другое место работы?

1. Да
2. Нет
3. Затрудняюсь ответить

4. При наличии возможности Вы сменили бы место работы в вашем цехе на другой цех?

1. Да
2. Нет
3. Затрудняюсь ответить

5. Удовлетворены ли Вы указанными ниже параметрами Вашего труда? (Отвечайте по каждой строке.)

Параметры труда	Да	Не совсем	Нет
Характер и содержание труда			
Результаты своего труда			
Рабочая нагрузка			
Уровень заработной платы			
Организация производственного процесса на рабочем месте			
Санитарно-гигиенические условия труда			
Снабжение спецодеждой			
Состояние оборудования			
Меры безопасности труда в подразделении			
Система материального поощрения			
Система морального поощрения			
Перспективы повышения квалификации, разряда			
Получение информации о состоянии дел на предприятии, в цехе (отделе)			

6. Удовлетворены ли Вы указанными ниже взаимоотношениями? (Отвечайте по каждой строке.)

Взаимоотношения	Да, удовлетворен	Не совсем	Нет, не удовлетворен
С товарищами по работе			
С непосредственным руководителем			

7. Можете ли Вы сказать, что доверяете руководству предприятия и своего подразделения?

Доверие/Недоверие	Да, доверяю	Не совсем	Нет, не доверяю
Руководству предприятия			
Руководству подразделения			

8. Возникают ли в Вашем коллективе конфликтные ситуации?

1. Да, очень часто.
2. Да, часто.
3. Иногда.
4. Практически нет.

9. Как бы Вы охарактеризовали психологический климат в Вашем коллективе?

1. Благоприятный, располагающий к работе.
2. В зависимости от ситуации бывает и благоприятным, и неблагоприятным.
3. Неблагоприятный, не располагающий к работе.
4. Другое _____

10. Какой стиль управления в наибольшей степени характерен Вашему непосредственному руководителю? (Укажите только один вариант!)

1. Руководитель отдает приказы, а подчиненные беспрекословно их выполняют. Приоритет отдается решению производственных задач.
2. Руководитель направляет свои усилия в равной мере и на выполнение производственных задач, и на создание хорошего психологического климата в коллективе.
3. Руководитель в первую очередь ориентирован на создание хороших отношений в коллективе, проявляет максимальную заботу о людях.
4. Руководитель ориентирован на командную работу и формирует в коллективе партнерскую атмосферу, где каждый работник ощущает себя полезным и необходимым.

5. Руководитель демонстрируют минимальную степень заботы как о производстве, так и о человеке.

11. Каково Ваше самочувствие в коллективе?

1. Хорошее, комфортное.
2. Нормальное, деловое.
3. Напряженное, нахожусь в стрессе.
4. Другое _____

12. Что и как изменилось в трудовой жизни Вашего коллектива за последние 1–2 месяца? (Отметьте изменившийся показатель знаком «+».)

Показатель	Наблюдаемое изменение показателя в сторону его	
	повышения	снижения
Ответственное отношение к работе		
Сплоченность коллектива		
Информированность работников		
Давление со стороны начальства (мастера, начальника участка)		
Мелкие ссоры		
Неудовлетворенность (напишите, чем именно) _____		
Дискомфорт в коллективе		
Разговоры, слухи, сплетни		

13. Оцените материальное положение Вашей семьи.

1. Живем в достатке, ни в чем себе не отказываем.
2. Живем более-менее прилично.
3. Денег хватает, но покупка товаров длительного пользования представляет трудности.

4. Живем от зарплаты до зарплаты, покупка одежды представляет трудности.

5. Живем в нищете, деньги часто приходится занимать.

14. Соответствует ли Ваша заработная плата вложенному Вами труду?

1. Соответствует.

2. Не совсем соответствует.

3. Не соответствует

15. Удовлетворены ли Вы работой с молодежью, которая проводится на нашем предприятии?

1. Да.

2. Не совсем.

3. Нет.

16. Если не удовлетворены, то почему? (Сформулируйте сами.)

Сообщите, пожалуйста, данные о себе

Пол

1. Мужской.

2. Женский.

Возраст

1. До 18 лет.

2. 19 лет – 24 года.

3. 25–30 лет.

Образование

1. Общее среднее (9 классов).

2. Общее среднее полное (11 классов).

3. Начальное профессиональное (училище, лицей).

4. Среднее профессиональное (техникум, колледж).

5. Высшее профессиональное.

Стаж работы на предприятии

1. До 1 года.

2. 1–3 года.

3. 4 года – 7 лет.
4. 8–10 лет.
5. Более 10 лет.

Категория

1. Рабочий.
2. Служащий.
3. Специалист.
4. Руководитель.

Укажите, пожалуйста, состав Вашей семьи (лиц, с которыми Вы проживаете).

1. Муж и жена.
2. Муж, жена и дети (1 ребенок или 2 ребенка).
3. Муж, жена и дети (более 3 детей).
4. Муж, жена, дети, родители жены или мужа.
5. Мать и дети (укажите, сколько _____).
6. Отец и дети (укажите, сколько _____).
7. Живу один.
8. Живу с родителями.
9. Другое (укажите) _____

Цех (отдел) _____

Участок _____

Приложение 3

ПОЗНАЙ СЕБЯ

Предлагаемый тест позволит оценить, насколько вы конфликтны и какого стиля поведения придерживаетесь в конфликтных ситуациях.

В помещенном ниже опроснике Томаса – 30 позиций. Каждая позиция состоит из двух альтернатив, вам нужно выбрать ту, что наиболее соответствует вашим убеждениям, и занести ее буквенное обозначение в таблицу для обработки результатов теста.

I. Опросник Томаса

1. А. Иногда я предоставляю возможность другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.

Б. Чем обсуждать то, в чем мы расходимся, я стараюсь обратить внимание на то, с чем мы оба не согласны.

2. А. Я стараюсь найти компромиссное решение.

Б. Я пытаюсь уладить дело с учетом интересов другого и моих собственных.

3. А. Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

Б. Я стараюсь успокоить другого и сохранить наши отношения.

4. А. Я стараюсь найти компромиссное решение.

Б. Иногда я жертвую своими собственными интересами ради интересов другого человека.

5. А. Улаживая спорную ситуацию, я все время стараюсь найти поддержку у другого.

Б. Я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.

6. А. Я пытаюсь избежать возникновения неприятностей для себя.

Б. Я стараюсь добиться своего.

7. А. Я стараюсь отложить решение спорного вопроса, чтобы со временем решить его окончательно.

Б. Я считаю возможным в чем-то уступить, чтобы добиться другого.

8. А. Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.
Б. Я первым делом стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и вопросы.
9. А. Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то возникающих разногласий.
Б. Я предпринимаю усилия, чтобы добиться своего.
10. А. Я твердо стремлюсь достичь своего.
Б. Я пытаюсь найти компромиссное решение.
11. А. Первым делом я стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и вопросы.
Б. Я стараюсь успокоить другого и сохранить наши отношения.
12. А. Зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызвать споры.
Б. Я даю возможность другому в чем-то остаться при своем мнении, если он тоже идет мне навстречу.
13. А. Я предлагаю среднюю позицию.
Б. Я настаиваю, чтобы было сделано по-моему.
14. А. Я сообщаю другому свою точку зрения и спрашиваю о его взглядах.
Б. Я пытаюсь показать другому логику и преимущества моих взглядов.
15. А. Я стараюсь успокоить другого и сохранить наши отношения.
Б. Я стараюсь сделать все необходимое, чтобы избежать напряженности.
16. А. Я стараюсь не задеть чувств другого.
Б. Я пытаюсь убедить другого в преимуществах моей позиции.
17. А. Обычно я настойчиво стараюсь добиться своего.
Б. Я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.
18. А. Если это сделает другого счастливым, я дам ему возможность настоять на своем.
Б. Я даю возможность другому в чем-то остаться при своем мнении, если он тоже идет мне навстречу.
19. А. Первым делом я стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.

Б. Я стараюсь отложить решение спорного вопроса, чтобы со временем решить его окончательно.

20. А. Я пытаюсь немедленно преодолеть наши разногласия.

Б. Я стараюсь найти наилучшее сочетание выгод и потерь для нас обоих.

21. А. Ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к желаниям другого.

Б. Я всегда склоняюсь к прямому обсуждению проблемы.

22. А. Я пытаюсь найти позицию, которая находится посередине между моей точкой зрения и точкой зрения другого человека.

Б. Я отстаиваю свои желания.

23. А. Как правило, я озабочен тем, чтобы удовлетворить желания каждого из нас.

Б. Иногда я предоставляю возможность другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.

24. А. Если позиция другого кажется ему очень важной, я стараюсь пойти навстречу его желаниям.

Б. Я стараюсь убедить другого прийти к компромиссу.

25. А. Я пытаюсь показать другому логику и преимущества моих взглядов.

Б. Ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к желаниям другого.

26. А. Я предлагаю среднюю позицию.

Б. Я почти всегда озабочен тем, чтобы удовлетворить желания каждого из нас.

27. А. Зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызвать споры.

Б. Если это сделает другого счастливым, я дам ему возможность настоять на своем.

28. А. Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

Б. Улаживая ситуацию, я обычно стараюсь найти поддержку у другого.

29. А. Я предлагаю позицию.

Б. Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то возникающих разногласий.

30. А. Я стараюсь не задеть чувств другого.

Б. Я всегда занимаю такую позицию в спорном вопросе, чтобы совместно с другим заинтересованным человеком добиться успеха.

Количество баллов, набранных вами по каждой шкале, дает представление о выраженности у вас тенденции к проявлению соответствующих форм поведения в конфликтных ситуациях.

II. Обработка результатов теста

№ п/п	Соперничество («Берсеркер»)	Сотрудничество («Виртуоз»)	Компромисс («Клейстер»)	Избегание («Камикадзе»)	Улаживание («Душа-человек»)
1	–	–	–	А	Б
2	–	Б	А	–	–
3	А	–	–	–	Б
4	–	–	А	–	Б
5	–	А	–	Б	–
6	Б	–	–	А	–
7	–	–	Б	А	–
8	А	Б	–	–	–
9	Б	–	–	А	–
10	А	–	Б	–	–
11	–	А	–	–	Б
12	–	–	Б	А	–
13	Б	–	А	–	–
14	Б	А	–	–	–
15	–	–	–	Б	–

О к о н ч а н и е т а б л.

№ п/п	Соперничество («Берсеркер»)	Сотрудничество («Виртуоз»)	Компромисс («Клейстер»)	Избегание («Камикадзе»)	Улаживание («Душа-человек»)
16	Б	–	–	–	А
17	А	–	–	Б	–
18	–	–	Б	–	А
19	–	А	–	Б	–
20	–	А	Б	–	–
21	–	Б	–	–	А
22	Б	–	А	–	–
23	–	А	–	Б	–
24	–	–	Б	–	А
25	А	–	–	–	Б
26	–	Б	А	–	–
27	–	–	–	А	Б
28	А	Б	–	–	–
29	–	–	А	Б	–
30	–	Б	–	–	А

Баллы по столбцам переведите в интерпретации (100 % = 30 баллов).

III. Описание стратегий поведения конфликтологических личностей

«Берсеркер» (стратегия соперничества)

Для такой стратегии характерен тип поведения, который образно можно представить как поведение акулы в момент нападения.

Этот тип поведения жестко ориентирован на победу, не считаясь с собственными затратами, что можно определить как «прет напролом». Предпочтение такого стиля поведения при переговорах нередко объясняется подсознательным стремлением оградить себя от боли, вызываемой чувством поражения, поскольку данная стратегия отражает форму борьбы за ресурс, при которой одна сторона выходит несомненным победителем. Эта стратегия оказывается необходимой в том случае, если определенное лицо, облеченное властью, должно навести порядок ради всеобщего благополучия. Она, несомненно, оправдана, если кто-то берет контроль в свои руки для того, чтобы оградить людей от насилия или опрометчивых поступков. Однако стратегия поведения «Берсеркер» редко приносит долгосрочные результаты, проигравшая сторона может не поддержать решение, принятое вопреки ее воле, или даже попытаться саботировать его. Тот, кто проиграл сегодня, может завтра отказаться от сотрудничества. Иначе говоря, «Берсеркер» – это стратегия жизни, так знакомая нам по множеству фильмов о гангстерах.

Тактические действия «берсеркера»

1. Жестко контролирует действия противника и его источники информации.
2. Постоянно и преднамеренно подавляет противника всеми доступными средствами.
3. Использует обман, хитрость, пытаясь завладеть положением (исходит из установки, что для достижения цели все средства хороши).
4. Провоцирует противника на непродуманные шаги и ошибки.

При столкновении с таким типом поведения в бизнесе нужно помнить, что «берсеркер» старается перекрыть все информационные источники о себе, а также не хочет и боится открытого обсуждения проблемы. В открытом конфликте он не отступит, предмет конфликта интересует его меньше, чем собственная позиция. Вступая в конфликт, предпочитает, чтобы другие его избегали или улаживали.

Ресурс личности

1. Властность, авторитарность.
2. Нетерпение к разногласиям и инакомыслию.

Особенности личности

1. Ориентировка на сохранение того, что есть.
2. Боязнь нововведений, неоднозначных решений.
3. Боязнь критики своего стиля поведения.
4. Использование своего положения с целью достижения власти.
5. Игнорирование коллективных мнений и оценок в принятии решений в критических ситуациях.

Цель применения

Данная стратегия оправдана в следующих ситуациях:

– требуются быстрые и решительные меры в случае непредвиденных и опасных (экстремальных) ситуаций, и вы готовы взять на себя всю ответственность;

– решение необходимо принять быстро (времени на дискуссии нет), и вы имеете достаточно властных полномочий или обладаете устойчивым авторитетом в коллективе и уверены, что предлагаемое вами решение – единственно верное;

– вы не являетесь достаточно признанным лидером в коллективе, но вы уверены в успехе своих действий и убеждены, что это даст вам возможность завоевать сторонников;

– вы чувствуете, что у вас нет иного выбора и что вам нечего терять; если вопрос не будет решен быстро и окончательно, вы попадаете в профессиональный и жизненный тупик; если организация социально больна, вы идете ва-банк, ставите на здоровые силы, формируете новую команду, демонстрируя собственную гиперуверенность, энергетический потенциал, право на управление в стрессовой ситуации;

– вам надо «прокачать» человека на получение какой-либо информации. Как метко заметил Б. Шоу, «люди только тогда сообщают нам интересные сведения, когда мы им противоречим».

Недостатки

В обычных условиях стратегия соперничества подавляет инициативу подчиненных, создает большую вероятность того, что будут учтены не все важные факторы принятого решения, поскольку представлена лишь одна (ваша!) точка зрения. Некритическое применение этой стратегии приведет к тому, что ваши сослуживцы или подчиненные будут все больше перекладывать на вас ответственность по всем мелким проблемам. В результате, наслаждаясь собственной «крутостью», вы начнете тонуть в мелочах повседневности.

Стратегия эта неприемлема и в том случае, если вы пришли в новый коллектив. Ситуация стабильна, а для того чтобы «продиагностировать» ее рабочие параметры, вам необходимо создать открытые информационные каналы. В этом случае ваша основная цель на этапе вхождения в новый коллектив – получить признание коллег и установить с ними хорошие межличностные отношения. Хотя, с другой стороны, моделирование стратегии соперничества как элемента корпоративной культуры при развитии, например, внутрифирменного предпринимательства не только оправдано, но и весьма эффективно. Другое дело, что сотрудник должен четко осознавать желаемые результаты этой стратегии, работающие на успех деятельности всей организации. Хорошо, если соперничество позволяет сохранить нормальные эмоциональные отношения.

Конкурентная борьба чаще всего ориентирована на стимулирование творчества, поиск неожиданных, часто нелогичных и непредсказуемых стратегий победы. А это и есть один из основных принципов выживания.

Комментарий

Не забудьте, что конкурент, которого легче всего спровадить с рынка, – самый рациональный по своему деловому поведению. Единственное, что нужно сделать, это убедить его в вашей непредсказуемости и нелогичности.

И все же соперничество – не тот стиль, который разумно использовать в личных отношениях с близкими людьми, разве что вы умеете разбавлять его игровыми формами общения.

«Виртуоз» (стратегия сотрудничества)

Эта стратегия переговоров предполагает наличие у человека таких качеств, как мастерство, мудрость и здравый смысл. «Виртуоз» предъявляет свои интересы, выражает свою позицию, открыто признает конфликт или противоречия в позициях и интересах и предлагает пути разрешения этих противоречий. От оппонента он ожидает ответного сотрудничества. Основной принцип данной стратегии таков: «Давайте оставим взаимные обиды, я предпочитаю... А вы?» Стратегия сотрудничества направлена на конструктивное разрешение конфликта, то есть на работу с проблемой, а не с конфликтом.

«Виртуоз» не прибегает к стратегии избегания, так как уважает партнера. Он не эксплуатирует слабости «камикадзе» и «душичеловека», потому что стремится к диалогу в решении проблемы. С «берсеркером» он тоже ведет себя честно, противопоставляет ему мирные средства и здравый смысл. «Виртуоз» всегда готов к переговорному процессу и предлагает в нем веер альтернатив.

Если в конфликте обе стороны – «виртуозы», они признают свои разногласия, подчеркивая общую основу для взаимодействия. Они не занимаются взаимной перепалкой и обвинениями – в интересах дела эмоции отбрасываются. «Виртуозы» трезво оценивают свои возможности и поэтому всегда готовы к переговорному процессу.

Тактические действия «виртуоза»

1. Собирает информацию о сути проблемы и о противоположной стороне.
2. Ведет подсчет своих ресурсов и ресурсов оппонента для выработки альтернативных предложений.
3. Обсуждает проблему открыто, не боится разногласий, старается конфликт определить.
4. Если противник предлагает что-то здоровое, разумное, то «виртуоз» выслушивает его с определенной долей сочувствия, показывает говорящему, что его слова воспринимаются без осуждения. Также «виртуоз» показывает, что он понимает, как воспринимает конфликтную ситуацию его оппонент.

Иногда следовать стратегии сотрудничества сложно, особенно когда конфликт уже разгорелся. Однако если вы сумеете успокоить себя настолько, чтобы сконцентрировать внимание на активном слушании, вы обнаружите, что при разрешении конфликтов такая стратегия может творить просто чудеса. Она успокоит оппонента, если тот нервничает или раздражен, и вымостит дорогу к более спокойному обсуждению ситуации, а также – сделает вас намного более общительным.

«Клейстер» (стратегия компромисса)

Для этой стратегии характерно поведение, в котором сочетаются осторожность и хитрость. «Клейстер» действует по принципу: «Я уступлю немного, если вы тоже готовы уступить». Взвешенность, сбалансированность и осторожность – основная установка «клейстера». Для него одинаково значимы и личные цели, и взаимоотношения. Стремление в любом случае идти на нормализацию отношений является слабым местом «клейстера» в переговорах с «берсеркером». Стратегия компромисса не предполагает анализа объема информации, «клейстер» терпит обмен мнениями, но чувствует себя неловко, так как у него нет своей позиции, его поведение зависит от уступок с другой стороны. Компромисс требует определенных навыков в ведении переговоров, чтобы каждый их участник чего-то добился. Такое решение проблемы подразумевает, что делится какая-то конечная величина и что в процессе ее раздела претензии всех участников не могут быть удовлетворены полностью. Тем не менее раздел поровну нередко воспринимается как самое справедливое решение, и если стороны не могут увеличить размер делимой вещи, равноправное пользование имеющимися благами – уже достижение.

Тактические действия «клейстера»

1. Торгуется, любит людей, которые умеют торговаться.
2. Использует обман, лезть для подчеркивания не очень выраженных качеств противника (прибегает к манипуляции).
3. Ориентирован на равенство в дележе, действует по принципу: «Всем сестрам – по серьгам».

Ресурс личности

1. Хорошая ориентация в ситуации.
2. Постоянный анализ.
3. Игровой стиль поведения.

Особенности личности

1. Предельная осторожность в оценке, критике, обвинениях в сочетании с открытостью. Такие качества являются, несомненно, элементом высокой культуры личности.
2. Настороженное отношение к критическим оценкам других людей (напомним, что это может быть только тактический ход, манипуляция).
3. Использование мягких формулировок, красивых слов.
4. Желание убедить людей не выражать свои мысли слишком резко и открыто.

Такие действия «клеястера» могут в некоторой степени напоминать действия «виртуоза» (стратегию сотрудничества). Однако компромисс достигается на более поверхностном уровне по сравнению с сотрудничеством. Цель стратегии сотрудничества – выработка долгосрочного взаимовыгодного решения. Компромисс – это сиюминутный вариант, временное, а часто и вынужденное согласие.

Цель применения

Стратегия компромисса приемлема и необходима:

- в условиях, когда не удалось добиться решения посредством сотрудничества (лучше компромиссное решение, чем никакое);
- когда две стороны обладают одинаковой властью, но имеют взаимоисключающие интересы и не стремятся к согласию;
- если проблема не имеет для вас слишком большого значения, вы легко вносите коррективы в свою текущую деятельность и этим экономите силы для решения более важных задач;
- если вы не уверены в своем успехе в случае конфронтации и предпочитаете получить хоть что-то, чем потерять все;
- если компромисс позволяет сохранять межличностные взаимоотношения, которыми вы дорожите.

Недостатки

Позиция компромисса не может быть основанием стратегических взаимоотношений, она наиболее приемлема в тактике.

Уязвимость стратегии компромисса в том, что одна сторона может, например, увеличить свои претензии, чтобы потом показаться великодушной. Или сдать свои позиции намного раньше другой. В таких случаях ни одна из сторон не будет придерживаться решения, которое не удовлетворяет их нужд. Если компромисс был достигнут без тщательного анализа других возможных вариантов решения, то он может оказаться не самым оптимальным способом разрешения конфликта.

Комментарий

– Дорогая моя! Мне кажется, я способен читать ваше сердце, как раскрытую книгу!

– Читайте на здоровье, только не трогайте обложку руками.

«Камикадзе» (стратегия уклонения)

Пророческим высказыванием в случае этой стратегии может служить пословица: «Если волки сыты и овцы целы, значит, съели пастуха». Это пассивно-страдательная установка жертвы, втянутой в конфликт обстоятельствами. Позиция жертвы привлекательна в силу определенных компенсационных факторов: жертва получает значительную поддержку со стороны; ей обильно сочувствуют; ей не нужно пытаться самой разрешить проблему. За кажущейся беспомощностью может скрываться ощущение того, что проблема становится более желательной и приятной, чем риск и трудности, связанные с ее разрешением. Если жертве грозят насилие или ощутимые потери, она может оценить риск, связанный с изменением ее ситуации, как неприемлемо высокий. Трагедия роли жертвы и неспособность человека выйти из нее лежат в глубоко укоренившейся с детства установке на беспомощность и неспособность изменить обстановку. Чем вызваны эти установки? Жертвы учатся, как быть жертвами, у других жертв.

Стратегия поведения «камикадзе» может быть тем не менее вполне разумным шагом, если переговорная ситуация не затраги-

вает прямых интересов человека или вовлеченность в нее не отражается на его развитии. Кроме того, данная стратегия может быть полезной, если она привлекает внимание к запущенной проблеме.

В то же время стратегия избегания может толкнуть противника на завышение требований или на ответный уход вместо участия в совместном поиске решений либо привести к непомерному обострению проблемы. Отсутствие противодействия давлению провоцирует усиление давления. Нередко уклонение от переговоров сознательно или бессознательно применяется в качестве наказания, чтобы заставить другую сторону изменить свое отношение к проблеме.

Стратегия «камикадзе» приводит к тому, что ситуация загоняется внутрь, развивается конфликт между двумя желаниями – желанием сохранения отношений и желанием достижения цели; конфликт как бы смещается в другую плоскость, становится глубже и сложнее. Неразрешенный конфликт опасен тем, что он воздействует на подсознание и проявляется в нарастании сопротивления в самых различных областях, вплоть до развития заболеваний.

Тактические действия «камикадзе»

1. Отказывается вступить в диалог, применяя тактику демонстративного ухода.
2. Избегает применения силовых приемов.
3. Игнорирует всю информацию, исходящую от противника, не доверяет фактам и не собирает их.
4. Отрицает серьезность и остроту ситуации.
5. Систематически медлит в принятии решений, всегда опаздывает, так как боится делать ответный ход. Это – ситуация упущенных возможностей.

Ресурс личности

1. Чувство времени.
2. Умение держать паузу.
3. Выдержка и самоконтроль.

Особенности личности

1. Застенчивость в общении с людьми.

2. Нетерпение к критике (принятие ее как атаки на себя лично).
3. Нерешительность в критических ситуациях (человек действует по принципу: «Авось обойдется»).
4. Неумение предотвратить хаос и беспредметность в беседе.

Цель применения

Данная стратегия, кажущаяся неэффективной, проигрышной, тем не менее иногда оправдана. Например, в следующих ситуациях:

- затрагиваемая проблема не столь важна для вас, и вы не хотите тратить силы (и нервы) на ее решение;
- вы вынуждены по работе общаться со сложным человеком, у вас нет возможности не вступать с ним в рабочий контакт, и вы до поры до времени многое просто пропускаете «мимо ушей»;
- у противоположной стороны сила и/или власть несоизмеримо велики, и в любом конфликтном взаимодействии вы обречены на поражение (проигрыш слишком велик, а выигрыш маловероятен);
- у вас недостаточно информации для принятия решения, и вам необходимо выиграть время, чтобы разобраться в ситуации.

Недостаток

Не вы владеете ситуацией, а ситуация владеет вами, события «несут» вас... И вы в определенных условиях можете попасть в зависимость от ситуации или от людей, которые ее создают.

Комментарий

Приехал Добрыня Змей убивать, встал у пещеры и кричит: «Змей, гнида, червь навозный, вылезай, драться будем!» Так целый день прокричал, устал, сел на коня и уехал. Вылезает Змей: «Ну, гнида, ну, червь навозный, зато жив остался!»

«Душа-человек» (стратегия улаживания)

Данная стратегия направлена на максимум в сохранении хороших взаимоотношений, часто за счет минимума в достижении личных целей. Основной принцип поведения «души-человека» таков: «Все, что вы хотите, – только давайте жить дружно». Это установка на доброжелательность за счет собственных потерь, так называемая «игра в прятки», но, конечно, до определенного предела, так как инстинкт самосохранения развит у всех людей. Часто такой

стратегии придерживаются альтруисты; иногда – внешне, а иногда – по убеждению. Здесь важно учитывать соотношение сил противников. Если соотношение сил не в пользу «души-человека» и дальнейшая борьба не имеет смысла, то происходит переориентация на установку «Сдаюсь на милость победителя».

Стратегия улаживания может быть разумным шагом, если конфронтация по поводу незначительных разногласий может вносить чрезмерный стресс во взаимоотношения на данном этапе; или в том случае, когда другая сторона не готова к диалогу.

Бывают и такие случаи, когда спорные ситуации сами разрешаются только за счет того, что мы продолжаем поддерживать дружеские отношения со второй стороной конфликта.

В случае же серьезного конфликта стратегия улаживания не затрагивает главные спорные вопросы, и конфликт остается неразрешенным.

Тактические действия «души-человека»

1. Постоянное соглашательство с требованиями противника, то есть максимальные уступки ему.

2. Постоянная демонстрация неприязни на победу или серьезное сопротивление (но нужно учитывать, что утверждение «Мне ничего не надо!» иногда воспринимается как «Мне надо все!»).

3. Давление на совесть, духовные ценности противника и угроза испортить ему имидж.

4. Потакание противнику, лесть.

Если стратегия улаживания является стилем жизни, то:

– у человека отсутствует собственное мнение в сложных ситуациях;

– появляется желание всем угодить, никого не обидеть, чтобы не было раздоров и столкновений;

– такой человек идет на поводу у лидеров неформальных групп, его поведением часто манипулируют;

– он отвлекается при участии в беседе.

Стратегия улаживания отчасти похожа на стратегию избегания. Но это разные стратегии. Отличие состоит в том, что при избегании человек не подстраивается под другого человека, ничего

не делает для удовлетворения его интересов. Он просто отстраняется и отталкивает от себя проблему. Приспосабливаясь же к ситуации, улаживая ее, человек подстраивается под противоположную сторону. Он практически соглашается делать то, чего хочет от него другой человек, в определенной степени поступаясь при этом своими интересами, изменяя под другого свою позицию.

Цель применения

Данная стратегия необходима в следующих ситуациях:

- исход дела, например, чрезвычайно важен для достаточно близкого вам человека и не очень существенен для вас;
- уступая немного, вы мало что теряете, но оздоравливаете ситуацию в целом;
- вы хотите сохранить мир и добрые отношения с другим человеком, и это для вас важнее, чем стоять на своем (в семье, в референтной группе и т. д.);
- человек, с которым вы соглашаетесь, является для вас абсолютным авторитетом;
- бывает и так, что у вас просто нет выхода (мало власти и мало шансов не только победить, но даже высказать свое мнение).

Недостатки

Стратегия улаживания неприемлема, если вы должны поступиться своим достоинством, своим авторитетом.

Она является неподходящей и в ситуации, когда вы знаете, что другой человек не оценит сделанной вами уступки.

Необходимо понимать и то, что приспособление не может выступать постоянным способом поведения в конфликтных ситуациях. Такой стиль поведения может закрепиться и поставить вас в положение вечно ведомого, человека без собственной позиции.

Комментарий

Оптимист везде видит зеленый свет, пессимист – красный, но истинно мудрый человек предпочитает быть дальтоником.

Учебное издание

Крутько Инна Сергеевна
Попова Наталья Викторовна
Толвайшис Леонас Людвикович

КОНФЛИКТОЛОГИЯ В РАБОТЕ С МОЛОДЕЖЬЮ

Учебно-методическое пособие

Заведующий редакцией *М. А. Овечкина*
Редактор *Е. И. Маркина*
Корректор *Е. И. Маркина*
Компьютерная верстка *Г. Б. Головина*

Подписано в печать 28.12.2020. Формат 60×84/16.
Бумага офсетная. Цифровая печать.
Уч.-изд. л. 10,1. Усл. печ. л. 11,4. Тираж 100 экз. Заказ 318.

Издательство Уральского университета.
Редакционно-издательский отдел ИПЦ УрФУ
620083, Екатеринбург, ул. Тургенева, 4.
Тел.: +7 (343) 389-94-79, 350-43-28
E-mail: rio.marina.ovechkina@mail.ru

Отпечатано в Издательско-полиграфическом центре УрФУ
620083, Екатеринбург, ул. Тургенева, 4.
Тел.: +7 (343) 358-93-06, 350-58-20, 350-90-13
Факс +7 (343) 358-93-06
<http://print.urfu.ru>



КРУТЬКО ИННА СЕРГЕЕВНА

Доктор психологических наук, профессор кафедры организации работы с молодежью Уральского федерального университета, бизнес-тренер. Преподает дисциплины «Введение в превентологию», «Психологические основы работы с молодежью», «Психотехнологии работы с молодежью», «Социально-педагогические основы работы с семьей». Автор более 70 научных публикаций и трех учебных пособий. Сфера научных интересов: управление молодежными коллективами; управление персоналом; психология управления; превентология.



ПОПОВА НАТАЛЬЯ ВИКТОРОВНА

Кандидат философских наук, доцент кафедры организации работы с молодежью Уральского федерального университета. Преподает дисциплины «Конфликтология», «Социальное партнерство в сфере молодежной политики», «Менеджмент организационной, культурно-массовой, спортивной и научной деятельности». Автор более 120 научных публикаций. Сфера научных интересов: молодежная политика в реальном секторе экономики; социальная политика промышленных предприятий; социология труда и психология управления; социальное партнерство бизнеса, власти и образования.



ТОЛВАЙШИС ЛЕОНАС ЛЮДВИКОВИЧ

Кандидат политических наук (PhD), доцент кафедры организации работы с молодежью Уральского федерального университета, доцент, профессор факультета дипломатии и безопасности университета «Унион – Никола Тесла». Преподает дисциплины «Конфликтология», «Философские проблемы естественно-научных и гуманитарных дисциплин», «Планирование и организация научного исследования», «Экстремизм в искусстве как социальный феномен». Автор более 80 научных публикаций. Сфера научных интересов: этнополитика; этнические конфликты; профилактика экстремизма; государственное управление; политические системы, институты и процессы.