

**КОСТАНАЙСКАЯ АКАДЕМИЯ  
МИНИСТЕРСТВА ВНУТРЕННИХ ДЕЛ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН  
ИМЕНИ ШРАКБЕКА КАБЫЛБАЕВА**

**Ким Н.П.**

**ЮРИДИЧЕСКАЯ КОНФЛИКТОЛОГИЯ:  
ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ**

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ

Костанай, 2023

**УДК 340 (075.8)**  
**ББК 67 я73**  
**К 40**

Рекомендовано Ученым Советом Костанайской академии МВД  
Республики Казахстан им. Ш. Кабылбаева

**Рецензенты:**

**Дубинин С.Н.** - профессор кафедры социально-гуманитарных и естественно-научных дисциплин Костанайского филиала Челябинского государственного университета, доктор психологических наук.

**Брылевский А.В.** - профессор кафедры уголовного права и уголовного процесса Костанайской академии МВД Республики Казахстан им. Ш. Кабылбаева, кандидат юридических наук.

**Ким Н.П.**

**К 40 Юридическая конфликтология: теоретические и практические аспекты:** учебное пособие. / Н.П. Ким. – Костанай: Костанайская академия МВД Республики Казахстан им. Ш. Кабылбаева, 2023. – 65 с.

**ISBN 978-601-7931-47-6**

В учебном пособии представлен лекционный материал, содержащий теоретические положения и практические аспекты юридической конфликтологии. Особое внимание уделено концептуальным основам юридической конфликтологии, этапам управления юридическими конфликтами, методам их урегулирования и способам альтернативного разрешения конфликтов в комплексе. Рассмотрены функции и типологии конфликтов в деятельности ОВД, причины возникновения конфликтов в подразделениях ОВД. Особенностью курса является наличие специальных тем, изучение которых позволит слушателям ведомственных вузов в дальнейшем эффективно использовать методы и способы разрешения конфликтов.

Пособие предназначено для докторантов, обучающихся в ведомственных учебных заведениях МВД РК, а также может быть использовано практическими работниками правоохранительных органов.

**УДК 340 (075.8)**  
**ББК 67 я73**

**ISBN 978-601-7931-47-6**

© Ким Н.П., 2023

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	4
ГЛАВА 1. ЮРИДИЧЕСКАЯ КОНФЛИКТОЛОГИЯ КАК НОВОЕ НАПРАВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНО-ПРАВОВЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ.....	5
1. Понятие и общая характеристика юридической конфликтологии. ....	5
2. Юридическая конфликтология как комплексная социальная наука и специальная юридическая дисциплина.....	7
3. Методология изучения конфликтов. ....	9
ГЛАВА 2. ФУНКЦИИ И ТИПОЛОГИЯ КОНФЛИКТОВ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОВД.....	11
1. Функции и социальные последствия конфликтов. ....	11
2. Анализ причин конфликтности в ОВД. ....	14
3. Типология конфликтов. ....	15
ГЛАВА 3. СТРУКТУРА ЮРИДИЧЕСКОГО КОНФЛИКТА. ....	19
1. Объективное содержание конфликта.....	19
2. Субъективная составляющая конфликта. ....	21
3. Объективные и субъективные элементы конфликта.....	22
ГЛАВА 4. УПРАВЛЕНИЕ, УРЕГУЛИРОВАНИЕ И РАЗРЕШЕНИЕ ЮРИДИЧЕСКИХ КОНФЛИКТОВ. ....	26
1. Содержание процесса управления конфликтами в ОВД. ....	26
2. Технологии разрешения юридического конфликта.....	34
3. Альтернативные формы разрешения конфликтов.....	38
ГЛАВА 5. ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТАМИ В ОРГАНАХ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ. ....	42
1. Основные подходы к исследованию конфликтной личности. ....	42
2. Психологические методы исследования конфликтов. ....	45
3. Концепции управленческой деятельности. ....	48
ГЛАВА 6. ПРОФИЛАКТИКА И ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ЮРИДИЧЕСКОГО КОНФЛИКТА.....	53
1. Профилактика и прогнозирование конфликтов в ОВД.....	53
2. Профилактика и разрешение конфликтов в деятельности сотрудников ОВД.....	57
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	64

## ВВЕДЕНИЕ

Современное развитие общества, характеризующееся расширением зоны правового отчуждения населения и властных структур, вызывает насущную необходимость поиска новых технологий формирования личности, предъявляет качественно иной уровень требований к содержанию правоохранительной деятельности и к сотрудникам ОВД. Особое значение в рассматриваемом аспекте приобретают досудебные и внесудебные способы разрешения правовых конфликтов. Так, для участников различных правоотношений (и возможных впоследствии конфликтов) имеется создаваемая государством система разрешения возникающих споров при содействии уполномоченных по защите прав, которые должны быть известны каждому высококвалифицированному юристу. Вместе с тем, на практике не используется весь спектр альтернативных способов разрешения конфликтов.

Данный курс позволяет изучить способы альтернативного разрешения конфликтов в комплексе. Предполагается ознакомление с основными принципами альтернативного рассмотрения конфликтов, а также практикой их применения.

Одной из главных особенностей разработанного пособия является наличие специальных тем, изучение которых позволит в дальнейшем эффективно использовать различные меры, направленные в первую очередь на предотвращение конфликтов в деятельности правоохранительных органов

*Цель* учебной дисциплины «Юридическая конфликтология: теоретические и практические аспекты»: освоение совокупности теоретических представлений о методах и техниках анализа, моделирования и прогнозирования конфликтов в юридической отрасли конфликтологии, а также способов их предупреждения и урегулирования.

*Задачи* дисциплины:

- изучение современной теории о способах и технологиях разрешения юридических конфликтов;
- овладение знаниями об особенностях конфликтов в правоохранительных структурах в контексте рисков и угроз национальной безопасности Республики Казахстан;
- развитие способности применять методологию междисциплинарного анализа конфликтологических феноменов, использовать аппарат гуманитарных и социальных наук с учетом предметного поля юриспруденции и многофакторной обусловленности конфликта;
- формирование готовности и способности к постоянному повышению научно-теоретического уровня своей квалификации, к поиску информации о передовых научных достижениях в области юридической конфликтологии;
- развитие способности к оценке и классификации юридических конфликтов, управления юридическими конфликтами;
- развитие умения использовать технологии разрешения юридического конфликта, навыков ведения эффективной и корректной дискуссии по проблемам юридической конфликтологии.

## ГЛАВА 1. ЮРИДИЧЕСКАЯ КОНФЛИКТОЛОГИЯ КАК НОВОЕ НАПРАВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНО-ПРАВОВЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ

1. Понятие и общая характеристика юридической конфликтологии.
2. Юридическая конфликтология как комплексная социальная наука и специальная юридическая дисциплина.
3. Методология изучения конфликтов.

### 1. Понятие и общая характеристика юридической конфликтологии.

В настоящее время юридическая конфликтология находится на стадии становления и активного развития в рамках общей конфликтологии, поскольку значительная часть социальных конфликтов возникает в сфере юридических отношений и разрешается впоследствии именно путем применения правовых средств. Так, например, на разрешение юридических конфликтов направлена деятельность разнообразных юрисдикционных органов, правоохранительных органов, негосударственных медиаторов, международных арбитражей, и т.д., чье функционирование, а также вопросы формирования и ответственности, детально урегулированы нормами действующего законодательства.

Прежде всего, рассмотрим понятие «конфликтология». Что представляет собой конфликтология? Имеются различные мнения.

Одни видят в ней особую, *относительно самостоятельную науку, которая возникла на стыке социологии, психологии и психиатрии* (Корнелиус, Фэйр).

Другие считают ее *комплексной научной дисциплиной, объединяющей в единую систему «не связанные между собой исследования конфликта, которые ведутся в рамках военных наук, истории, математики, педагогики, правоведения, психологии, социологии, философии, экономики, психиатрии, политологии»* (Анцупов А.Я., Шипилов А.И.).

Одни конфликтологи определяют ее как *«науку о причинах, формах, динамике социальных конфликтов и путях их разрешения и предупреждения»* (Кудрявцев В.Н.), другие – как *«науку о психогигиене социальных и межличностных отношений»* (Белкин Р.С.).

Некоторые ученые вообще не склонны называть конфликтологию наукой, полагая, что она - область практической деятельности «Конфликтолог – это специальная профессия, представители которой участвуют во многих переговорных процессах» (Здравомыслов Б.В.). Наличие столь разнообразных взглядов на конфликтологию можно отразить в следующих определениях термина «конфликтология»:

Конфликтология – отрасль обществознания и человековедения, в которой происходит прирост нового знания о природе, причинах, видах и динамике конфликтов, методах их предупреждения и способах разрешения.

Конфликтология – система знаний о закономерностях и механизмах возникновения и развития конфликтов, а также о принципах и технологиях

управления ими.

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

Изучение ряда научных работ российских ученых позволяет рассматривать конфликтологию как *отрасль социальной психологии, нацеленной на доскональное исследование психологических особенностей различных конфликтов и выявление наиболее эффективных путей их разрешения.*

Как научная дисциплина, она сложилась в 50-60-х годах XX века в недрах западной политологии и социологии. Под *социальным конфликтом* понимают такой тип социального взаимодействия людей, причиной которого являются противоречия между потребностями, интересами, целями, социальным статусом, ролями, функциями социальных объектов.

Выделяют три уровня анализа социальных конфликтов:

а) Философско-социальный уровень, который предполагает изучение социального конфликта как определенного этапа развития социального противоречия. Этот уровень представляет собой *общую методологическую основу, определяющую направленность исследований социального конфликта на всех других уровнях;*

б) Социологический уровень предполагает изучение причин и динамики конфликтов больших общностей – *слоев, групп;*

в) Индивидуально-психологический (личностный) уровень предусматривает изучение *психофизиологических особенностей и характеристик отдельной личности, их влияние на возникновение конфликта и динамику поведения личности в конфликте.*

Таким образом, конфликтология – отдельная область научного знания о природе, причинах, видах и динамике конфликтов, методах их предупреждения и способах разрешения.

*Предметом изучения конфликтологии* являются социальная природа, причины, типы и динамика конфликтов, пути, методы, средства их предупреждения и регулирования.

**Юридическая конфликтология** – это новое направление исследований в рамках юриспруденции, формирующееся под влиянием активного развития *конфликтологии – научной дисциплины, изучающей социальные конфликты – их природу и причины, функции, виды, механизмы их регулирования и разрешения.*

Становление и развитие юридической конфликтологии связано с рядом факторов.

Во-первых, за последний период в стране произошли серьезные изменения в системе производственных отношений. Действующая Конституция закрепляет многообразие форм собственности, в том числе и частной. В силу этого наблюдается значительная дифференциация экономических интересов между людьми, нередко сопровождающаяся возникновением конфликтов.

Во-вторых, процесс перераспределения собственности сопровождается

усилением социальной напряженности и расширением конфликтогенных зон. В связи с этим возникает необходимость их эффективного правового регулирования, которое невозможно без специального научного анализа.

В-третьих, утверждение правовой конфликтологии обусловлено политическими предпосылками, суть которых состоит в формировании правового государства.

Развитие юридической конфликтологии определяется также потребностью создания и дальнейшего совершенствования коллизионного права в системе законодательства, с помощью которого более легко и более качественно решались бы конфликты между различными ветвями власти, субъектами и отраслями права.

В России одним из первых авторов книг по юридической конфликтологии стал известный правовед академик В.Н. Кудрявцев. Его концепция обобщает позицию многих исследователей: *правовой конфликт есть один из видов социального конфликта, возникающего между субъектами по поводу расхождения их потребностей, интересов, ценностей, знаний, статусов, притязаний*. Юридический конфликт трактуется В.Н. Кудрявцевым как «противоборство субъектов права в связи с применением, нарушением или толкованием правовых норм. Можно сказать, что это – наиболее цивилизованная форма противоборства».

То есть, юридический конфликт является наиболее зрелой формой выяснения социальных разногласий в обществе и одновременно наиболее цивилизованной, поскольку основан на праве и законе. В.Н. Кудрявцев считает основной целью правовой конфликтологии – определить, возможно ли с помощью нормы права воздействовать на возникновение, развитие и управление конфликтами; как могут влиять юридические средства на разрешение конфликтов.

Таким образом, в современных условиях важным элементом юридической практики становится поиск компромисса в разрешении правовых конфликтов.

## **2. Юридическая конфликтология как комплексная социальная наука и специальная юридическая дисциплина.**

Рассмотрим *актуальность* юридической конфликтологии и необходимость внедрения в учебный процесс *комплексного* учебного курса «Юридическая конфликтология».

Усложняющаяся деятельность государственных органов, учреждений, предприятий, правоохранительных структур обнаруживает тот факт, что современным руководителям и специалистам необходимы знания и навыки в области управления и разрешения конфликтов. Необходимо получение собственных основательных *теоретических и практических знаний* о различных возможностях урегулирования конфликтов, для чего необходимо усиленное и серьезное развитие юридической конфликтологии.

Современная система юридического образования, правоприменительная и правоохранительная практика, нацеливая юриста на знание права, умение применить и охранять правовую норму, к сожалению, недооценивают приемы и процедуры, изучаемые психологией и конфликтологией. Знания правовых норм явно недостаточно для успешной профессиональной деятельности. Поиск компромисса в разрешении правовых конфликтов становится важным элементом юридической практики. Эта задача является стимулом обращения юристов к юридической конфликтологии.

Таким образом, выделение юридической конфликтологии как специальной *комплексной учебной дисциплины* диктуется необходимостью подготовки нового поколения специалистов для государственных, правоохранительных и правоприменительных органов, частных предприятий. Овладение юристами основными методами управления и разрешения конфликтов в правовой сфере является одной из перспективных задач в подготовке специалистов для ОВД. Проблематика конфликта требует фундаментальных разработок ученых, причем различных специальностей (*социологов, конфликтологов, психологов, юристов и др.*).

Российские правоведы вначале 1990-х гг. одними из первых приступили к изучению конфликтов в правовой сфере и сегодня активно развивают юридическую конфликтологию, которая призвана разработать теорию юридического конфликта на базе общей конфликтологии, *общей теории и социологии права, а также в тесной связи с общей и юридической психологией*. В указанное время в рамках Института государства и права РАН была создана специальная проблемная группа под руководством академика В. Н. Кудрявцева по разработке юридической конфликтологии. Результатом ее творческой деятельности явился ряд коллективных монографий. Специальные сюжеты, посвященные теории юридического конфликта, и конфликтов, стали появляться в учебных изданиях по *теории государства и права*. Именно эта наука, по мнению ученых юристов, располагает значительными возможностями для отражения наиболее важных аспектов юридической конфликтологии.

Первая развернутая дефиниция рассматриваемого понятия представлена в Большом юридическом словаре (1997 г.), где отмечается: «*Юридическая конфликтология — новая научная дисциплина, предметом которой является изучение конфликтов, возникающих, развивающихся и разрешаемых в рамках внутреннего (национального) права*».

Юридическая конфликтология как развивающаяся научная и учебная дисциплина представлена двумя уровнями знаний: теоретическим и прикладным (технологическо-практическим).

*Теоретический уровень* - это непосредственно научные теории и знания закономерностей развития и специфических свойств конфликта, полученные научными методами. Указанные знания должны быть направлены на серьезное развитие прикладного уровня юридической конфликтологии. Естественно, научные разработки необходимы практике, однако сегодня между теоретическими исследованиями и практикой имеется существенный разрыв, который необходимо усиленно преодолевать с учетом реальной ситуации в

России. Если на теоретическом уровне конфликты исследуются в большей степени как естественный процесс, то на прикладном задача состоит в том, чтобы этот естественный процесс направить в некоторое русло, ограничивая его нормативными законами и социальными нормами.

*Прикладной уровень* - это различные технологии и практика их применения. В свою очередь, он тоже состоит из двух уровней: технологического и практического. На технологическом разрабатываются технологии формирования определенных программ (био-, психо-, социопрограмм), по которым действует субъект (группа) в конфликте, а также технологии борьбы, конкуренции, конфронтации, соперничества, переговоров, манипулирования, профилактики, управления и разрешения конфликтов. Знание данных технологий, владение ими могут иметь самые различные последствия. Поэтому такой уровень знаний предъявляет к специалисту высокие профессионально-этические требования и предполагает ответственность за ситуацию, в которой начинают применяться различные технологии. На практическом уровне осуществляется реальное воздействие на конкретные конфликты и конфликтные ситуации. Он в большей степени связан с функцией управления, направленной на минимизацию разрушительных и деструктивных последствий конфликта.

Таким образом, в связи с тем, что развитие общества невозможно без обострения противоречий, а значит и конфликтов, вполне объективно будут востребованы специалисты-конфликтологи, умеющие осуществлять профессиональное вмешательство в конфликты, способствовать их институализации в целях достижения социального согласия и согласования интересов.

### **3. Методология изучения конфликтов.**

*Подходы, принципы и методы изучения социальных конфликтов.*

В современной конфликтологии сложилось несколько теоретико-методологических *подходов* к интерпретации и изучению конфликтов. Среди них широко представлены: *поведенческий* подход (конфликт как частный случай социального взаимодействия – Р. Мак, Р. Снайдер), *мотивационно-ориентированный* (конфликт как проявление открытого противоборства и вызвавших их психологических состояний – Р. Дарендорф), *деятельностный* или *субъектно-деятельностный* (конфликт как способ человеческой деятельности или как активное противостояние самоопределяющихся субъектов).

Как видим, исследователи конфликтов опираются на фундаментальные научные подходы и принципы, разработанные в рамках обществоведения и других наук о человеке. В соответствии с ними учеными формируется оригинальный понятийный аппарат конфликтологической науки, вырабатывается специальная методология исследования конфликтов.

*Метод* (от греч. – путь, исследование) есть совокупность определенных правил познания, приемов эмпирического или теоретического освоения

действительности. Методология как система методов, используемых в конфликтологии, тесно связана с объектом и предметом этой науки. Она базируется на теоретических результатах, принципах, положениях, уже полученных учеными при исследовании «конфликтной социальной реальности» на предшествующих этапах развития конфликтологической науки и смежных с ней дисциплин.

Методология науки о социальных конфликтах включает в себя философские, общенаучные, частнонаучные методы и приемы исследования. Среди философских и общенаучных методов исследования конфликтов можно выделить следующие: *системный, структурно-функциональный, процессуально-динамический, метод типологизации и разрешительный метод.*

*Системный* подход. Применение методов системного анализа дает хорошие результаты при изучении именно такого класса явлений, к которым относится конфликт. При этом важно использовать все виды системного анализа: системно-генетический, системно-структурный, системно-функциональный, системно-информационный и др. Кроме того, в рамках каждой науки целесообразно выделять систему основных содержательных проблем, решение которых обеспечивает целостное изучение конфликта. Применительно к психологии конфликта система таких основных проблем может выглядеть следующим образом: сущность конфликта, классификация, эволюция, генезис, структура, функции, динамика, личность в конфликте, предупреждение, разрешение, методы изучения конфликта.

#### Список литературы

1. Анцупов А.Я. Конфликтология. Теория и практика. / А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов. 5-е изд., перераб. и доп. - М.; СПб.: Нижний Новгород: Питер, 2018. - 503 с.
2. Лукьяновская О.В. Основы юридической конфликтологии и медиации: учебное пособие. / О.В. Лукьяновская, Р.Г. Мельниченко. - Волгоград: Изд-во ФГОУ ВПО ВАГС, 2018.
3. Лаптева О.И. Юридическая конфликтология: учебно-методический комплекс для дистанционного обучения по специальности юриспруденция. - Новосибирск, 2006.
4. Астахов П.А. Юридические конфликты и современные формы их разрешения: теоретико-правовое исследование. - М., 2011.
5. Бабосов Е.М. Основы конфликтологии: учебное пособие. - Минск, 2009.

## ГЛАВА 2. ФУНКЦИИ И ТИПОЛОГИЯ КОНФЛИКТОВ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОВД

1. Функции и социальные последствия конфликтов.
2. Анализ причин конфликтности в ОВД.
3. Типология конфликтов в правоохранительной деятельности ОВД.

### 1. Функции и социальные последствия конфликтов.

В представлениях многих людей конфликты ассоциируются с сугубо отрицательными явлениями: войнами, революциями, междоусобицами и т.п. Отсюда конфликт, особенно в повседневной жизни, чаще всего рассматривается как симптом неблагополучия, как явление нежелательное и вредное. Современные исследователи признают, что полное отсутствие конфликтов в группах, организациях и обществе в целом – явление не только невозможное, но и во многих случаях нежелательное. Значение конфликтов в обществе и личной жизни становится более понятным при изучении их функций.

**Под функцией конфликта** будем понимать ту роль, которую выполняет конфликт по отношению к обществу и его различным структурным образованиям: группам, организациям, индивидам.

Функции конфликта релятивны и по своим последствиям могут быть весьма условно разделены на положительные (*конструктивные*) и отрицательные (*деструктивные*). Возможно, что для одной из сторон последствия конкретного конфликта конструктивны, а для другой – деструктивны. Если функция конфликта имеет положительный характер, то говорят о функциональном конфликте. Если функция имеет отрицательный характер, то речь идет о дисфункциональном конфликте. По мнению Л. Козера, внутренние социальные конфликты, которые не противоречат принятым основам внутригрупповых отношений, как правило, носят функционально-позитивный характер.

Различают явные и латентные функции конфликта. *Явные* функции характеризуются тем, что последствия конфликта совпадают с целями, которые провозглашали и преследовали противоборствующие стороны. *Латентные* функции таковы, что последствия конфликта обнаруживаются лишь с течением времени и лишь в определенной мере отвечают намерениям, ранее провозглашенным участниками конфликта. Например, *работник выиграл дело в суде против администрации предприятия. В итоге ему произвели все причитающиеся выплаты, но затем под благовидным предлогом его уволили (латентная функция - отрицательная).*

Конфликт, с точки зрения анализа его функций, явление весьма противоречивое и двойственное. Трудно предугадать функциональные последствия того или иного конфликта и его характер. Относительно

объективным критерием оценки функций конфликта является то, насколько он «снимает» социальные противоречия, способствует развитию более общей социальной системы. При этом всегда необходимо иметь в виду ту цену, которую приходится платить за выбор конфликтного варианта развития событий.

Рассмотрим позитивные и негативные функции и социальные последствия конфликта на общесоциальном и индивидуальном уровнях.

На **общесоциальном** уровне положительными функциями конфликта являются:

Обнаружение и фиксация противоречий и проблем в обществе, организации, группе.

Разрешение социальных противоречий (устранение недостатков, которые привели к конфликту).

Снятие социальной напряженности (конфликт «выпускает пар»).

Информационная функция (осознание своих и чужих интересов).

Интегративная функция (перед лицом внешней угрозы группа мобилизует все свои социальные ресурсы).

Разрешение конфликта приводит к стабилизации социальной системы (исчезают источники неудовлетворенности – пережив конфликт, люди больше ориентируются на стабильность и сотрудничество).

Конфликт способствует группообразованию, стимулирует групповое творчество (мобилизация, активизация, поиск новых идей).

Конфликт формирует новые нормы общения.

На **индивидуальном уровне** к положительным функциям конфликта относят:

Познавательную функцию по отношению к конкретным участникам конфликта (в трудных, критических ситуациях познается подлинное существо человека).

Способствует самопознанию и адекватной самооценке личности (в противоборстве проявляются лучшие качества индивида).

Может помочь избавиться от нежелательных черт характера.

Конфликт – важнейший фактор социализации личности (большой жизненный опыт по итогам участия в конфликте).

Конфликт – фактор адаптации человека в группе (в случае положительного разрешения).

Помогает снять психологическую напряженность в группе (в случае положительного разрешения).

Может быть способом самореализации и самоутверждения личности («есть упоение в бою»).

Функциональные последствия конфликта, как отмечают исследователи, состоят в том, что социальные проблемы разрешаются приемлемым для всех путем и люди чувствуют свою причастность к поиску компромисса. Конфликтующие стороны, один раз преодолев разногласия, могут быть впоследствии больше расположены к сотрудничеству и взаимопониманию. Функциональные конфликты снижают влияние синдрома «покорности», когда

подчиненные не высказывают свои идеи, поскольку считают, что они противоречат мнению начальника. При подвижности системы конфликт способствует развитию инициативы и творчества. Конфликт способствует группосохранению («глупое небо не очищается без бури») и усиливает внутреннюю сплоченность группы.

На общесоциальном уровне к *отрицательным функциям* конфликта относят:

Насильственный характер конфликта (большое число жертв).

Конфликт выступает как источник дестабилизации и дезорганизации группы, общества.

Конфликт замедляет темпы общественного развития, вызывает стагнацию и общественный кризис.

Конфликт вызывает в обществе пессимизм и упадок нравов.

Конфликт влечет за собой еще более деструктивные конфликты.

В организациях конфликт парализует дисциплину, снижает общеорганизационную эффективность.

На индивидуальном уровне *отрицательные функции* конфликта состоят в следующем:

Негативное воздействие на морально-психологический климат в группе.

Приводит к разочарованию в своих возможностях.

Вызывает у человека чувство неуверенности в своих силах, депрессию, разрушение трудовой мотивации.

Приводит к отрицательной оценке своих партнеров по совместной деятельности.

Вызывает в качестве реакции защитные механизмы (молчание, критиканство, буквоедство, самобичевание).

Дисфункциональные последствия конфликта состоят в том, что конфликт приводит к росту неудовлетворенности общественной атмосферой, создает плохую организационную атмосферу, вызывает рост текучести кадров. Дисфункциональный конфликт приводит: к меньшей степени взаимодействия, сотрудничества и взаимопонимания в группе, коллективе и обществе в целом; к чрезмерной групповой ориентации (преданность частным интересам в ущерб общеорганизационным, клановость); к росту нетерпимости, к травле, бойкоту, к представлению о конкурирующих группах как о «враге» (свои цели – положительные, чужие – отрицательные); к борьбе за «победу до конца», нежели к решению реальной проблемы.

С точки зрения современной теории, роль конфликта в отношении личности, группы или общества (функциональная или дисфункциональная) зависит в основном от того, как эффективно им управляют. Цель и смысл управления состоит в том, чтобы деструктивный конфликт перевести в конструктивное русло и тем самым сделать его социально полезным явлением. Таким образом, успешное управление конфликтом может существенно повысить эффективность взаимодействия социальных субъектов, привести к развитию социальной системы, к «снятию» актуальных противоречий. Функциональный выбор является наилучшим выходом из любого конфликта.

## 2. Анализ причин конфликтности в ОВД.

Органы внутренних дел – один из наиболее значимых структурных компонентов в системе исполнительной власти государства. В условиях рыночного транзита общества по модели рецидивирующей модернизации активно проводятся реформы государственных институтов, о чем свидетельствует принятие в 2014 году Закона РК «Об ОВД РК».

Анализ положений Закона и иных новых нормативных правовых актов показывает, что правовые нормы, регламентирующие статус и работу полицейских, требуют выполнения, по сути, двух важнейших социально-правовых задач:

а) раскрывать и предупреждать преступления – во имя общественной безопасности;

б) охранять жизнь, собственность, права и свободу гражданина – во имя безопасности личности. Решение этих задач, как показывает мировой опыт, осуществляется полицейскими силами, выстроенными по различным вариантам социальной модели полицейской организации. Основная миссия такой организационной структуры сводится к тому, что полиция должна «поддерживать правопорядок, предупреждать преступления, оказывать помощь населению».

Обобщение различных вариантов полицейских организаций, проведенное исследователями, позволяет выделить два принципиально разных теоретико-методологических подхода к осуществлению полицейской власти: военный и социальный. Подавляющее большинство современных полицейских систем находятся в рамках этого континуума, включая элементы того и другого подхода.

Коваленко В.И., Лобанов К.Н., Брагин А.А., Максимов И.С. определяют основные группы причин возникновения конфликтов в подразделениях ОВД:

1. Недостатки в организации труда. Эта причина обусловлена спецификой деятельности ОВД. Они заключаются в: неритмичности труда, высокой степени ответственности; постоянной перегрузке; неопределенности компетенции и функциональных обязанностей; издержках морального и материального стимулирования сотрудников.

2. Несовершенство управления.

Несовершенство управления выражается в: излишнем администрировании со стороны руководства; неумении расставить людей в соответствии с квалификацией; психологическими особенностями.

3. Межличностные отношения в коллективе.

Причины, связанные с межличностными отношениями и вызывающие конфликты: между успевающими и отстающими работниками; между молодыми сотрудниками и сотрудниками старшего возраста; психологическая несовместимость людей; недостаточная воспитанность; слабая подготовленность работника к своим функциональным обязанностям; психологический и эмоциональный барьер общения.

4. Личностные особенности руководителя. Особая группа причин

конфликтной ситуации связана с руководителем подразделения ОВД: со стилем его деятельности; с его чертами характера; со способностью действовать в конкретной ситуации; с его уровнем профессионализма.

Широкий круг причин вытекает из индивидуальных психологических особенностей начальников ОВД. К ним относятся: психологическая неподготовленность к регулированию собственного состояния, вызванного «давлением» ответственности, неуверенностью; недоверие к подчиненным; отсутствие или неумение видеть отдельные положительные результаты при общих неудовлетворительных показателях работы; некритический перенос привычек работать в новом коллективе, как и в прежнем; трудности в определении линии поведения в связи с повышением в должности в том же коллективе.

*Основные причины конфликтов, вытекающих из свойств личности и стиля работы руководителя ОВД:*

1. Недостаточная опытность руководителя в работе с людьми.
2. Недостаточная опытность руководителя в решении оперативно-розыскных задач.
3. Изъяны воспитания: грубость; черствость; нечестность.
4. Черты характера: неуравновешенность, ведущая к вспышкам и резкости в обращении с подчиненными; излишняя властность; отсутствие гибкости.
5. Неадекватность стиля управления уровню подготовленности коллектива.

Таким образом, управленческая, служебная деятельность в ОВД практически всегда сопряжена с конфликтами. И хотя в каждом отдельном случае причина конфликта конкретная, при анализе обнаруживается, что она, как все другие, имеют общий генезис детерминации, поскольку *фактическое положение дел всегда входит в противоречие с ожиданиями, интересами и ценностями руководителей и сотрудников, которые и пополняют ряды конфликтующих.*

### **3. Типология конфликтов.**

Для выявления и анализа многообразия конфликтов исследователями используется типологический метод. Он заключается в разделении всего множества конфликтов и объединении их в определенные группы по тем или иным основным признакам или основаниям. Этот метод позволяет структурировать конфликты в организациях, социальной и политико-правовой сферах, в сфере межэтнического и межконфессионального общения.

Главная цель типологизации – помочь объяснить конфликт, найти пути его урегулирования или предупреждения в случае деструктивной перспективы развития.

Конфликты выделяются по следующим *критериям и типам:*

- а) *по характеру субъектности:* внутриличностный, межличностный,

между личностью и группой, межгрупповой;

б) *по сфере действия*: социальный, экономический, политический, культурный, религиозный;

в) *по степени напряженности*: слабый, средний, сильный;

г) *по характеру протекания*: пассивный, активный;

д) *по направленности воздействия и распределения полномочий*: по вертикали власти (начальник-подчиненный), по горизонтали власти (между коллегами, руководителями одного ранга);

ж) *по мере применения силовых решений*: насильственные, ненасильственные;

з) *по значению и социальным последствиям*: функциональные (конструктивные) и дисфункциональные (деструктивные);

и) *по отношению к месту в социальной структуре (системе)*: внутрисистемные, внесистемные;

г) *по отношению к юридическим правам и обязанностям, правовым процедурам*: правовые, неправовые.

Существуют различные комбинированные основания для типологизации конфликтов. Например, сочетание цели и средства ее достижения для адаптации в социальной системе. Так, Р. Мертон в теории напряжения и аномии выделяет пять типов ролевой адаптации индивидов: конформизм, инновация, ритуализм, ретретизм, мятеж. Отклонение от каждого из них означает неизбежный конфликт – либо с властью, либо с группой. Конфликтолог Г. Бисно предложил собственный вариант классификации конфликтов. Он выделил конфликты интересов, которые характеризуются действительным переплетением интересов или обязательств; *вынужденные конфликты – намеренно создаваемые конфликты для достижения иных, чем провозглашенные цели; ложно соотносенные – конфликты, запутанные несоответствием характеристик поведения участников, содержания и причин; иллюзорные конфликты, которые основаны на неправильном восприятии или непонимании; замещенные конфликты, где антагонизм направлен на личность или соображения, отличные от действительно обиженных участников или реальных тем; экспрессивные конфликты, характеризующиеся желанием выразить враждебность, антагонизм.*

Как показали хоторнские эксперименты Э. Мэйо, производственные группы устанавливают нормы поведения и выработки. Каждый должен их соблюдать, чтобы быть принятым неформальной группой. Однако если ожидания группы находятся в противоречии с мнением отдельного члена группы, может возникнуть конфликт. Так, если кто-то захочет подработать, меняя при этом норму выработки, то группе такое чрезмерное старание может не понравиться и последуют санкции.

*Межгрупповой конфликт* – это противоборство между группами в процессе их взаимодействия по поводу возникших между ними противоречий в поле несовместимых или трудно совместимых интересов, потребностей, ценностей, норм, позиций, целей и/или средств их достижения.

## Типология конфликтов в правоохранительной деятельности

Критерий	Типы конфликтов
По способу разрешения	антагонистические, компромиссные.
По сфере разрешения	в деловой сфере, в личностно-эмоциональной сфере.
По социальному статусу участников	вертикальные, горизонтальные, смешанные.
По количественному составу участников	между личностью и группой, межличностные (диадические), локальные, межгрупповые (общеорганизационные).
По субъективной направленности участников	взаимно-положительные, взаимно-отрицательные; односторонние противоречиво-отрицательные, односторонние противоречиво-положительные, взаимно-противоречивые, обезличенные или взаимно-безразличные.
По диапазону действия	внутриорганизационные, внешние.
По характеру причин	объективные, субъективные.
По адекватности восприятия участниками	подлинный, случайный, смещенный, неверно приписанный, латентный, ложный.
По интенсивности	слабый, нормальный, сильный.
По продолжительности	кратковременные, длительные, затяжные.
По интенциональности (направленности)	направленность на распространение, ограничение, эскалацию, затухание.
По степени проявления	открытые, скрытые (латентные), потенциальные.
По последствиям	конструктивные (позитивные, функциональные), деструктивные (негативные, дисфункциональные).
По обратимости	обратимые, частично обратимые, необратимые.

### Список литературы

1. Анцупов А.Я. Конфликтология. Теория и практика. /А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов. 5-е изд., перераб. и доп. - М.; СПб.: Нижний Новгород: Питер, 2018. - 503с.
2. Шакиров С.Е. К вопросу о развитии конфликтологии в Казахстане. // Вестник. Серия философии, культурологии и политологии. - №4 (66). - 2018. - С.118-127.
3. Ахметова Л.С. Терроризм и экстремизм: история, теория и практика вопроса: учебное пособие. / Л.С. Ахметова, А.В. Веревкин, Т.Ю. Лифанова. - Астана, 2011. – 203 с.
4. Аклаев А.Р. Этнополитическая конфликтология: Анализ и менеджмент: учеб. пособие/ А.Р. Аклаев, 2-е изд., испр. – М., 2008. – 471 с.
5. Бекенова Д.У. Профилактика и предупреждение конфликтных

ситуаций среди слушателей ведомственных учебных заведений. / Д.У. Бекенова  
// А. Мырзахметов атындағы Көкшетау университетінің Хабаршысы-Вестник  
Кокшетауского университета им. А. Мырзахметова. - 2014. - № 2. -Ч.1.- С.13.

## ГЛАВА 3. СТРУКТУРА ЮРИДИЧЕСКОГО КОНФЛИКТА

- 1. Объективное содержание конфликта.**
- 2. Субъективная составляющая конфликта.**
- 3. Объективные и субъективные элементы конфликта.**

### 1. Объективное содержание конфликта.

Конфликт как многомерное явление имеет свою структуру. Иногда структура рассматривается как устройство, порядок расположения элементов. Применительно к конфликту такой подход неприемлем, так как наряду с тем, что он является системой, конфликт представляет собой процесс, поэтому структура конфликта понимается как совокупность устойчивых связей конфликта, обеспечивающих его целостность, тождественность самому себе, отличие от других явлений социальной жизни, без которых он не может существовать как динамически взаимосвязанная целостная система и процесс.

Каждая конфликтная ситуация имеет объективное содержание и субъективное значение. Рассмотрим их более подробно. Начнем с объективного содержания конфликтной ситуации.

**1. Участники конфликта.** В любом социальном конфликте, будь то межличностный или межгосударственный конфликт, основными действующими лицами являются люди. Они могут выступать в конфликте как частные лица (семейный конфликт), как официальные лица (конфликт по вертикали) или как юридические лица (представители учреждений и организаций). Вам в своей работе, безусловно, надо подчеркивать свой юридический статус, поскольку в этом случае все действия, предпринимаемые по отношению к вам, будут одновременно и действиями, предпринимаемыми по отношению к организации, которую вы представляете. Шансы получить поддержку и защиту возрастают. Кроме того, участники конфликта могут образовывать различные группировки и социальные группы вплоть до таких образований, как государство.

Степень участия в конфликте может быть различной: от непосредственного противодействия до опосредованного влияния на ход конфликта. Исходя из этого выделяют: основных участников конфликта; группы поддержки; других участников.

**Основные участники конфликта.** Их часто называют сторонами или противоборствующими силами. Это те субъекты конфликта, которые непосредственно совершают активные (наступательные или защитные) действия друг против друга. Некоторые авторы вводят такое понятие, как «оппонент», что в переводе с латинского означает возражающий, противник в споре.

Противоборствующие стороны - ключевое звено любого конфликта. Когда одна из сторон уходит от конфликта, то он прекращается. Если в

межличностном конфликте один из участников заменяется новым, то и конфликт изменяется, начинается новый конфликт. Это происходит потому, что интересы и Часто в конфликте можно выделить сторону, которая первой начала конфликтные действия. Ее называют инициатором конфликта. Однако в длительных затяжных межгрупповых конфликтах бывает сложно определить инициатора. Многие из таких конфликтов имеют многолетнюю историю, поэтому сложно бывает назвать тот шаг, который стал причиной конфликта.

Часто выделяют такую характеристику оппонента, как его ранг, то есть уровень возможностей оппонента по реализации своих целей в конфликте, «сила», выражающаяся в сложности и влиятельности его структуры и связей, его физические, социальные, материальные и интеллектуальные возможности, знания. Навыки и умения, его социальный опыт конфликтного взаимодействия. Это широта его социальных связей, масштабы общественной и групповой поддержки.

Ранги оппонентов отличаются также наличием и величиной их деструктивных потенциалов - физической силы, оружия и т.п.

Анализируя возможности своего поведения в предстоящем конфликте, проранжируйте себя и оппонента по указанным характеристикам. Во время конфликта постарайтесь избегать тех стратегий, которые помогут вашему противнику реализовать те стороны, в которых он превосходит вас по рангу.

*Группы поддержки.* Практически всегда в любом конфликте за оппонентами стоят силы, которые могут быть представлены отдельными индивидами, группами и т.д. Они либо активными действиями, либо своим присутствием, молчаливой поддержкой могут коренным образом воздействовать на развитие конфликта, его исход. Даже если учесть, что отдельные инциденты в ходе конфликта могут проходить без свидетелей, исход конфликта во многом определяется их существованием.

*Другие участники* - субъекты, которые оказывают эпизодическое влияние на ход и результаты конфликта. Это подстрекатели и организаторы, медиаторы (посредники, судьи).

**2. Предмет конфликта.** Как мы отмечали ранее, ядром любого конфликта является противоречие. В нем отражается столкновение интересов и целей сторон. Борьба, ведущаяся в конфликте, отражает стремление сторон разрешить это противоречие, как правило, в свою пользу. В ходе конфликта борьба может затухать и обостряться. В такой же мере затухает и обостряется противоречие. Однако проблема конфликта остается неизменной до тех пор, пока противоречие не разрешится.

В большинстве случаев суть противоречия в конфликте не видна, не лежит на поверхности. Участники конфликта оперируют таким понятием, как предмет конфликта. *Предмет конфликта* - это объективно существующая или воображаемая проблема, служащая основой конфликта. Это противоречие, из-за которого и ради которого стороны вступают в противоборство.

**3. Объект конфликта.** Сразу выделить его в каждом случае не всегда удается. Объект является ядром проблемы. Объектом конфликта может быть материальная (ресурс), социальная (власть) или духовная (идея, норма,

принцип) ценность, к обладанию или пользованию которой стремятся оба оппонента.

Объект конфликта может быть делимым и неделимым. Условием для конфликта является притязание хотя бы одной из сторон на неделимость объекта, желание считать его неделимым, полностью владеть им. Такое понимание открывает более широкий спектр вариантов решения конфликта, т.е. для конструктивного разрешения конфликта необходимо изменять не только его объективные составляющие, но и субъективные.

4. *Микро- и макросреда* - условия, в которых действуют участники. Микросреда - ближайшее окружение сторон. Макросреда - социальные группы, представителем которых является сторона и качества которых она унаследовала.

## **2. Субъективная составляющая конфликта.**

Помимо объективных составляющих конфликта существуют также *субъективные составляющие* - устремления сторон, стратегии и тактики их поведения, а также их восприятие конфликтной ситуации, т.е. те информационные модели конфликта, которые имеются у каждой из сторон и в соответствии с которыми оппоненты организуют свое поведение в конфликте.

1. *Мотивы сторон* - это побуждения к вступлению в конфликт, связанные с удовлетворением потребностей оппонента, совокупность внешних и внутренних условий, вызывающих конфликтную активность субъекта. В конфликте часто сложно выявить мотивы оппонентов, так как они в большинстве случаев их скрывают, предьявляя открыто мотивировку, которая отличается от истинных мотивов.

2. *Конфликтное поведение* состоит из противоположно направленных действий оппонентов. Этими действиями реализуются скрытые от внешнего восприятия процессы в мыслительной, эмоциональной и волевой сферах оппонентов. Чередование взаимных реакций, направленных на реализацию интересов каждой стороны и ограничение интересов оппонента, составляет видимую социальную реальность конфликта.

Конфликтное поведение имеет свои принципы, стратегию и тактики. Среди основных принципов выделяются: концентрация сил, координация сил, нанесение удара по наиболее уязвимому пункту в расположении противника, экономия сил и времени.

Стратегия поведения в конфликте рассматривается как ориентация личности по отношению к конфликту, установка на определенные формы поведения в ситуации конфликта. В основе выделения стратегий лежит концепция о «силовом поле» мотивации руководителя, ориентированного либо на производство, либо на человека, производителя. Первая «силовая линия» ведет к максимально высоким объемам прибыли и рассматривается как напористость. Вторая направлена на человека, на то, чтобы условия труда в наибольшей степени отвечали его потребностям и запросам. Она

рассматривается как кооперативность. Выделяются 5 стратегий.

*Соперничество* - заключается в навязывании другой стороне предпочтительного для себя решения.

*Сотрудничество* - позволяет осуществить поиск такого решения, которое удовлетворяло бы обе стороны.

*Компромисс* - предполагает взаимные уступки в чем-то важном и принципиальном для каждой стороны.

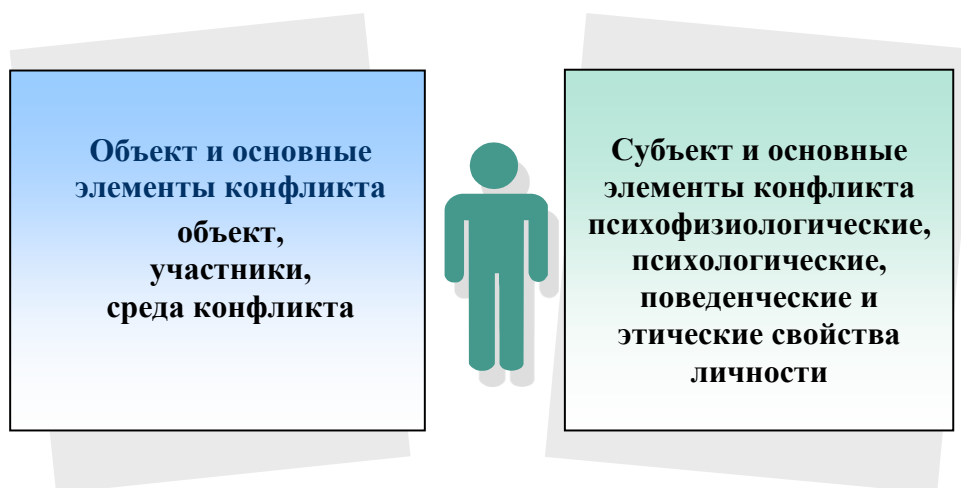
*Приспособление* - основывается на понижении своих стремлений и принятии позиций оппонента.

При избегании - участник находится ситуации конфликта, но без всяких активных действий по его разрешению.

### 3. Объективные и субъективные элементы конфликта.

Данный материал представлен на основе исследования Комлева Ю.Ю.

Конфликт представляет собой «подвижную», динамическую структуру с четко выраженными элементами и функциями. Эта система переходит от одного состояния к другому. В «срезе» этого перехода с опорой на положения теории конфликта, структурно-функциональный метод, наглядно фиксируются структурные или статичные элементы конфликта. Развитие конфликта, его события, основные стадии и этапы выделяются и анализируются в рамках процессуально-динамического подхода.



Конфликт как системная целостность характеризуется внутренней структурой, то есть упорядоченным набором определенных составных частей. Как социальное явление он имеет объективно-субъективную природу, поэтому конфликтологи в структуре конфликта выделяют *объективные* (внеличностные, надындивидуальные, контекстуальные) и *субъективные* (личностные) элементы.

*Объективные элементы конфликта.* К объективным элементам конфликта

относят все то, что не зависит от воли и сознания человека, его личностных качеств. Это: *объект, участники и среда конфликта*.

*Объект конфликта* как дефицитный материальный или духовный ресурс, лежащий на пересечении интересов сторон, - объективный элемент конфликтного взаимодействия. Он становится таковым по воле случая или закономерно складывающихся обстоятельств.

*Участники конфликта* или его стороны могут быть основными и не основными.

*Основные участники* конфликта – это всегда прямые, активные и непосредственно противоборствующие стороны. Чаще всего они обозначаются в терминах ролевой теории («муж-жена», «начальник-подчиненный», «отцы и дети»). Основными участниками могут быть не только индивиды, но и группы, коллективы, юридические лица, этнические общности, социальные слои, политические образования, государства. Им принадлежит решающая роль в возникновении и развитии конфликта, поэтому часто их именуют субъектами конфликта.

*К неосновным или косвенным участникам* конфликта относят всех тех, кто играет в противоборстве второстепенную роль. В число неосновных участников конфликта входят: подстрекатели, пособники, организаторы, посредники (медиаторы), судьи. Среди неосновных участников некоторые исследователи выделяют еще инициаторов и пассивных свидетелей.

Неосновным участником конфликта называют и третью сторону, которая оказывает влияние на субъектов конфликта, на его контекст и среду.

Самый простой вариант конфликта – противоборство двух физических лиц. При этом каждый участник конфликта играет в нем вполне определенную роль. Как известно, социальная роль – это ожидаемое типичное поведение индивида или группы лиц, обладающих определенной общественной позицией, статусом. Все субъекты конфликта и его неосновные участники играют в конфликте те или иные роли. Рассмотрим в статусно-ролевом контексте основные характеристики различных участников конфликта.

*Противоборствующие стороны (основные участники)* – это те, кто непосредственно участвует в конфликте, совершает друг против друга активные действия. Их роли постоянны. Если одна из сторон выходит из конфликта, то конфликт прекращается.

*Подстрекатель* – лицо или группа лиц, организация, которые подталкивают одного из субъектов к конфликту. Сам подстрекатель, как правило, в конфликте не участвует. Его задача спровоцировать действия сторон в соответствии с принципом «разделяй и властвуй».

*Пособник* – лицо или группа лиц, организация, которые содействуют развитию конфликта советами, технической помощью и другими способами. (Мюнхенский стовор Франции и Англии развязали конфликтную активность Германии в Европе).

*Организатор* – лицо или группа лиц, организация, которые планируют конфликт, намечают его начало, развитие, конец и итоги. Организатор может быть одной из конфликтующих сторон, но может быть и самостоятельной

фигурой. Так, шекспировский Яго – пример виртуозного организатора конфликта между Отелло и Дездемоной.

*Посредник (медиатор)* – это нейтральное лицо или группа лиц, организация, которые пытаются своими действиями предотвратить, остановить развитие конфликта, используя свой авторитет или другие средства. Например, ООН в региональных и межгосударственных конфликтах. Посредник лишь помогает сторонам конфликта найти взаимоприемлемое решение.

*Судья* – лицо или группа лиц, организация, которые стремятся разобраться в причинах, обстоятельствах противоборства и принимают на себя ответственность за принятие вердикта по разрешению конфликта.

В рамках уголовного разбирательства можно выделить среди участников конфликта роли защитника, обвинителя и потерпевшего. Так, в ходе процессуальной деятельности по раскрытию преступления в рамках юридического конфликта позиции обвиняемого отстаивает защитник (адвокат), позицию обвинения принимает на себя предварительное следствие и прокуратура, потерпевшая сторона подает заявление (иск).

В реальной динамике конфликта грань между основными и неосновными участниками и их ролями часто оказывается условной. Например, конфликт с бытового уровня может перерасти на этнический, а его участники могут поменяться местами. Примером может служить конфликт в Косово между сербами и албанцами, который со временем перерос в конфликт между НАТО и Югославией (Сербией).

*Среда конфликта.* Среда включает в себя естественные, объективные условия и ситуации возникновения, развития конфликта. Она оказывает существенное влияние на его причины, структуру и динамику. Обычно различают микросреду (масштабы малой группы) и макросреду конфликта (отношения между большими группами).

*Субъективные элементы конфликта.* К субъективным элементам относят: психофизиологические, психологические, поведенческие и этические свойства личности, которые оказывают влияние на возникновение и развитие конфликтной ситуации, конфликта в целом. Мотивы, интересы, характер и иные личностные черты индивида оказывают существенное субъективное влияние на возникновение и ход конфликта.

Среди этих элементов, прежде всего, следует выделить:

*основные психологические доминанты поведения личности* (ценности, цели, мотивы, интересы, потребности);

*черты характера и личностные типы* (экстраверты-интроверты, эмоционально неустроенные люди, эмоционально стабильные люди, акцентуации характера и темперамента);

*манеры поведения* (молчуны, жалобщики, пессимисты, всезнайки и т.д.);

*неадекватные оценки и восприятия* (эффекты: ореола, бумеранга, снисходительности, привлекательности, новизны, логической ошибки, ошибки социального стереотипа и др.);

*установки личности* (теоретический, экономический, эстетический, социальный, политический, религиозный человек);

*этические ценности (расхождение ценностей).*

#### Список литературы

1. Аклаев А.Р. Этнополитическая конфликтология: Анализ и менеджмент: учеб. пособие. / А.Р. Аклаев, 2-е изд., испр. – М., 2008. – 471 с.
2. Кудрявцев В.Н., Казимирчук В.П. Современная социология права: учеб. для вузов. Гл. 8. Правовая конфликтология. - М., 2008.
3. Тонков Е.Е. Конфликтология правоохранительной деятельности: учеб. пособие. - Белгород, 2008.
4. Волков Б.С., Волкова Н.В. Конфликтология: учебное пособие для высших учебных заведений. -2-е изд. испр. и доп./ Б.С. Волков, Н.В. Волкова. - М.: Академический Проект; Альма Матер, 2019. - 384 с.
5. Ратанова Т.А., Шляхта Н.Ф. Методы изучения и психодиагностика личности: учеб. пособие. - 2-е изд., испр. - М.: Московский психолого-социальный институт: Флинта, 2017. - 264 с.
6. Конфликтология: учебник для вузов / под ред. проф. В.П. Ратникова. - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2001.

## ГЛАВА 4. УПРАВЛЕНИЕ, УРЕГУЛИРОВАНИЕ И РАЗРЕШЕНИЕ ЮРИДИЧЕСКИХ КОНФЛИКТОВ

1. Содержание процесса управления конфликтами в ОВД.
2. Технологии разрешения юридического конфликта.
3. Альтернативные формы разрешения конфликтов.

### 1. Содержание процесса управления конфликтами в ОВД.

Этапы управления конфликтами. На основе сравнительного анализа, проведенного авторами научных работ по проблеме управления конфликтами можно выделить следующие *этапы процесса управления конфликтами*:

- изучение и оценка конфликтной ситуации;
- прогноз развития конфликта;
- выбор стратегии и тактики разрешения конфликта;
- реализация программы разрешения конфликта;
- оценка эффективности принятых мер;
- коррекция результатов разрешения конфликта.

Рассмотрим основное содержание каждого из этапов.

*Этап 1. Изучения и оценки конфликтной ситуации.* На этом этапе решается задача сбора и усвоения максимально полной информации о конфликте: выделение структурных элементов конфликта, оценка и диагностика конфликтной ситуации, определение степени ее опасности, выявление факторов, влияющих на ее состояние и развитие.

Диагностическая функция управления обусловлена необходимостью своевременного выявления руководителем признаков начинающейся развиваться конфликтной ситуации. Чем раньше субъекту управления становится известно о конфликте в организации, тем больше времени и возможности остается для организации антиконфликтного педагогического взаимодействия.

В психологической науке и практике изучение и описание конфликта представляет значительную проблему в силу того, что психолог редко является очевидцем протекания конфликта, чаще он прибегает к ретроспективному анализу, обсуждая происшедшее в интерпретациях его участников либо в исследовательских целях моделирует и режиссирует искусственные конфликты.

Для сотрудника органов внутренних дел, являющегося либо самим участником конфликтной ситуации, либо третьей управляющей силой, такие методы изучения конфликтной ситуации неприемлемы, он оценивает ее непосредственно и чаще в реальном времени. Поэтому для него важно владение алгоритмом изучения и диагностики конфликтной ситуации.

Сотруднику ОВД необходимо оценивать ситуацию конфликта не только со своей позиции, но и с позиции оппонента, либо глазами участников конфликта, если он выступает третьей стороной, активно рефлексировать

ситуацию. Следует изучить объективные и субъективные (психологические) составляющие конфликта.

**Объективные составляющие конфликта.** При определении структуры конфликта в зависимости от степени участия в конфликте необходимо выделить основных его участников. Это те субъекты конфликта, которые непосредственно совершают активные наступательные или защитные действия друг против друга. Необходимо определить инициатора конфликта, группы поддержки, иных его участников.

Следует определить ранг оппонентов - их уровень возможностей по реализации своих целей в конфликте, сложности и влиятельности их структур и связей, их физических социальных, материальных и интеллектуальных возможностей, знания, навыки и умения, социальный опыт конфликтного взаимодействия, широту их социальных связей, масштабы общественной и групповой поддержки. Необходимо определить возможных организаторов, подстрекателей и медиаторов (посредников) конфликта.

В диагностировании важно умение определить *доминанту конфликтной напряженности*, которая выступает в качестве основного звена, источника конфликта *Предмет конфликта* - объективно существующая или воображаемая проблема, служащая основой конфликта. В ней отражается столкновение интересов и целей сторон. Это то противоречие, из-за которого и ради разрешения которого стороны вступают в единоборство.

К примеру, на предварительном следствии предметом конфликта являются противоречия, возникающие между следователем и участниками процесса, служащими государственных органов и учреждений, работниками предприятий и представителями общественных организаций по поводу путей, способов и времени разрешения задач уголовного судопроизводства, толкования и применения следователем норм уголовного и уголовно-процессуального законодательства, оценки собранных по делу доказательств.

Особого исследования требует *объект конфликта* - то, к чему стремятся оппоненты конфликта: власть, материальные или финансовые ресурсы, свобода, духовные принципы, идеи, - их можно назвать «защищаемые и отвоёвываемые ценности». «Объект лежит глубже, он как бы покрыт скорлупой и является ядром проблемы, центральным звеном конфликтной ситуации... Важно уметь выделить объект конфликта, чтобы конструктивно его разрешить. Потеря объекта конфликта, ошибочное выделение ложного объекта существенно затрудняют процесс решения проблемы».

**Психологические составляющие конфликта.** Важными психологическими составляющими конфликтной ситуации являются устремления сторон, их поведенческие стратегии и тактики, их восприятие конфликтной ситуации, т.е. информационные модели конфликта, имеющиеся у каждой из сторон, в соответствии с которыми оппоненты организуют свое поведение в конфликте.

*Мотивы в конфликте* - это побуждения к вступлению в конфликт, связанные с удовлетворением потребностей оппонентов, совокупность внешних и внутренних условий, вызывающих конфликтную активность субъекта. В конфликте часто сложно выявить истинные мотивы оппонентов,

т.к. они в большинстве случаев скрывают их.

Базисными побудителями активности участников конфликта являются *потребности* (состояния субъекта, создаваемые испытываемой им нуждой в объектах - ресурсы, власть, свобода, духовные ценности). Осознанные потребности выступают в качестве *интересов*, к удовлетворению которых стремятся конфликтующие стороны.

Мотивы противоборствующих сторон конкретизируются в их целях. *Цель* - осознанный образ предвосхищаемого результата, на достижение которого направлены действия конфликтующего. В качестве главного признака, на основании которого человек определяет ситуацию как конфликтную, является несовместимость собственной цели и целей другой стороны. Интерпретируя внешнюю ситуацию как конфликтную, человек начинает вести себя по правилам конфликтного взаимодействия (Н.В. Гришина). При оценке ситуации как конфликтной необходимо учитывать и возможные *искажения информационных моделей (образов)* у каждой из участвующих сторон, представляющих собой субъективную картину ситуации, складывающейся в психике каждого участника.

Важным изучаемым элементом конфликта, влияющим на стратегию и тактику управления, является *позиция* субъектов конфликта — система отношений оппонентов к элементам конфликтной ситуации, проявляющаяся в соответствующем поведении и поступках. Это совокупность фактических прав, обязанностей и возможностей участника конфликта, реализующихся в конкретной конфликтной ситуации посредством общения, поведения и деятельности.

Информационно-аналитический этап управления конфликтом характеризуется большим объемом собираемой и обрабатываемой информации, в связи, с чем приобретает особое значение процесс ее систематизации. Рекомендуется составление карты конфликта — графического изображения элементов конфликтного столкновения с указанием проблемы, требующей решения, позиций, окружения, внешних и внутренних детерминирующих факторов, констатацией интересов и целей сторон.

*Этап 2. Прогноз развития конфликта* (по Н.В. Гришиной). Восприятие и интерпретация ситуации как конфликтной становятся основой реагирования субъекта, выбора им линии дальнейшего поведения, способа реагирования человека на ситуацию. Конфликтное взаимодействие развивается на фоне определенного ситуационного конфликта, включающего конкурентный характер взаимодействия сторон, условия протекания конфликта, наличие третьих сил, способствующих усилению или ослаблению конфликта, а также прежний опыт взаимодействия сторон.

Прогноз развития конфликта включает в себя прогноз возможных действий сторон (стороны) и результатов конфликта на основе его моделирования.

Важнейшим фактором, определяющим *установку* человека на тот или иной тип взаимодействия с партнером в конфликте, является прежний опыт их отношений.

Выделяется три принципиальных типа прежних отношений сторон. Представим себе первый конфликт - два сотрудника, история взаимоотношений которых позволяет говорить о позитивном опыте отношений. Между ними либо фактически не было серьезных разногласий, либо эти разногласия успешно преодолевались. Этот позитивный опыт позволяет им рассчитывать на то, что и в новой ситуации противоречий они найдут общий язык и договорятся.

Для участников второго конфликта характерно то, что им не всегда удавалось достичь соглашения и полностью преодолевать возникавшие противоречия. Этот опыт зафиксирован в укрепившихся у них представлениях, что они не всегда находят общий язык. Когда мы говорим о своих отношениях с кем-то: «Мы не всегда понимаем друг друга», или «Мы по-разному смотрим на многие вещи», или даже «Мы разные люди», мы фактически обозначаем этими словесными формулами именно свой непреодоленный опыт разногласий с этим человеком.

Наконец, третий возможный вариант - это ситуация, когда прежние отношения сторон включают не только опыт непреодоленных разногласий, но и опыт негативного эмоционального взаимодействия: в прежних конфликтных ситуациях они не только не понимали друг друга, но это непонимание сопровождалось негативными эмоциями, неприязнью или враждебностью.

Если спросить участников конфликта, каков их прогноз относительно новой ситуации возникших между ними разногласий, то в их ответах отразится опыт их прежних отношений. Например, этот вопрос можно задать в такой форме: «Как вы считаете, вам удастся найти общий язык, как-то договориться в этой ситуации?». В первом случае мы получим утвердительный ответ: «Думаю, что да», «Всегда можно договориться, если хочешь» и т.д. Во втором случае опыт прежних недоговоренностей не дает такой уверенности, участники конфликта часто уже не могут сказать «да», но не хотят говорить «нет», и потому в основном отвечают уклончиво: «Не знаю», «Трудно сказать» и т.д. Если же их отношения отягощены и негативным эмоциональным взаимодействием, то это проявляется в их ответах новым эмоциональным противостоянием и часто не невозможностью, но нежеланием договариваться: «Да не хочу я с ним вообще ни о чем договариваться» или «С ним вообще невозможно разговаривать».

Таким образом, опыт прежних отношений участников конфликта проявляется в разных типах их *установок* относительно новой ситуации их разногласий:

- *позитивная установка* на достижение договоренностей;
- *неопределенная установка*, связанная с отсутствием уверенности в возможности договоренностей;
- *нежелание договариваться*, актуализация негативных эмоций.

Установки участников конфликта, в свою очередь, определяют характер их дальнейшего взаимодействия (параметры).

*Цели участников конфликта.* Что будет целью участников конфликта в первом случае? Договориться, но не просто договориться, а прийти к взаимопониманию. Например, если в результате происшедшего между ними

обсуждения один из них идет на уступки и говорит: «Ну, хорошо, я согласен, пусть будет так, как ты хочешь», - то он может услышать в ответ: «Нет, подожди, я хочу, чтобы ты меня понял». В этих словах звучит: мне мало, чтобы было, по-моему, я хочу, чтобы ты понял меня, потому что именно в этом случае я могу быть уверен, что это недоразумение между нами пройдет бесследно, не будет иметь негативных последствий.

Могут ли на это рассчитывать участники второго конфликта? Им уже приходилось оказываться в ситуациях, когда не удавалось достичь согласия, и нет уверенности, что они смогут сделать это в данном случае. Поэтому их целью скорее будет просто решить проблему, но не обязательно при этом понимать друг друга или приходиться к согласию. Реальность указанных различий можно проиллюстрировать следующим высказыванием одного из участников конфликта: «Не надо меня уговаривать, и я не собираюсь вас убеждать, у вас своя точка зрения, а у меня своя, давайте как-то решать проблему».

Целью участников третьего конфликта может стать стремление победить. Их прошлые конфликты, недоговоренности, связанные с ними негативные чувства и их актуализация в новой ситуации приводят к желанию доказать свое, «поставить на место», одержать верх. Эмоциональное отношение участников конфликта к происходящему часто является симптомом того, что идет борьба «за прошлое».

Соответственно этой цели различается и *восприятие другого участника конфликта*. Если нам надо договориться, понять друг друга, и мы допускаем такую возможность, то мы испытываем к партнеру вполне позитивные и даже дружеские чувства. Если мы стремимся «победить», «взять верх», то другой превращается в «противника». По-видимому, менее определенно очерчены наши отношения в том случае, когда мы уже не можем рассчитывать на взаимопонимание, но еще не хотим «воевать» друг с другом. Мы не испытываем друг к другу ни дружеских, ни враждебных чувств, но должны вместе преодолеть возникшую проблему. В русском языке практически невозможно найти слова для обозначения «другого», которые были бы эмоционально нейтральны и не содержали в себе негативного или, напротив, позитивного оттенка. Поэтому применяется термин «*оппонент*», обозначающее человека, с которым имеются разногласия.

В зависимости от того, как человек воспринимает противостоящую сторону в конфликте, развивается и само *взаимодействие*. Если, например, воспользоваться традиционным представлением о формальных и неформальных компонентах взаимодействия, понимая под первыми обязательные элементы, относящиеся к основам взаимодействия сторон, а под вторыми - «свободные» дополнения, возникающие в результате отношений сторон, то взаимодействие участников разных конфликтов будет выглядеть следующим образом.

Когда «другой» воспринимается как партнер, понимание которого представляется возможным и, более того, является целью взаимодействия, отношение партнеров друг к другу естественно включает не только

формальные, «вынужденные» компоненты, но и позитивные неформальные проявления, направленные на поддержание дружеских отношений. «Противник», с которым «все средства хороши», также побуждает к неформальному, «личностному» отношению к себе, однако знак этого отношения меняется на противоположный: по личности партнера наносятся «удары», используются аргументы, задевающие его достоинство, открыто демонстрируется враждебность.

Более сложно складывается взаимодействие «оппонентов». Для их отношений характерна формализация, ограничение общения обязательным принятым минимумом. В служебных отношениях партнеры переходят к откровенно официальному характеру взаимодействия. Даже если для их общения прежде были характерны дружеские проявления, теперь они подчеркнута официальные, корректны, предпочитают следование формальным правилам, исключают из общения все неформальное, спонтанное.

Соответственно разным типам взаимодействия различаются и *средства воздействия*, используемые участниками конфликта по отношению друг к другу. Поскольку участники первого конфликта сохраняют в своем общении позитивные неформальные компоненты, то и в воздействии друг на друга они опираются на позитивные неформальные способы - аргументацию, убеждение, объяснение, просьбу. Те же, кто превращает свое общение в формально-ролевое взаимодействие, вынуждены опираться в способах преодоления возникших разногласий на формальные возможности. В деловом конфликте это звучит как апелляция к официально принятым способам решения проблем: «Я вижу, что нам не договориться, поэтому считайте, что это приказ», «Раз нам с вами не найти общего языка, пусть решает начальство».

Характеристики каждой из моделей развития конфликта связаны некоторой внутренней логикой, которая позволяет отнести их к определенному типу конфликтного взаимодействия. Основанием для предложенной типологии являются виды взаимодействия в конфликтных ситуациях, различающиеся по параметру «цели-средства».

*Сотрудничество* представляет собой такой тип взаимодействия в конфликтной ситуации, при котором его участники стремятся к разрешению возникших между ними противоречий, ориентируясь при этом на сохранение позитивных отношений и опираясь на них в процессе взаимодействия.

Сотрудничество развивается на основе прежнего позитивного опыта участников конфликта, основанного либо на отсутствии разногласий в прошлом, либо на их успешном преодолении и связанного с успешным взаимодействием людей.

Общение при сотрудничестве характеризуется следующими особенностями: в общении сохраняются неформальные компоненты, которые используются участниками для поддержания отношений; «противостоящая сторона» воспринимается как партнер; главным способом воздействия партнеров друг на друга являются поиск решения, удовлетворяющего обе стороны, попытки убеждения, аргументация и т.д.

*Кооперация* в данном контексте означает такой тип взаимодействия,

участники которого стремятся к разрешению возникших между ними противоречий, независимо от фактора взаимоотношений между ними, опираясь на формальные возможности решения проблемы (существующий порядок, предписания, нормы и т.д.).

При кооперации из взаимодействия исключаются неформальные компоненты, противостоящая сторона воспринимается как оппонент, воздействие участников ситуации друг на друга осуществляется в формальных рамках (не убеждение, но апелляция к законам, к власти, к нормам).

Кооперация с ее преимущественной ориентацией на решение проблемы, т.е. не на то, чтобы «договориться», но, опираясь на формальные установления, прийти к удовлетворительному решению, развивается на основе опыта прежних разногласий, которые не были успешно преодолены и закрепились у участников ситуации в виде опыта «недоговоренности». Стратегия, направленная скорее на достижение формальных решений и оставляющая нерешенными проблемы их отношений, может быть обозначена как *УХОД*.

*Конкуренция* - это такой тип взаимодействия в конфликтной ситуации, при котором участники не стремятся к разрешению существующих между ними противоречий. Целью их взаимодействия становится «победа» над противостоящей стороной, для чего применяются разнообразные средства, используемые при «борьбе с противником».

Таким образом, *модель развития конфликта* представляет собой процесс, основанный на прежнем опыте участников взаимодействия, порождающем их отношение к новой ситуации противоречия, что, в свою очередь, «задает» сценарий их нового взаимодействия и позволяет с учетом особенностей реально складывающейся ситуации прогнозировать его динамику, опираясь на типовые модели.

*Этап 3. Выбор стратегии и тактики разрешения конфликта.* По своей сути данный этап представляет собой принятие управленческого решения по выбору генерального направления управления конфликтом, применяемых тактических приемов и комбинаций. С учетом прогнозируемого типа взаимодействия конфликтующих сторон субъект конфликта либо третья управляющая сторона избирает одну из возможных стратегий дальнейшего развития конфликта: *ослабление* конфликта, *сдерживание* конфликта, *стимулирование* конфликта, *разрешение* конфликта.

*Тактика* - это совокупность приемов воздействия на оппонента, средство реализации стратегии. Одна и та же тактика может использоваться в рамках различных стратегий.

*Ослабление (сглаживание)* конфликта - направленность мер на временное снижение интенсивности и активности противодействия при сохранении основных признаков конфликта: противоречия и напряженных отношений. Ослабление конфликта достигается за счет истощения ресурсов обеих сторон, необходимых для борьбы, снижения мотивации к конкуренции, смещения акцентов противоречий на второстепенных деталях, временное изъятие из поля реального взаимодействия одного из оппонентов.

Суть стратегии *сдерживания* выражается в стремлении удержать

противоборствующую сторону (стороны) от широкомасштабных действий, эскалации силы, расширения зоны конфликта, роста напряженности в коллективе, снижении деструктивного влияния конфликта на результаты профессиональной деятельности сотрудников и подразделений.

Выбор этой стратегии диктуется признанием невозможности конструктивного разрешения конфликта в случаях, если одна или обе стороны желают продолжения конфликта и рассматривают свои интересы как взаимоисключающие и воспринимают конфликт как борьбу; эмоциональные отношения сторон таковы, что конструктивное взаимодействие невозможно; конфликт есть «верхушка айсберга», и его разрешение не имеет значительного влияния на глубокие антагонистические корни (Л. Гринхелг).

Стратегия *стимулирования конфликта* избирается, как правило, в случае его направленности на разрешение каких-либо противоречий в организационных отношениях, обеспечивающих качественные изменения системы, переводящих ее в качественно иное состояние. В коллективе органов внутренних дел стимулирование обострения противоречий между сотрудниками, службами, подразделениями играет позитивную роль, если в результате обострения отношений рождаются новые формы эффективного взаимодействия, отмирают устаревшие, тормозящие развитие организации структуры, формы и методы работы.

Субъектно-ориентированное управление ОВД как средство предотвращения конфликтов.

Субъектно-ориентированное управление способно системно с нивелировать отрицательное влияние индивидуально-психологических свойств личности руководителей за счет снижения количества операциональных контактов руководителя с личным составом и перемещения уровня принятия оперативных решений на основе делегирования другим субъектам правоохранительной деятельности. Роль руководителя переходит в *роль координатора*, обеспечивающего четкое распределение функциональных полномочий между членами коллектива, определения общей границы зоны ответственности сотрудников и подразделения в целом, устранение межведомственных барьеров между службами, создание условий для их эффективного взаимодействия, введение объективных критериев оценки труда всех и каждого.

Преимущественно используются *косвенные методы влияния* на активность и направленность действий субъектов профессиональной деятельности (через формирование духовных ценностей, общественного мнения, изменения параметров поля субъектного взаимодействия).

Таким образом, основным конфликтно-профилактическим эффектом субъектно-ориентированного управления является существенное увеличение возможностей для самореализации всех членов коллектива, создается действенная атмосфера доверия и уважения, учета и согласования интересов, потребностей и мотивов деятельности субъектов, отстраиваются механизмы и обретаются средства конструктивного разрешения противоречий, принципы делового взаимодействия переносятся на межличностное взаимодействие,

снижается конфликтогенная атмосфера коллектива. Продолжим рассмотрение этапов процесса управления через призму технологий разрешения конфликтов.

## **2. Технологии разрешения юридического конфликта.**

Наиболее эффективной стратегией работы с конфликтами является *разрешение* конфликта. Разрешение конфликта - это совместная деятельность его участников, направленная на прекращение противодействия и решение проблемы, которая привела к столкновению. Оно предполагает активность обеих сторон по преобразованию условий, в которых они взаимодействуют, по устранению причин конфликта. Для разрешения конфликта необходимо изменение самих оппонентов, их позиций, которые они отстаивали в конфликте. Часто разрешение конфликта основывается на изменении отношения оппонентов к его объекту или друг к другу. Для успешного разрешения конфликтов необходимо учитывать некоторые условия, имеющие в основном психологический характер, так как они отражают особенности поведения и взаимодействия оппонентов (А.Я. Анцупов, С.В. Баклановский).

*Прекращение конфликтного взаимодействия.* До тех пор, пока предпринимаются какие-то меры с одной или с обеих сторон по усилению своей позиции или ослаблению позиции оппонента с помощью насилия, речь о разрешении конфликта идти не может.

*Поиск общих или близких по содержанию точек соприкосновения* оппонентов является двусторонним процессом и предполагает анализ как своих целей и интересов, так и целей и интересов другой стороны. Оно выражается в отрицательном мнении об оппоненте и в негативных эмоциях по отношению к нему. Если стороны хотят разрешить конфликт, они должны сосредоточиться на интересах, а не на личности оппонента.

*Снизить интенсивность негативных эмоций,* переживаемых по отношению к оппоненту. При разрешении конфликта сохраняется устойчивое негативное отношение сторон друг к другу. Чтобы приступить к разрешению конфликта, необходимо смягчить это негативное отношение.

*Перестать видеть в оппоненте врага, противника,* понять, что проблему лучше решать сообща, объединив усилия. Этому способствует: критический анализ собственной позиции и действий, понимание интересов другого, выделение конструктивного начала в поведении или даже в намерениях оппонента. Раскрывая содержание этих позиций, можно заметить, что признание собственных ошибок снижает негативное восприятие оппонента; понимание не означает принятия или оправдания, скорее это расширяет представление об оппоненте, делает его более объективным и, наконец, не бывает абсолютно плохих или абсолютно хороших людей или социальных групп, в каждом есть что-то положительное, на это и необходимо опереться при разрешении конфликта.

*Важно уменьшить негативные эмоции противоположной стороны.* Среди приемов выделяют такие как положительная оценка некоторых действий

оппонента, готовность идти на сближение позиций, обращение к третьей стороне, которая авторитетна для оппонента, критичное отношение к самому себе, уравновешенное собственное поведение и др.

*Объективное обсуждение проблемы*, выяснение сути конфликта, умение сторон видеть главное способствуют успешному поиску решения противоречия. Акцентирование внимания на второстепенных вопросах, забота только о своих интересах снижают шансы конструктивного решения проблемы.

*Жесткая тактика.*

*Тактика давления* — предъявление требований, указаний, приказов, угрозы, вплоть до ультиматума, предъявление компрометирующих материалов, шантаж. В конфликтах по вертикали применяется в двух из трех ситуаций.

*Тактика физического насилия (ущерба)* — уничтожение материальных ценностей, физическое воздействие, нанесение телесных повреждений, блокирование чужой деятельности и т.п.

*Тактика захвата и удержания объекта конфликта.* Применяется в межличностных, межгрупповых, межгосударственных конфликтах, где объект материален.

*Тактика психологического насилия (ущерба)* — оскорбление, грубость, негативная личностная оценка, дискриминационные меры, дезинформация, обман, унижение, диктат в межличностных отношениях. Вызывает у оппонента обиду, задевает самолюбие, достоинство и честь.

*Нейтральная тактика.*

*Тактика коалиций.* Цель — усиление своего ранга в конфликте. Выражается в образовании союзов, увеличении группы поддержки за счет руководителей, друзей и др., обращений в СМИ, органы власти.

*Санкционирование.* Воздействие на оппонента с помощью взыскания, увеличения рабочей нагрузки, наложения запрета, установления блокад, невыполнения распоряжений под каким-либо предлогом, открытый отказ от выполнения.

*Тактика демонстративных действий.* Применяется для привлечения внимания окружающих к своей персоне (публичные высказывания, жалобы на состояние здоровья, невыход на работу, демонстрация испытываемых лишений и т.п.).

*Мягкая тактика.*

*Тактика фиксации своей позиции* — применяется наиболее часто. Основана на использовании фактов, логики для подтверждения своей позиции (убеждение, просьбы, выдвижение предложений и т.д.).

*Тактика дружелюбия.* Включает корректное обращение, подчеркивание общего, демонстрацию готовности решать проблему, предъявление необходимой информации, предложение помощи, оказание услуги, извинение, поощрение.

*Тактика сделок.* Предусматривает взаимный обмен благами, обещаниями, уступками, извинениями.

Выбор стратегии и тактики управления конфликтом завершается разработкой конкретной программы работы с конфликтом, учитывающей все

особенности конфликтной ситуации и ее участников с учетом возможных вариантов их прогнозируемого поведения.

*Этап 4. Реализация программы разрешения конфликта.* В процессе реализации программы управления конфликтом реализуется несколько форм поведения его участников, в основе которых лежит типология взаимодействия, приведенная выше в моделях развития конфликта. В психолого-педагогической литературе эти формы имеют различные названия — «стратегии» (К. Томас), «способы регулирования» (М.П. Фоллет), «методы разрешения» (П. Карневал). Нам представляется, что более приемлемой категорией, обозначающей варианты поведения участников конфликта, является «технологии конфликтного взаимодействия».

Наиболее типичными среди рекомендуемых технологий разрешения конфликтов являются *соперничество*, заключающееся в навязывании другой стороне предпочтительного для себя решения; *компромисс*, состоящий в желании оппонентов завершить конфликт частичными уступками и характеризующийся отказом от части ранее выдвигаемых требований; *приспособление* или *уступка*, рассматриваемая как вынужденный или добровольный отказ от борьбы и сдача своих позиций; *уход от решения проблемы*, или *избегание*, являющийся попыткой уйти от конфликта при минимуме затрат; *сотрудничество*, предполагающее направленность оппонентов на конструктивное обсуждение проблемы; *переговоры*, предполагающие участие «третьей стороны»; *посредничество* предполагающее согласие сторон на периодическое сотрудничество с посредником; *арбитр*, особенностью которого является обязательное исполнение решения третьей стороны.

Изучение практики разрешения конфликтов в органах внутренних дел между начальниками и подчиненными, проведенное Е.Е. Тонковым, показало, что в более чем 79% случаев начальники избрали тактику силового подавления конфликта. Руководитель, пользуясь административным ресурсом, должностным положением, добивается своих целей и отказа оппонента от своих первоначальных требований.

В этой связи целесообразно обратиться к *технологиям педагогической деятельности* руководителя органа внутренних дел, представляющих собой *совокупность принципов, форм, методов обучения и воспитания личного состава, направленных на обеспечение наиболее эффективного достижения педагогических целей и выполнение оперативно-служебных задач с минимальными потерями*. В качестве потерь следует рассматривать и снижение эффективности служебной деятельности в силу межведомственных, межгрупповых и межличностных деструктивных конфликтов, которыми изобилует правоохранительная деятельность.

*Этап 5. Оценка эффективности принятых мер.* Успешное достижение целей управления возможно только при наличии контроля за процессом деятельности. Поэтому контрольная функция представляет необходимый элемент управленческой системы. Фактически контроль является механизмом обратной связи. Непрерывные методы контроля позволяют своевременно

получать обратную связь в виде информации, которая служит для отслеживания текущей деятельности и любых отклонений, что позволяет предпринимать корректирующие меры. Таким образом, *педагогический контроль* - это не просто изучение информации о ходе развития процесса управления конфликтом. Главное в педагогическом контроле - это помощь участникам конфликта по его конструктивному разрешению.

В упрощенном понимании контроль представляет собой совокупность наблюдений и проверок процесса развития конфликта с целью устранения его отклонений от запланированных параметров.

*Этап 6. Коррекция результатов разрешения конфликта.* Коррекция результатов управления представляет собой повторяющийся управленческий цикл в полном объеме, с той лишь разницей, что целью этого мини-цикла является устранение рассогласования между основной целью управления конфликтом и полученным результатом в основном управленческом цикле. Количественная повторяемость таких коррекционных управленческих циклов определяется реально складывающейся управленческой ситуацией.

*Социально-психологические факторы, влияющие на разрешение конфликта.*

*Необходимо иметь в виду, что имеется ряд психологических явлений, затрудняющих адекватное отражение конфликта:*

- так называемая «иллюзия собственного благородства», когда человеку, вовлеченному в конфликт, кажется, что истина и справедливость целиком на его стороне, уверенность в этом определяет поведение человека в процессе разрешения конфликта;
- «поиски соринки в глазу другого», когда каждый из участников конфликта видит, как правило, только недостатки своего оппонента, не замечая при этом собственных;
- упрощение конфликтной ситуации, в результате которого подтверждается представление о правильности своих действий и неадекватности действий оппонента.

Существуют основные принципы разрешения конфликта, предложенные еще Р. Фишером и У. Юри в известной книге «Путь к согласию, или Переговоры без поражения» (1990).

1. *Отделение людей от проблемы:* разграничьте взаимоотношения с оппонентом от проблемы; поставьте себя на его место; не идите на поводу своих опасений; показывайте готовность разобраться с проблемой; будьте тверды по отношению к проблемам и мягки к людям.

2. *Внимание интересам, а не лицам:* спрашивайте «почему?» и «почему нет?»; фиксируйте базовые интересы и их множество; ищите общие интересы; объясняйте жизненность ваших интересов; признавайте их интересы частью проблемы.

3. *Предложение взаимовыгодных вариантов:* не ищите единственного ответа; отделите поиск вариантов от их оценки; расширяйте круг вариантов; ищите взаимную выгоду; выясняйте, что предпочитает другая сторона.

4. *Использование объективных критериев:* будьте открыты для доводов

другой стороны; не поддавайтесь давлению только принципу; по каждой части проблемы — объективные критерии; используйте справедливые критерии; используйте несколько критериев.

### **3. Альтернативные формы разрешения конфликтов.**

Во всем мире существует практика применения альтернативных форм разрешения правовых конфликтов (Alternative Dispute Resolution, или ADR). Они выступают как альтернатива по отношению к официальному правосудию, к судебной системе государства. Наиболее традиционным является деление альтернативных форм разрешения правовых конфликтов на основные и комбинированные. К основным альтернативным формам относятся:

1) *переговоры* (negotiation), представляющие собой урегулирование спора непосредственно сторонами без участия иных лиц. Переговоры — это процесс, посредством которого стороны, вовлеченные в проблему, обсуждают ее друг с другом, стараясь достичь взаимоприемлемого соглашения. При этом необходимо отметить, что способы ведения переговоров могут исходить как из поиска сторонами конструктивных начал для решения той или иной проблемы, так и основываться на желании одной или более сторон отстоять именно свою точку зрения путем выдвижения требований или констатации своих просьб.

Переговоры могут происходить непосредственно между участниками, вовлеченными в проблему, или между представляющими их интересы юристами. Переговоры могут происходить на уровне позиций (позиционный торг) или на уровне принципиальных интересов (интегративные переговоры). В первом случае стороны «торгуются», т.е. каждая из сторон видит ситуацию как «выигрыш-проигрыш», т.е., чтобы ей выиграть, другая сторона должна проиграть. Однако возможна и другая стратегия, когда стороны отстаивают не свои позиции, а обращаются к тем принципиальным, более глубоким интересам, средством удовлетворения которых и должны служить эти позиции. При таком подходе оказывается возможным найти большое количество других способов удовлетворения тех же интересов, помимо отстаивания позиций. Среди этих способов нередко обнаруживаются те, которые устраивают обе стороны. Это можно назвать стратегией «выигрыш-выигрыш»; 2) третейский суд (arbitration) — разрешение спора с помощью независимого, нейтрального лица — арбитра (или группы арбитров), который уполномочен вынести решение. Третейский суд, в свою очередь, можно разделить на две большие группы:

1. *Третейское разбирательство с обязательным решением* представляет альтернативную форму разрешения гражданско-правовых споров, основанную на добровольном волеизъявлении сторон, возможности избрания судей самими сторонами из числа нейтральных лиц, конфиденциальности состязательного процесса, обязательстве сторон исполнить решение третейского суда, которое поддерживается государством.

2. *Третейское разбирательство с необязательным решением по процессу*

совпадает с предыдущим видом АРС. Однако решение в данном случае носит консультативный характер и его исполнение не поддерживается возможностью осуществления принудительных действий со стороны государства. 3) посредничество (mediation), означающее урегулирование спора с помощью независимого, нейтрального посредника, который содействует сторонам в достижении соглашения.

*Посредничество* (медиацию) осуществляет профессиональный, независимый нейтральный посредник. Отличие посредника от арбитра (судьи) состоит в том, что сам посредник ничего не решает, он только организывает контакты, содействует переговорам сторон, дает консультации. В противоположность арбитрам посредники в основном приглашаются для консультации по самой процедуре решения спора, а не для рассмотрения предмета спора.

Посредник выступает в качестве неофициального участника процесса, рекомендации и решения которого не носят обязательного значения для сторон, участвующих в конфликте. *Примирение* (conciliation) отличается от посредничества тем, что безучастное третье лицо может само разрабатывать и рекомендовать условия урегулирования спора между спорящими сторонами, которые, в свою очередь, не обязаны принимать такие рекомендации, но должны добросовестно рассмотреть предложения «миротворца». Несмотря на то, что роль примирителя заключается в попытке выработать соглашение между спорящими сторонами и, следовательно, предложить компромиссное решение без вынесения решения суда в пользу той или иной стороны, иногда все же требуется юридическая оценка аргументов, выдвинутых сторонами. Как только проблемы спора разъяснены, сторонам может быть предложено попробовать прийти к соглашению, учитывая точку зрения миротворца относительно сильных и слабых сторон той или иной позиции и вероятности их принятия или отклонения на судебных слушаниях спора.

Ряд исследователей делят применяемые примирительные процедуры на две группы: досудебные и судебные.

*Досудебные* – это примирительные процедуры урегулирования спора в суде, но до начала судебного разбирательства. Они могут быть обязательными и добровольными. Формы урегулирования разногласий до начала судебного разбирательства могут быть различны: с участием только представителей сторон, с участием арбитра, назначенного судом из заранее составленного списка и др.

*Судебные* — примирительные процедуры, применяемые после начала производства по делу. Кроме того, компоненты основных видов, смешиваясь друг с другом, образуют совершенно новые комбинированные формы. Например, такие как: посредничество — третейский суд (mediation—arbitration—med-arb), означающее урегулирование спора с помощью посредника-арбитра, который в случае недостижения сторонами соглашения уполномочен разрешить спор в порядке арбитража; «мини-суд» (mini-trial), широко применяемый способ для урегулирования коммерческих споров, получивший название от внешнего сходства с судебной процедурой и

представляющий собой урегулирование спора с участием руководителей корпораций, юристов и третьего независимого лица, возглавляющего слушание дела.

*Независимая экспертиза* по установлению фактических обстоятельств дела (*neutralexpertfact-finding*) — процедура достижения сторонами соглашения на основе заключения квалифицированного специалиста, изучившего дело с точки зрения фактического состава.

*Омбудсмен* (*ombudsman*) — урегулирование споров, связанных с недостатками в деятельности правительственных агентств и частных организаций официально уполномоченным лицом, расследующим обстоятельства дела по жалобам заинтересованных лиц; *частная судебная система* (*privatecourtsystem*) или *судья «напрокат»* (*rent-a-judge*), обеспечивающая разрешение споров с помощью судей, ушедших в отставку, за достаточно высокую плату, которые имеют полномочия не только примирить стороны, но и вынести (Таврический научный обозреватель [www.tavr.science](http://www.tavr.science) № 1(6) — январь 2016) 12 обязательное для них решение. Анализируя работы американских авторов, можно прийти к выводу, что альтернативное разрешение споров (АРС) как элемент правовой системы США возникло и развивается по двум основным направлениям - в рамках действующей судебной системы (в публичной сфере), и вне ее (в сфере частного правового регулирования).

К частным относятся процедуры, применяемые исключительно на основе добровольного волеизъявления сторон, - переговоры, посредничество, арбитраж, мини-суд и т.п. Данные средства являются самостоятельными, независимыми в своем регулировании и существовании от судебной системы. Они характеризуются большей степенью диспозитивности с минимальным вмешательством со стороны государства. Роль последнего сводится к официальному признанию внесудебной системы альтернативного разрешения правовых споров и обеспечению надлежащих условий ее функционирования. К публичным относятся средства, используемые внутри судебной системы. Данные средства получили название Court-Annexed ADR или, буквально, «альтернативные средства разрешения споров, присоединенные к суду». Они охватывают такие процедуры, как досудебные совещания по урегулированию споров, досудебный арбитраж и досудебное посредничество, предварительная независимая оценка материалов дела, упрощенный суд присяжных и так называемую частную судебную систему или частный трибунал.

Подводя итог, необходимо отметить, что альтернативные формы разрешения правовых конфликтов представляют собой *совокупность приемов и способов разрешения споров вне системы государственного правосудия, включающей в себя комплекс механизмов разрешения противоречий, который во многих случаях сможет заменить собой, ввиду своей высокой эффективности и гибкости, традиционные методики урегулирования конфликтных ситуаций*. Широкое применение альтернативных форм разрешения правовых конфликтов привело к появлению большого количества видов альтернативных процедур, которые не только используются в «чистом»

виде, но и сочетают в себе характерные черты нескольких видов, что нем не менее, не исключает в дальнейшем применение другой альтернативной формы. Недостатки сводятся к минимуму, а преимущества увеличиваются там, где альтернативные процедуры оптимально соответствуют спорной ситуации и конкретным обстоятельствам дела.

Таким образом, основная задача заключается в том, чтобы выбрать подходящее средство из всего многообразия альтернативных форм. Освоение практической деятельности по разрешению споров, изучение арсенала методов, приемов альтернативного разрешения правовых конфликтов как необходимого профессионального инструментария приведут к действительному построению правового государства и гражданского общества.

#### Список литературы

1. Пастухов В.Г. Некоторые проблемы и перспективы третейского судопроизводства // Третейский суд. - 2009. - № 2/3.

2. Черепанов Г.И. Проблемы и перспективы третейского судопроизводства // Развитие альтернативных форм разрешения правовых конфликтов: Сб. науч. ст. / под ред. М.В. Немытиной / Саратов. гос. академия права. - Саратов, 2010. - Ч.2. - С. 113-117.

3. Развитие альтернативных форм разрешения правовых конфликтов Development of the alternative disputere solution: учеб.-метод. пособие. / Отв. ред. М.В. Немытина. - Саратов: Сарат. гос. акад. права, 2010.

4. Жеребин В.С. Правовая конфликтология: курс лекций / Владим. гос. ун-т. - Владимир, 2008.

5. Хрестоматия альтернативного разрешения споров: учебно-методические материалы и практические рекомендации. – СПб, 2009.

6. Анцупов А.Я. Социально-психологическая оценка персонала: учеб. пос. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2018.

7. Брыжинский А.А., Худойкина Т.В. Общие задачи совершенствования негосударственного регулирования конфликтов в Российской Федерации. // Вестник Мордовского университета. - 2019. - №1. - С. 181 -186. 8.Калмыкова О.Ю., Гагаринская Г.П. Управление конфликтами в организации и профилактика профессионального стресса работников. / /Вестник Самарского государственного технического университета. Сер. «Экономические науки». - 2019. - № 1 (7).

9. Калмыкова О.Ю. Повышение квалификации управленческого и исполнительского персонала с целью развития конфликтологической компетентности. // Вестник Самарского государственного технического университета. Сер. «Экономические науки». - 2018. - № (3) .

10. Калмыкова О.Ю., Соловова Н.В. Эффективное управление конфликтами в социально-трудовых отношениях. // Вестник Самарского государственного университета. - 2017. - № 1 (102).

## ГЛАВА 5. ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТАМИ В ОРГАНАХ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ

1. Основные подходы к исследованию конфликтной личности.
2. Психологические методы исследования конфликтов. Факторы, повышающие уровень конфликтности в ОВД.
3. Концепции управленческой деятельности.

### 1. Основные подходы к исследованию конфликтной личности.

Специфика правоохранительной деятельности изначально предопределяет конфликтный характер взаимоотношений ее участников в силу наличия противоборствующих сторон и столкновения интересов, позиций правонарушителей и государственных структур. Эта содержательная особенность правоотношений является психологическим фактором, усиливающим природную конфликтность человека.

Личность конфликтна по своей природе в силу того, что человек разумен, т.е. его сознание не просто отражает объективную реальность, но «пропускает ее через себя» — оценивает, соотносит, сопоставляет, делает выборы, живет в постоянном внутреннем напряжении — внутреннем конфликте. Это состояние внутреннего конфликта личность переносит вовне, создавая ситуации деструктивного и конструктивного конфликта.

Психологической природе личности свойственна конфликтность, т.к. конфликт является постоянным элементом его душевной жизни (К. Холл). Психологический конфликт является нормальным состоянием человеческой психики, у которой всегда есть в запасе три типичных реакции, когда она впадает в конфликт: «движение к людям», «движение от людей», «движение против людей». Нормальным поведением личности в состоянии психического конфликта является совмещение, оптимальная дозировка всех трех реакций.

Рассмотрим основные подходы к исследованию конфликтной личности.

Основные подходы к исследованию конфликтной личности.

В психологических исследованиях конфликтов и конфликтных взаимодействий видное место занимают работы теоретико-методологического содержания, связанные с обоснованием основных подходов, как совокупности способов, приемов и позиций в изучении чего-либо. Рассмотрим некоторые из них. В исследовании Джерелиевской Марии Анатольевны кандидата психологических наук отмечалось, что в изучении *конфликтных диспозиций личности* наиболее продуктивными являются следующие подходы:

а) Собственно *диспозиционный* подход, базирующийся на диспозиционной концепции, согласно которой социальное поведение личности зависит от состояния ее готовности к определенному способу действий. Эта готовность связывается с социальными условиями, формирующими определенные потребности субъекта (В.А. Ядов). Диспозиции личности имеют

иерархическую системную организацию и характеризуют как общую направленность личности, так и направленность в определенных ситуациях.

Как отмечает Джерелиевская М.А., большая часть психологических исследований, отнесенных к диспозиционному подходу, посвящена изучению черт личности (личностных диспозиций, установок, черт характера), ответственных за межличностное взаимодействие, и, в частности, за проявление кооперативности-конфликтности. С целью прогноза поведения человека в наиболее широком диапазоне ситуаций исследователи пытались очертить круг универсальных черт личности и поиска выбора между различными моделями, с целью установления наилучшей модели с точки зрения компактности и воспроизводимости в различных ситуациях. Из множества различных подходов к этому вопросу большинством авторов выделяется, по крайней мере, три наиболее популярные теории. Это 16PF концепция личности Кэттелла, «Пятерка Нормана» и система PEN Г. Айзенка. Все три теории предлагают иерархически построенные модели на основе эмпирически измеренных черт.

б) *Ситуативный* (или ситуационный) подход. Согласно данным Джерелиевской М.А., принадлежащая к данному подходу группа исследователей считает, что между стилем поведения в конфликте и такими личностными образованиями, как догматизм, макиавеллизм (склонность к манипуляции людьми) и др. существует низкая корреляция. Поэтому они склонны интерпретировать поведение людей в межличностном взаимодействии с позиций ситуационного подхода и расценивать различные стратегии поведения как реакцию на ситуацию, не связанные с типом личности. Данный подход делает упор на анализ отдельных стратегий, прямо не связанных с личностью, позволяет учитывать легкость изменения поведения в зависимости от ситуации и в большей степени сосредоточен на оценке адекватности и эффективности той или иной тактики и стратегии. Общепринятыми считаются стратегии, обозначаемые как: конфронтация, переговоры, компромисс, уход (Deutsch, 1973 и др.) или соперничество, сотрудничество, компромисс, избегание, приспособление (Thomas, 1976 и др.).

Интересную модель, учитывающую два фактора («ориентация на результат» и «ориентация на человека») (при описании поведения в конфликтах, предложили Блейк и Мутоун, 1970, первоначально широко используемую при анализе поведения руководителей в конфликте и потом распространившуюся в другие социальные сферы. Стратегии отличаются так же по степени реалистичности оценки ситуаций и по степени зависимости от обстоятельств.

в) *Интегративный подход*. Он связан с уровнем обобщения (интеграции) черт (диспозиций), среди которых наиболее универсальные или базовые черты относятся к общим структурно-динамическим характеристикам стиля деятельности и описываются в функциональных понятиях «свойств темперамента» (Мерлин В.С., 1973) или субстанциональных понятиях «свойств нервной системы» (Теплов Б. Н., 1961; Небылицын В. Д. 1966). К тому же классу черт относятся и универсальная тройка PEN (Г. Айзенк, 1993). К более

низкому уровню в системе иерархии относятся личностные черты, которые проявляются в более узком классе социальных ситуаций, связаны с более конкретной предметно-профессиональной реальностью и описывают человека как социального индивида, имеющего определенный социально-ролевой опыт. Их часто называют чертами характера (Ананьев Б.Г., 1980; Левитов Н. Д., 1969).

а) *Междисциплинарный подход*. По мнению Анцупова А. Я. необходимо связать в систему все те практически не связанные между собой исследования конфликта, которые ведутся в рамках биологических наук, искусствоведения, математики, педагогики, политических наук, правоведения, психологии, социологии, философии и некоторых других наук. Создание такой системы необходимо, поскольку изучение конфликта одной наукой неизбежно приводит к потере целостного представления о нем, утрате ряда его существенных черт. Поэтому в рамках одной науки объективно трудно выработать такие практические рекомендации, которые удовлетворили бы потребности практики в разрешении реальных конфликтов. Ведь люди, органы управления имеют дело с целостными реальными конфликтами, а не с их психологическими, правовыми, философскими, социологическими аспектами, изучаемыми отдельными науками. Взаимное ознакомление с результатами исследований конфликта в различных науках позволит по-новому, более системно подойти к решению внутри-научных проблем.

б) *Личностно-социально-деятельностный подход*. Любые конфликты невозможно понять без учета субъективных индивидуально-психологических особенностей оппонентов; без знания объективных социальных, социально-психологических и других условий, в которых возник конфликт; без понимания взаимодействий как факторов, во многом определяющих содержание, динамику и другие характеристики конфликтов.

Кроме того, Анцуповым А.Я. были обоснованы эмпирический подход (основанный на непосредственном изучении участников конфликта, их деятельности, общения и отношений).

Серьезное внимание теоретическим основам изучения конфликтов так же уделяла Гришина Н. В. в своем диссертационном исследовании. Рассматривая основные социологические и психологические подходы к изучению межличностных конфликтов, она отмечает, что практически не нашел развития подход, рассматривающий межличностный конфликт как социальную ситуацию. Выделив социальную ситуацию как предмет исследования, Гришина Н.В. разработала теоретический подход к изучению конфликта как социальной ситуации. Такое описание конфликта, по мнению автора, не только приближает к пониманию его ценностно-нормативной природы, но и открывает перспективы разрешения межличностных конфликтов.

Отмеченные подходы должны реализоваться в выборе методов конкретных эмпирических исследований конфликтной личности.

## 2. Психологические методы исследования конфликтов.

Как показал проведенный анализ публикаций, в исследованиях конфликтов, конфликтных взаимодействий в деятельности ОВД в последнее время используются практически все методы психологии. Однако наиболее часто применяются бланковые методики, психологические тесты, наблюдение, анализ документов, интервью, ретроспективные методы анализа и даже лабораторные эксперименты. Анализируя методы исследования конфликтов в российской психологии, Анцупов А. Я. и Шпилов А.И. останавливаются подробно на достоинствах и ограниченности каждого из названных методов.

Так авторы отмечают, что при экспериментальном конструировании конфликтов преимущественно в лабораторных условиях (Быстрицкая А.Ф., Васильев В. К., Горбов Ф. Д., Лурия А.Р., Новиков М. А., Поспелов Д.А., Славина С.Л., Сулимов Ю.Г., Фрыгина Н.И. и др.) за основу берутся как простые конфликтные игры, разработанные в зарубежной психологии и их модификации, так и более сложные конфликтные ситуации, с некоторой точностью моделирующие реальные жизненные столкновения. В то же время подобные исследования конфликтов связаны с большими трудностями организационного плана. Некоторые из них просто неприемлемы с нравственной точки зрения, т. к. они могут в психологическом плане травмировать личность. Кроме того, на основе изучения простых, в значительной степени управляемых конфликтов, нельзя делать строгие выводы применительно к реальным жизненным ситуациям. Нет никакой уверенности, что взаимосвязи, выявленные в игровой ситуации, проявятся так же в реальных конфликтах. В эксперименте чрезвычайно трудно моделировать мотивацию, характерную для реальной конфликтной ситуации. В то время как именно мотивация оказывает определяющее влияние на многие параметры конфликта.

Бланковые методики применяются, как правило, при изучении таких конфликтогенных явлений в группах, как *напряженность во взаимоотношениях, предрасположенность к агрессивному поведению отдельных лиц, наличие микрогрупп с отрицательной направленностью и др.*

С этой целью применяются различные личностные опросники и тесты, а также варианты социометрического метода (Гришина Н.В., Ерина С.И., Зливков В.Л., Первышева Е.В., Полозова М.А., Фурманов И.А., Шкиль А.И. и др.). Однако, как отмечают Анцупов А.Я. и Шпилов А.И., при этом возникает ряд проблем.

Во-первых, за рамками исследований остается сам конфликт как социально-психологическое явление, возникающее в процессе общения, взаимодействия людей.

Во-вторых, социометрия выявляет преимущественно поверхностный слой взаимоотношений, эмоциональную привлекательность, уровень межличностной взаимоприемлемости. При этом причины неприязненного отношения, т.е. предмет конфликта, в конечном итоге приводящий к конфликту, остаётся за рамками исследований.

В-третьих, при опросах обычно изучается мнение респондентов о

наиболее частых причинах конфликтов, способах поведения, реакциях на действия оппонентов и т.д.

Получаемая таким образом информация представляет собой данные ролевого поведения, т.е. как человек с рефлексивных позиций оценивает свое поведение в типичных конфликтных ситуациях, а не о конкретном поведении в конкретном конфликте. Кроме того, зафиксированные личностные особенности, характеризующие склонность к агрессивному поведению в отношениях с другими людьми, подвергаются ситуативному изменению. Это требует дополнительных исследований, в том числе с применением психологического тестирования.

Ретроспективный метод в психологии заключается в описании конкретных конфликтов или конфликтных ситуаций, которые уже имели место в прошлом, уже состоялись. Подробному анализу подвергаются участники конфликта, объект, причины, способы и приемы взаимодействия, исход и т.п. (Крапивин М.П., Новиков В.В., Тащева А.И., Ушатиков А.И. и др.). Авторы отмечают, что, несмотря на то, что данный подход более социологичен, чем психологичен, при умелой формулировке вопросов он в значительной степени позволяет воссоздать социально-психологическую картину конфликта.

Однако подобный метод также не лишен недостатков. Прежде всего, очень многое зависит от того, кто описывает конфликт, так как вольно или невольно он занимает определенную позицию в анализируемом конфликте, что снижает достоверность получаемой информации. Кроме того, играет роль и возможность охвата вопросами всех характеристик конфликта. В имеющихся исследованиях конфликты преимущественно описываются не по единой методике, а различными методами - *в ходе бесед, интервью, при изучении документов, анкетировании* и т. д. Это создает дополнительные трудности в обработке полученных данных. Зачастую упускаются важные характеристики причин, которые привели к конфликту, его динамики, последствий и т. д. За всеобъемлющим и комплексным описанием конфликтов теряется объяснение и поиск сущностных связей, что, в конце концов, самое важное в подобных исследованиях.

Перечисленные методические проблемы, по мнению Анцупова А.Я. и Шипилова А. И., привели к необходимости комплексного использования психологами различных методов, которые дополняют друг друга и устраняют недостатки, связанные с применением того или иного метода. Такой комплексный подход является наиболее типичным в современных социально-психологических исследованиях. Опосредованное изучение объекта должно базироваться на применении следующих методов:

- анализ документов, полученных в ходе тестирования, анкетирования;
- материалы психологических исследований конфликтов, проведенные другими авторами;
- наблюдение за поведением конфликтных личностей, их деятельностью и отношениями (конфликтные личности определялись на основе анализа документов и методом экспертных оценок).

Кроме того, в проведении исследований психологических характеристик конфликтной личности целесообразно широко использовать *метод экспертных*

*оценок.* Мнения экспертов необходимы при систематизации массива данных о психологических проявлениях конфликтной личности, при выявлении наиболее значимых разноуровневых факторов или психологических детерминант конфликтности личности.

Непосредственное изучение конфликтной личности в методическом отношении затруднено и является неэтичным. Поэтому, если представляется возможность, конфликтные личности можно изучать на основе декларируемой мотивации (к примеру, отработка психологических методов для формирования кадрового резерва).

В этом случае, исходя из специфики проблемы, непосредственное изучение объекта следует осуществлять с использованием следующих методов: психологическое тестирование (ММР1,16РF Кэттелла - модификации Н. И. Конюхова, тесты Розенцвейга и Айзенка, цветовой тест М. Люшера и цветовой тест отношений).

Если представится возможность, то целесообразно применение опросника самоотношения и косвенного измерения системы самооценок (В.В. Столин, Лигgett Дж.) и специальных опросников (опросник К. Томаса модификации Н. В. Гришиной).

Таким образом, применение данных методов исследований позволит получить несколько множеств показателей и характеристик, которые должны быть подвергнуты системному анализу.

2) В качестве **фактора, повышающего напряженность правоохранительной деятельности**, можно выделить *низкий уровень доверия населения к правоохранительным структурам, проявляющийся в терпимом отношении к фактам правонарушений и лицам, их совершающим, и пассивном участии либо в прямом противодействии процессу раскрытия преступлений и сбору доказательств.* Безусловно, это является проекцией сложных социально-экономических отношений, сложившихся в постсоветском обществе, но и велика в этом «заслуга» самих сотрудников правоохранительных органов, оценкой работы которых является мнение населения.

*Властность полномочий, которыми наделены сотрудники органов внутренних дел, необходимость применения мер принуждения в процессе профессиональной деятельности, ее высокое воспитательное значение, условия антагонистической борьбы с преступностью, процессуальная регламентация деятельности в сочетании с ее тактическим простором,* 3) *повышенная ответственность* за принимаемые решения также являются источниками так называемого «повышенного конфликтного фона» деятельности сотрудников ОВД. Это обязывает сотрудников хорошо разбираться в сущности этих психических и нравственных явлений. Знание возможных причин возникновения конфликтов, механизмов их развития, методов их разрешения и перевода в конструктивное русло является неотъемлемой частью профессионализма сотрудников. Однако порой они сами являются катализаторами конфликтной ситуации в силу своей *низкой конфликтногенной компетентности.*

4) *Коммуникативная сфера сотрудника органов внутренних дел, в отличие от представителей других профессий, максимально неопределенна.* Ему

приходится по роду своей службы общаться с людьми разных профессий, уровня образования, возраста, национальности, разных социальных групп, нравственных, эстетических ориентаций и т.д. Это создает определенную напряженность в его работе, требует особых коммуникативных и адаптационных способностей.

Криминализация общества, рост преступности, увеличение объема работ, неритмичность, высокая степень ответственности, постоянные повышенные режимы готовности создают 5) высокие *физические и эмоциональные нагрузки* на сотрудников, что является одним из факторов, снижающих их конфликтогенную устойчивость.

Психологическую напряженность создает и 6) противоречие между самооценкой времени и труда сотрудника и получаемым за это материальным вознаграждением. Такого рода конфликт, как правило, ограничивает инициативу, сдерживает усердие в службе. Существующая система оплаты труда в зависимости от занимаемой должности, а не по конкретным результатам труда приводит к «уровнировке».

Кроме конфликтогенных факторов, характеризующих внешнюю среду деятельности сотрудников органов внутренних дел, можно выделить группу организационных факторов, способствующих возникновению конфликтов в профессиональной сфере.

Особенностью коллективов органов внутренних дел является жесткая административная регламентация *социальных ролей* их членов, в которой реализуется принцип соподчинения структурных элементов, образующих систему. В этих условиях доминирующим фактором, порождающим, либо предотвращающим деструктивную конфликтность социальной среды, является стиль управленческих взаимоотношений в коллективе.

### **3. Концепции управленческой деятельности.**

Понятие *управление* является исходным для любой концепции управления. Подавляющее большинство руководителей ОВД реализуют в своей повседневной деятельности «*субъект-объектную концепцию управления*». В ней главная роль отводится руководителям организации, которые как локомотив ведут за собой весь состав — членов организации. Основными понятиями, которыми оперирует соответствующая этой концепции теория, являются «*субъект управления*» и «*объект управления*». Сущность управления при этом заключается в воздействии управляющей подсистемы (руководителя) на управляемую подсистему (другие сотрудники) с целью обеспечения функционирования подразделения ОВД в заданных пределах.

Главная *целевая установка* этого управления — подобрать такие формы воздействия субъекта управления на объект управления, которые бы обеспечили целенаправленные изменения последнего в соответствии с управленческим замыслом.

Субъект-объектные управленческие отношения, определяющие

подчиненного в качестве *объекта коммуникативного воздействия*, средства достижения целей руководителя по своей природе способствуют зарождению конфликтов, так как основаны на культурных «силовых» стереотипах: «быть сильным», «быть на уровне», «добиваться исполнения», «непререкаемый авторитет» и др. При этом часто целевые установки, потребности, мотивы, интересы подчиненного не принимаются руководителем во внимание — по его мнению, того требует служебная необходимость, складывающаяся оперативная обстановка и масса иных объективных обстоятельств. Ключевой психологической категорией при этом является *«воздействие»*.

Наряду с субъект-объектной концепцией управления существует концепция *субъект-субъектного управления*, ключевой содержательной категорией которого является *«взаимодействие»*.

Понятие *взаимодействие* выражает характер и содержание отношений между людьми и группами как постоянными носителями качественно различных видов деятельности, т.е. отношений, различающихся по социальным позициям, статусам, ролям и функциям. Взаимодействие имеет *объективную* и *субъективную* стороны. Объективная сторона взаимодействия - это связи, не зависящие от отдельных личностей, но опосредующие и контролирующее содержание и характер их взаимодействия. Субъективная сторона - это сознательное отношение индивидов друг к другу, основанное на взаимных ожиданиях соответствующего поведения. Это межличностные (или социально-психологические) отношения, которые представляют собой непосредственные связи между индивидами, складывающиеся в конкретных условиях места и времени.

Субъект-субъектные управленческие отношения реализуются в виде диалога равноправных партнеров, учитывающих интересы друг друга в процессе достижения общей цели. Но это не означает, что взаимодействие всегда протекает бесконфликтно. Ему присущи два компонента: *сотрудничество* и *конфликт*, постоянно присутствующие в общественной жизни в тех или иных сочетаниях.

В рамках субъект-объектных, субъект-субъектных, а также полисубъектных управленческих отношений осуществляется и управление социальными конфликтами в деятельности органов внутренних дел. Именно эти типы отношений определяющие влияют на выбор стратегии и методов предотвращения и разрешения конфликтов.

Цель как результат управления конфликтами. *Целью* управления конфликтами является минимизация конфликтов, связанных с личностной и общественной деградацией, и максимизация конфликтов конструктивных, связанных с личностным и общественным прогрессом. Применительно к деятельности сотрудников органов внутренних дел ее можно сформулировать как снижение деструктивного влияния конфликтов в профессиональной сфере и повышение их конструктивного эффекта.

В общем виде *управление конфликтом* - есть процесс контролирования конфликта самими участниками или внешними силами. Во всех случаях участники конфликта, столкнувшись с разногласиями по какому-то вопросу,

способны локализовать конфликт, ограничить его определенными рамками, не допуская его эскалации и тем самым управляя им. Контролируя, управляя конфликтом, они желают при этом достичь определенного результата (определенная цель управления).

*Результаты управления* конфликтом многообразны.

Это может быть, так называемое, *урегулирование конфликта*, понимаемое как «мягкое» воздействие на конфликт, а также его частичное или временное решение, ставшее возможным в результате организованного побуждения или принуждения одного из противников к тем или иным действиям, выгодным другой стороне или посреднику. Урегулирование не предполагает устранения самой причины конфликта, поэтому достигнутый таким образом мир или компромисс непрочен и недолговечен, конфликт может в любое время возобновиться с новой силой.

В качестве результата следует рассматривать и *завершение конфликта*, которое не обязательно предполагает удовлетворение интересов обеих сторон, его *разрешение*. Это может быть просто окончание конфликта в силу выбытия одной из сторон (к примеру, увольнение сотрудника по собственному желанию из подразделения, с руководителем которого он конфликтовал).

Еще одним вариантом завершения конфликта без разрешения является исчезновение предмета конфликта. Например, противостояние двух сотрудников из-за притязаний на вакантную должность прекращается после ее сокращения.

Наиболее желаемым и, безусловно, наиболее эффективным результатом управления конфликтной ситуацией является *разрешение конфликта*.

Разрешение предполагает удовлетворение интересов, притязаний обеих противоборствующих сторон, устранение самой проблемы конфликта. Однако полное устранение причины конфликта не всегда возможно, особенно в части межличностных конфликтов, в основе которых зачастую лежат особенности темперамента, характера, привычек. Такие конфликты имеют свое разрешение в виде обоюдных договоренностей, выработке обоюдно приемлемых правил, восстанавливающих и нормализующих отношения сторон.

В качестве ведущего критерия разрешения конфликта рассматривается *удовлетворенность участников его исходом*.

На наш взгляд, вполне правомерным является применение идей системного подхода к управлению конфликтами в деятельности органов внутренних дел. Следует рассматривать конфликт (даже между двумя людьми) как саморазвивающуюся, самоорганизующуюся систему, являющуюся элементом системы более высокого порядка и обладающую тремя необходимыми свойствами системы: *структурой, функциями и развитием*.

В отличие от формализованных систем, обладающих формально определенными *структурными связями* между их элементами, конфликт между сотрудниками, службами, сотрудниками ОВД и другими участниками уголовно-процессуальных отношений, начальником и подчиненным и др. могут иметь как формальные, так и неформальные структурные связи, определяемые ролевыми позициями их участников.

*Структура конфликта* понимается как «совокупность устойчивых связей конфликта, обеспечивающих его целостность, тождественность самому себе, отличие от других явлений социальной жизни, без которых он не может существовать как динамически взаимосвязанная целостная система и процесс».

Как ранее отмечалось, конфликты выполняют и определенные *функции*: *негативные* (разрушение, нарушение, осложнение и т.д. сложившихся связей, снижение результативности в работе) и *позитивные* (стимулирование изменений, структурирование и оформление групповых процессов и образований, разрядка напряженности, сближение партнеров, предотвращение более сильных конфликтов).

*Развитие конфликта* представляет собой набор возможных вариантов изменения его состояний под воздействием времени, усилий участников или третьих сил, в соответствии с собственными тенденциями или управленческим замыслом.

Каждый личный и социальный кризис представляет своего рода вызов, приводящий индивидуума к личностному росту и преодолению жизненных препятствий.

С психологической точки зрения *взаимодействием* называют «процесс непосредственного или опосредованного воздействия субъектов (или объектов) друг на друга, порождающий их взаимную обусловленность и связь. Взаимодействие субъектов выступает как интегрирующий фактор, способствующий образованию структур. С точки зрения синергетики «взаимодействие» представляет собой взаимное, совместное действие по достижению целей, «сотрудничество».

Взаимодействие субъектов рассматривается и как процесс взаимного влияния друг на друга. Каждая из взаимодействующих сторон выступает как причина другой и как следствие одновременного обратного влияния противоположной стороны, что обуславливает развитие каждого из субъектов и структуры их отношений, взаимовлияния.

Если взять за исходную трактовку понятия *взаимодействие* как совместного действия субъектов по достижению целей, то для сущностного анализа управленческого взаимодействия необходимо вначале рассмотреть структуру действия как поведенческого акта субъекта.

Такой подход к анализу соответствует методологии восхождения от абстрактного к конкретному. Взаимодействие содержит две стороны, которые относятся друг к другу. Каждую из этих сторон рассматривают отдельно; из этого вытекает характер их отношения друг к другу, их взаимодействие. При этом обнаруживаются противоречия, которые требуют разрешения. Проследим, как они разрешаются, в результате чего устанавливаются новые отношения, происходит развитие.

Таким образом, в поведенческом акте человека можно выделить следующие основные структурные компоненты:

- 1) информационный анализ ситуации, в которой действует субъект;
- 2) целеполагание на основе осознания своих интересов, потребностей и соотнесения с ними возможных способов активности;

- 3) формирование программы действий по достижению намеченной цели и прогнозирования промежуточных результатов действий;
- 4) выполнение намеченной программы действий;
- 5) осуществление обратной связи, сличение реально осуществленных действий и их результатов с запрограммированными;
- 6) коррекция программ по выполнению действий.

Как мы видим из анализа поведенческого акта субъекта, указанные функции представляют собой не произвольный их набор, а *целостную систему регуляции активности субъекта*, направленную на достижение конкретной цели, и одновременно они определяют последовательность *этапов управленческой деятельности*, являются своего рода *алгоритмом управления*. Последовательность этих этапов может служить основой для разработки технологий управления конфликтами в органах внутренних дел.

#### Список литературы

1. Шихата И. Альтернативные методы разрешения споров // Российская юстиция. - № 3. - 2009.
2. Юридическая конфликтология - новое направление в науке: («Круглый стол») // Государство и право. - 2009. - № 4.
3. Юридическая конфликтология. / Под ред. В.Н. Кудрявцева. - М., 2010.
4. Юридический конфликт: процедуры разрешения. (Юридическая конфликтология. Часть 3). - М., 2011.
5. Юридический конфликт: сферы и механизмы. (Юридическая конфликтология. Часть 2). - М., 2011.
6. Юрченко В.М. Политика как фактор региональной конфликтности. - Краснодар, 2009.
7. Янгол Н.Г. Правовой режим чрезвычайного положения, вводимый в условиях обострения социальных конфликтов: монография. - СПб.: С.- Петерб. гос. ун-т аэрокосм. приборостроения, 2009.
8. Богданов Д.В. Соотношение категорий «социальный конфликт», юридический конфликт», «правовой конфликт», «налоговый конфликт» // Финансовое право. – 2012. - № 3.
9. Яковлева Т. Спор о споре // Юрист. – 2013. - № 13.
10. Бородинов В.В. Понятие конфликта интересов при осуществлении вещных прав // Нотариус. – 2013. - № 1.
11. Хафизова Р., Самосудов М. Утверждаем положение об урегулировании корпоративных конфликтов // Акционерный вестник. – 2012. - № 9.
12. Тонков Е.Е. Конфликтология правоохранительной деятельности: учеб. пособие. - Белгород, 2008.

## ГЛАВА 6. ПРОФИЛАКТИКА И ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ЮРИДИЧЕСКОГО КОНФЛИКТА

1. Профилактика и прогнозирование конфликтов в ОВД.
2. Профилактика и разрешение конфликтов.

### 1. Профилактика и прогнозирование конфликтов в ОВД.

Профилактика конфликтов – совокупность направлений, методов управления организацией, которая уменьшает вероятность возникновения конфликтов. Профилактические работы необходимо проводить как до, так и после возникновения конфликта. Сущность профилактики заключается в устранении объективных и субъективных причин возникновения конфликтов. На общесоциальном уровне профилактика конфликтов предполагает проведение социальной, экономической, культурной политики, изменение ценностей личности, укрепление правовой базы общества, борьба с социальной поляризацией и т.д.

Основными *способами профилактики* конфликтов являются:

- устранение причин конфликта – необходимо регулярно проводить исследования по выявлению причин возможных конфликтов: как субъективных, так и объективных, и их устранению;
- развитие и укрепление сотрудничества – для чего используются следующие методы:
  - вовлечение возможного соперника в совместную деятельность;
  - выражение сочувствия и понимания своему партнеру и желания ему помочь;
  - сохранение уважительного отношения к партнеру, несмотря на расхождение во взглядах и интересах;
  - отношение к партнеру на равных, запрещение дискриминации и демонстрации чувства превосходства;
  - приписывание заслуг обеим сторонам во избежание зависти между ними;
  - поддержание хорошего психологического климата между партнерами, способствующего возникновению у них чувства симпатии друг к другу;
  - выдвижение общих гармонизирующих целей между руководством и персоналом – руководитель должен уметь ставить такие цели, которые не противоречат целям сотрудников;
  - соблюдение четкой субординации и интеграции между подразделениями и должностями – только при наличии организационной структуры управления с четким распределением обязанностей между звеньями обеспечивает однозначность отношений между подразделениями, помогает избежать конфликтов, связанных с распределением обязанностей между должностями;

- нормативные способы – любой конфликт регулируется общественными нормами: правовыми, религиозными, нравственными и т.д. Нормативные способы профилактики конфликтов заключаются в установлении формальных, зафиксированных на бумаге и общеобязательных правил, регулирующих полномочия участников общественных отношений;

- баланс прав и ответственности – каждый сотрудник должен быть наделен служебными правами, обязанностями и ответственностью в соответствии со своей должностью;

- продуманная и сбалансированная политика мотивации трудовой деятельности – наиболее действенным средством профилактики конфликтов является использование различных форм поощрения персонала. Такими формами могут быть: продвижение по службе; наделение новыми правами, обязанностями и ответственностью; материальные стимулы и др.

В процессе выполнения своих функциональных задач органы внутренних дел вступают в управленческие и организационные отношения (как внутрисистемные, так и внешние) с различными элементами государственных структур. Эти отношения могут быть вертикальными (власти – подчинения) и горизонтальными (сотрудничества – согласования).

Правоохранительная система, в которую входят система правовых норм и система государственных органов, обеспечивающих законность и правопорядок, является предметом отдельного изучения, причем многих юридических дисциплин. Система правоохранительных органов характеризуется следующими положениями: наличием элементов (подсистем); субординационными и координационными связями подсистем; целостностью и качественным своеобразием; относительной самостоятельностью.

Каждая из подсистем правоохранительных органов проявляет себя в двух видах: как управляющий субъект и как управляемый объект. Любые их звенья служат одновременно управляющей и управляемой системами. Между субъектом и объектом управления существуют постоянные прямые и обратные связи. Прямая связь исходит от субъекта управления в виде команд, управленческих решений (приказов, указаний, распоряжений). Обратная связь поступает от объекта управления в виде информации о выполнении команд или причинах их неисполнения. В ходе реализации прямых и обратных связей между субъектами и объектами управления в ОВД системе могут возникать и возникают организационные конфликты.

Система управления, традиционно сложившаяся в ОВД, является линейно-функциональной, или *вертикальной структурой управления*, в которой все подчиняются по цепочке снизу вверх. Этот тип системы часто сравнивается с пирамидой, так как по мере приближения к вершине (продвижения по службе) число руководителей для сотрудника уменьшается и может стать вовсе незначительным при достижении определенной должности.

В зависимости от цели, характера выполняемых действий и компетенции государственных органов по разрешению социальных конфликтов, различаются следующие виды правоохранительной деятельности: конституционный контроль; охрана общественного порядка; выявление и

расследование преступлений; прокурорский надзор; защита прав и законных интересов граждан, предприятий, организаций и учреждений; рассмотрение судами дел, отнесенных к их компетенции; общественная правоохранительная деятельность.

В процессе правоохранительной деятельности личность включается во множество отношений – экономических, юридических, политических, моральных, культурных и иных, составляющих основу социальной структуры общества.

Необходимо отличать правоохранительную деятельность от правоприменительной деятельности, которая представляет собой систему разнородных действий основного и вспомогательного характера и «состоит в разработке и фактическом осуществлении организационных мер, направленных на то, чтобы обеспечить претворение предписаний правовых норм в жизнь».

Органы внутренних дел, осуществляя управленческие функции, выполняют также профилактические, воспитательные задачи, хотя это и выходит за рамки чисто правоприменительных операций. Тем не менее, воспитательная деятельность органов внутренних дел накладывает отпечаток и на их действия по применению юридических норм.

Стадии применения права соответствуют стадиям любой управленческой деятельности: сбор и оценка информации; принятие решения; обеспечение его реализации.

Как и всякая управленческая деятельность, применение права должно основываться на полной и достоверной информации, обеспечивающей предвидение последствий правоприменительной деятельности. Вышестоящие ОВД осуществляют реализацию властных полномочий по управлению правоприменительной деятельностью подчиненных.

В основе взаимоотношений вышестоящих и нижестоящих органов внутренних дел находится принцип сочетания централизации и децентрализации. Вышестоящие органы контролируют деятельность нижестоящих, предоставляя, тем не менее, им широкие права в решении оперативных, текущих вопросов. Система ОВД достаточно динамична, она постоянно развивается и совершенствуется, формирует новые структурные элементы и ликвидирует устаревшие, утратившие функциональное значение.

Как показывает исторический процесс, люди не могут жить, не участвуя в деятельности тех или иных организаций. Организации подразделяются между собой в зависимости от специфики их деятельности и характера выполняемых функций. Внешние требования общества по отношению к организации во многом определяют и характер внутренних отношений в самих организациях, а, следовательно, воздействуют и на специфику существующих в них конфликтов.

Органы внутренних дел специально созданы для выполнения правоохранительной деятельности и наделены соответствующими полномочиями, вплоть до применения, в предусмотренных законом случаях, мер государственного принуждения.

*Системообразующий фактор ОВД* – приоритетная задача, которая

состоит в обеспечении законности и правопорядка, охране государственного и конституционного строя РФ, защите прав и законных интересов граждан, предприятий, организаций и учреждений.

Вопрос о правомерности постановки проблемы управления конфликтами в ОВД вызывает в некоторых случаях определенные сомнения, связанные с принципиальной возможностью его научной организации. Важно иметь в виду, что *педагогическое управление конфликтом предполагает конструирование процесса управленческого воздействия в соответствии с ведущими общественными тенденциями*. Научно организованное управление, учитывающее влияние доминирующих социальных отношений, оказывается в состоянии корректировать процесс развития конфликтной ситуации и в этом плане управлять им.

*С одной стороны, в современных исследованиях отмечается необходимость разработки основ профессионального психолого-педагогического разрешения конфликтов в деятельности организаций, накоплен определенный фонд методологических, теоретических, экспериментальных и технологических данных, который позволяет осуществить успешное решение отдельных аспектов данной проблемы.*

*С другой стороны, до настоящего времени в педагогике недостаточно разработана эффективная концепция педагогического управления конфликтами, представляющая собой единство методологических, теоретических и технологических основ.*

Отсутствие в органах внутренних дел конфликтологических служб приводит к тому, что конфликтогенные факторы не подвергаются научному анализу, а передовой педагогический опыт разрешения конфликтов, имеющийся в отдельных подразделениях, не изучается, не обобщается, не систематизируется с целью масштабного внедрения. Отсюда следует *противоречие между потребностью в методологической обоснованности процесса педагогического управления организационными конфликтами и его практической реализацией с опорой на недостаточно разработанные принципы, функции и условия совершенствования*. В разрешении этого противоречия незаменима роль педагогической науки.

Недостаточно глубокое изучение педагогики и психологии в юридических вузах МВД, знакомство с литературой, ориентированной на рецептурное представление о педагогических явлениях, формирует у сотрудников правоохранительных органов упрощенное впечатление о целях, содержании, формах и методах педагогического процесса вообще и конструктивном разрешении конфликтов в частности. В данном случае возникает вопрос о *противоречии между реальной потребностью в психолого-педагогических знаниях и умениях, создающих базу для технологии конструктивного разрешения организационных конфликтов, и недостаточным уровнем подготовленности сотрудников органов внутренних дел для компетентного и квалифицированного участия в данном процессе*.

В системе ОВД организационные конфликты, под которыми мы подразумеваем все виды конфликтных межличностных и межгрупповых

взаимоотношений, обусловленных деятельностью организации, разрешаются вне педагогики, а путем жесткого вертикального управляющего воздействия. В результате возникает *противоречие между недостаточно педагогически обоснованными внешними управляющими воздействиями на участников конфликта и их внутренней активностью, проявляющейся в виде самореализации в профессиональной деятельности.*

## **2. Профилактика и разрешение конфликтов в деятельности сотрудников ОВД.**

Анализ деятельности органов внутренних дел, особенностей социально-психологической и воспитательной работы с личным составом позволяет выработать ряд основных направлений профилактики конфликтности. На основе обобщения ряда исследований ученых-юристов изложим основные направления профилактики.

Характер отношений в коллективе в значительной степени определяет общие условия деятельности подразделения - организация труда, условия, в которых трудятся работники, порядок поощрений, премирования, распределение отпусков, перспектив продвижения по службе, обеспеченность жильем. Имеющиеся криминогенные осложнения, социальные проблемы, с которыми сталкиваются сотрудники ОВД создают, к сожалению, благоприятную обстановку для возникновения конфликтных ситуаций. Однако не каждый сотрудник и руководитель, сталкиваясь с конкретной конфликтной ситуацией и сетуя на плохие характеры, специфику самой работы, отдает себе отчет в том, насколько он сам, его личные недостатки являются, зачастую, причиной возникновения конфликтной ситуации.

Таким образом, *важным направлением профилактики конфликтности является, во-первых, создание общей оптимальной атмосферы трудовой деятельности, добросовестное исполнение возложенных на сотрудника обязанностей по борьбе с преступностью, что само по себе есть не только следствие, но и своего рода гарантия доброжелательных отношений как между сотрудниками, так и с руководителями, нормальных отношений с населением.*

Во-вторых, каждый начальник подразделения, от начальника отделения до руководителя управления должен стремиться к индивидуальной работе с подчиненными, а эффективность таких усилий зависит от понимания особенностей характера того или иного работника. При этом следует иметь в виду не только индивидуальные черты характера отдельных сотрудников, но и то общее, что свойственно той или иной категории работников.

Индивидуально-психологический уровень конфликтов связан с личностными особенностями противодействующих сторон. Эти индивидуальные особенности оказывают влияние на понимание причин конфликта, окраску форм его проявления, динамику развития, тактику поведения его участников и исход противоборства, на выбор приемов и методов их разрешения. Трудности осознания причин, поводов, форм

проявления острых противоречий между людьми связаны с проявляющимися в поведении участников конфликтов неосознанных или мало осознанных явлений их внутреннего мира. Такие явления можно свести для анализа в пять групп.

I группа - импульсивные действия (различные гримасы, жесты, телодвижения). Их импульсивность может быть связана как с неожиданностью ситуаций, эмоциональным возбуждением, так и с действиями индивидуума в условиях снижения ясности («помрачение») сознания, в частности в результате алкогольного опьянения или употребления наркотических веществ.

II группа - мало осознаваемые явления, свойственные группам людей.

III группа - неожиданные и на первый взгляд странные поступки, вызванные кратковременными или продолжительными субсенсорными воздействиями на психику людей (своеобразными шутками, звуками, запахами, атмосферным давлением, радиацией). Сюда же можно отнести, например, встречающиеся факты поверхностного проведения осмотров мест происшествия отдельными следователями, у которых вид крови, мозгового вещества, обезображенного трупа вызывает непроизвольные реакции, что и сказывается на их, порой, поспешных действиях. Такое поведение может стать поводом к конфликту с начальством, коллегами, а также с другими лицами при субъективном восприятии ими подобного поведения.

IV группа - разнообразные иллюзии восприятия и памяти, предубеждения и предрассудки. К этой группе явлений относятся различные виды внушаемости (суггестии) и подражания. Так, некритическое подражание одного из сотрудников ОВД районного звена манерам поведения вышестоящего руководства явилось толчком к появлению резких антипатий со стороны работников МВД к своему товарищу.

V группа - навыки и привычки. Относительная неподконтрольность сознанию этих явлений в одних случаях может способствовать быстрым и решительным действиям по пресечению развития конфликтов, а в других привести к их осложнению. Характерным примером таких проявлений может быть ситуация, когда выработанный и в целом положительный навык отдания чести работником милиции при обращении к гражданам, в момент задержания заведомо вооруженного преступника, находящегося в автомашине. Открыв дверцу, сотрудник, «kozyрнув», попросил документы и в следующее мгновение был тяжело ранен. В другом случае работник ДП, подходя к водителю остановленного им для проверки автомобиля, вызвал раздражение водителя тем, что производил пальцем вращательные движения жезлом. Не понимая причины раздражения водителя, госавтоинспектор проявил излишнюю подозрительность, которая переросла в придирчивость. Встреча закончилась конфликтной ситуацией. Осознание причин конфликта, трезвая критическая их оценка, как правило, дают возможность выработать определенные меры по предупреждению подобных конфликтных ситуаций и разрешению уже возникших.

*К общим мерам предупреждения конфликтов относятся:*

- сосредоточение внимания личного состава на состоянии оперативной

обстановки, охраны общественного порядка, профилактики правонарушений и борьбы с преступностью;

- повышение профессионального мастерства работников ОВД;
- укрепление авторитета рядового и начальствующего состава ОВД среди населения.

Своевременное предотвращение возможного возникновения конфликтов, установление причин, их порождающих, являются первоочередной задачей руководителей любого подразделения, но это не значит, что нужно обязательно стремиться к полной бесконфликтности.

Анализ конфликтов в коллективе того или иного подразделения ОВД свидетельствует о том, что отдельные конфликтные ситуации чреватые сильными эмоциональными переживаниями, ухудшением взаимоотношений. Однако детальное изучение природы конфликтов, их влияния на результаты работы подразделений ОВД позволяют констатировать, что конфликты в некоторых случаях помогают решать многие назревшие проблемы и способствуют оздоровлению общей атмосферы в коллективе. Дисциплина как средство профилактики конфликтов.

Служба в органах внутренних дел является специфическим видом профессиональной деятельности, которая характеризуется повышенной нагрузкой на психоэмоциональную сферу человека. Взаимоотношения между людьми - это естественный социально-психологический процесс общественной жизни. Взаимоотношения сотрудников ОВД регламентируются уставами и нормативными документами как по вертикали, так и по горизонтали и строятся на основе взаимного уважения. У руководителя (командира) всегда есть подчиненные. Структура служебного управления предполагает четкое выделение лиц, наделенных полномочиями командира, и лиц, выполняющих его приказы, которые относятся к категории подчиненные. Деятельность руководителя (командира) по руководству подчиненными и структурными подразделениями заключается, прежде всего, в возможности и необходимости отдавать приказания и добиваться их исполнения. С другой стороны, каждый сотрудник, включенный в структуру служебного управления, в качестве подчиненного, обязан точно и в срок выполнять все приказания начальника.

Подчинение одних людей воле других всегда изобилует психологическими трудностями. Служебная практика показывает, что конфликтные и психологически-напряженные ситуации в подразделениях ОВД между командиром и подчиненными встречаются довольно часто и имеют существенные различия между конфликтными ситуациями имеющими место в войсковых подразделениях.

Опытные руководители знают, что конфликтная ситуация в подразделении может существовать долго, в результате чего из-за незначительного инцидента может возникнуть серьезный конфликт.

Конфликт - это борьба за лидерство, за достижение какой-либо значительной цели. На основе обобщения ряда исследований российских ученых-юристов в *динамике развития конфликта можно выделить несколько фаз:*

- возникновение предконфликтной ситуации;
- дальнейшее усиление взаимной напряженности или возникновение конфликтной ситуации;
- возникновение повода для конфликтного столкновения (внутреннее побуждение и внешнее побуждение);
- апогей - высшая точка развития конфликта;
- разрешение конфликта.

К конфликтам, как правило, отношение отрицательное, в них не часто бывают конструктивные начала, но их нельзя совсем исключить из практики служебной деятельности. Следует отметить, что стимулирующая функция конфликта в служебной деятельности не всегда рациональна. Поэтому руководителю необходимо знать механизмы управления конфликтами и их профилактику. Конфликт зачастую легче предупредить, чем устранить. Профилактика психологически-напряженных ситуаций между начальником и подчиненными предполагает обязательное знание психологических основ возникновения конфликтов и возможных способов их разрешения и устранения. Возникновение отдельных микрогрупп, претендующих на особое положение в коллективе инициирует возникновение как межличностных, так и межгрупповых конфликтов.

*Наиболее значимыми предпосылками возникновения конфликтов являются:*

- грубость с подчиненными, отсутствие навыков общения;
- демонстрация силы, зазнайство;
- эгоизм, нетерпимость к возражению;
- завоевание «дешевого» авторитета;
- нечестность, лень;
- бесхарактерность.

На начальной стадии возникновения конфликта, руководителю, прежде всего, необходимо правильно сделать анализ сложившейся ситуации. При этом целесообразно придерживаться следующей логической последовательности:

- знать основы социально-служебной психологии, чтобы понимать суть требований к личности и возможности их реализации;
- понимать участников конфликта, объективно давать оценку происходящего;
- предвидеть последствия конфликта;
- приобрести качества, дающие право на уважение коллектива.

Чтобы пользоваться такой схемой, руководителю, прежде всего, необходимо начать разрешение конфликта с оценки своих действий в сложившейся ситуации. На начальной стадии возникновения конфликта хороший эффект приносят применение следующих приемов:

- индивидуальная беседа;
- предупреждение;
- нестандартное решение спора;
- юмор.

Практика последних лет и проведенные научные исследования

выдвинули ряд *принципов управления* взаимоотношениями в коллективах. К ним можно отнести следующие:

- во-первых, обязательность выполнения каждым руководителем требований приказов и нормативных документов, регламентирующих жизнь подразделения;

- во-вторых, всесторонний учет индивидуальной и групповой подготовленности членов коллективов к выполнению поставленных задач;

- в-третьих, активная опора при формировании и регулировании уставных взаимоотношений на целеустремленную служебную, общественную, культурно-массовую и другие виды деятельности;

- в-четвертых, единство и согласованность действий со своими заместителями, опора на актив подразделения.

Мощным фактором предотвращения конфликтных ситуаций в подразделении является дисциплина и уставной порядок. Неслучайно в подразделениях, где уровень дисциплины находится на высоком уровне, конфликтные ситуации встречаются реже. К числу *обязательных условий определяющих профилактику возникновения конфликтов* в коллективе, по определению С.И. Денисенко, относятся:

- обеспечение соответствия условий жизни, службы, учебы, физиологических и психологических возможностей сотрудников;

- исключение противоречий в режиме службы, наслоений в распорядке дня;

- стремление руководителя к стабилизации внутреннего распорядка, сведение до минимума необоснованных приказов и распоряжений;

- достижение высокой степени подготовленности личного состава к несению службы.

Встречающиеся межличностные и групповые конфликтные отношения не всегда ярко проявляются. Поэтому необходим их анализ и прогнозирование с целью предотвращения их дальнейшего развития. При этом целесообразно четко разграничивать деловые конфликты с сугубо личными и коллективными. Если конфликт состоялся, и его не удалось предотвратить, необходимо применение оперативных мер, направленных на его прекращение. Рассмотренные конфликтные ситуации и пути их разрешения не исчерпывают их многообразия. В этих целях руководитель (командир) в рамках командирской учебы должен постоянно овладевать навыками поведения в возможных психологически-напряженных и конфликтных ситуациях.

Таким образом, конфликты неизбежны. Они существовали всегда и будут существовать столько, сколько существуют человек и общение людей между собой.

В сложных ситуациях борьбы с преступностью, в обстановке реальной угрозы здоровью и жизни сотрудников у них нередко возникают стрессовые состояния: напряженность, чувство тревоги, страха, растерянности и т.д., которые отрицательно влияют на психику и здоровье.

Важный *путь предупреждения конфликтов* - *конфликтологическая подготовка сотрудников ОВД* в современных условиях. Квалифицированное

разрешение конфликтов в ОВД - это направление не только ответственное, но и чрезвычайно эффективное, способное кардинально повлиять на современное состояние правоохранительной системы.

Недооценка же познаний об эксцессах и отсутствие навыков организации своего поведения в конфликтах и предконфликтных ситуациях могут вызвать серьезные затруднения в деле предупреждения и ликвидации конфликтов, а в отдельных случаях - явиться их причиной.

Субъектно-ориентированное управление, как указывают исследователи данной проблематики, способно системно сивелировать отрицательное влияние индивидуально-психологических свойств личности руководителей за счет снижения количества операциональных контактов руководителя с личным составом и перемещения уровня принятия оперативных решений на основе делегирования другим субъектам правоохранительной деятельности. Роль руководителя переходит в *роль координатора*, обеспечивающего четкое распределение функциональных полномочий между членами коллектива, определения общей границы зоны ответственности сотрудников и подразделения в целом, устранение межведомственных барьеров между службами, создание условий для их эффективного взаимодействия, введение объективных критериев оценки труда всех и каждого.

Преимущественно используются *косвенные методы влияния* на активность и направленность действий субъектов профессиональной деятельности (через формирование духовных ценностей, общественного мнения, изменения параметров поля субъектного взаимодействия).

Таким образом, основным конфликтно-профилактическим эффектом субъектно-ориентированного управления является существенное увеличение возможностей для самореализации всех членов коллектива. Создается действенная атмосфера доверия и уважения, учета и согласования интересов, потребностей и мотивов деятельности субъектов, отстраиваются механизмы и обретаются средства конструктивного разрешения противоречий, принципы делового взаимодействия переносятся на межличностное взаимодействие, снижается конфликтогенная атмосфера коллектива.

#### Список литературы

1. Калмыкова О.Ю., Симонов С.В., Гагаринский А.В. Профилактика и управление конфликтами в организации в период реструктуризации. // Кадровик. Кадровый менеджмент. - 2019. - № 10.
2. Кашапов, М.М. Психология конфликтной компетентности: учебное пособие. / М.М. Кашапов, М.В. Башкин. - Ярославль, 2017. – 128 с.
3. Кибанов А.Я., Ворожейкин И.Е., Захаров Д.К., Коновалова В.Г. Конфликтология: учебник. / Под ред. А.Я. Кибанова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2017.
4. Козырев Г.И. Основы конфликтологии. - М.: ИНФРА-М, 2019.
5. Колобов О.А. Технологии предупреждения и разрешения конфликтов. // Вестник Нижегородского ун-та им. Н.И. Лобачевского. - 2017. - №3. - С.199-

203.

6. Корнелиус Х., Фэйр Ш. Выиграть может каждый. Как разрешать конфликты. - М., 2019.

7. Зеленский С.Ю., Чернов А.В. Методы профилактики конфликтов в компаниях. // Молодой ученый. - 2019. - №18. - С. 364-366.

8. Светлов В.А. Конфликтология. / В.А. Светлов, В.А. Семенов. - СПб.: Питер, 2019. - 352 с.

9. Спатарь А.В. Основы управления конфликтами в организации. // Проблемы современной экономики: материалы IV междунар. науч. конф. (г. Челябинск, февраль 2015 г.). - Челябинск: Два комсомольца, 2018. - С. 95-98.

10. Щербакова О.И., Вербицкий А.А. Конфликтологическая культура личности специалиста: контекстный подход. - М.: МГГУ им. М.А. Шолохова, 2018.

11. Яценко В. Поведение человека в производственных конфликтах. / В. Яценко. // Менеджер по персоналу. - 2019. - С. 11-14.

12. Вершинин А.В. Проблемы классификации конфликтов в учебной литературе конфликтологии. // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. -2019. - №17. - С.84-86.

13. Вишнякова Н.Ф. Конфликтология. - Минск: Университетское, 2018. - 317 с.

14. Волков Б.С., Волкова Н.В. Конфликтология: учебное пособие для высших учебных заведений. - 2-е изд. испр. и доп. / Б.С. Волков, Н.В. Волкова. - М.: Академический Проект; Альма Матер, 2019. - 384 с.

15. Гордиенко Н.Н., Политаева Е.Н. Психологические особенности и пути преодоления межличностных конфликтов работников // Фундаментальные и прикладные исследования: проблемы и результаты. - 2019. - № 16. - С. 73-78.

16. Гришина Н.В. Психология конфликта. Хрестоматия. 2-е изд., доп. - СПб.: Питер, 2017.

17. Дмитриев А.В. Введение в общую теорию конфликтов. /А. Дмитриев, В. Кудрявцев, С. Кудрявцев. - М., 2018. - С. 57-66.

18. Емельянов С.М. Управление конфликтами в организации. - СПб.: Авалон, Азбука-классика, 2020.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Постоянно усложняющаяся деятельность государственных органов, правоохранительных структур, негосударственных организаций обнаруживает тот факт, что сотрудникам ОВД необходимы знания и навыки в области управления и разрешения конфликтов. Такие знания нельзя целиком позаимствовать у зарубежных ученых и практиков, а также опираясь только на здравый смысл или опыт. Необходимо получение основательных теоретических и практических знаний о различных возможностях урегулирования конфликтов и технологий. Знание данных технологий, владение ими могут иметь самые различные последствия. Поэтому такой уровень знаний предъявляет к специалисту высокие профессионально-этические требования и предполагает ответственность за ситуацию, в которой начинают применяться различные технологии. На практическом уровне осуществляется реальное воздействие на конкретные конфликты и конфликтные ситуации. Юридическая конфликтология в большей степени раскрывает функции управления, направленные на минимизацию разрушительных и деструктивных последствий конфликта.

Знание только правовых норм явно недостаточно для успешной профессиональной деятельности. Поиск компромисса в разрешении правовых конфликтов становится важным элементом юридической практики. Выделение юридической конфликтологии как специальной комплексной учебной дисциплины диктуется необходимостью подготовки специалистов для государственных, правоохранительных и правоприменительных органов, частных предприятий.

Овладение юристами основными методами управления и разрешения конфликтов в правовой сфере является одной из перспективных сторон их профессионального совершенствования.

*Учебное издание*

**Ким Н.П.**

**ЮРИДИЧЕСКАЯ КОНФЛИКТОЛОГИЯ:  
ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ**

**УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ**

*Печатается в авторской редакции*

---

Подписано в печать 26.12.2022 г. Формат 60x84 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>

Печать ризография. Объем 5,3 п.л.

Тираж 30 экз. Заказ № 11.

---

Отпечатано в типографии  
Костанайской академии МВД РК им. Ш. Кабылбаева  
г. Костанай, пр. Абая, 11.





