

ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ



И.Е. Ворожейкин,
А.Я. Кибанов, Д.К. Захаров

К онфликтология



У Ч Е Б Н И К



www.infra-m.ru

ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ

серия основана в 1996 г.



Министерство образования Российской Федерации
Государственный университет управления

И.Е. ВОРОЖЕЙКИН
А.Я. КИБАНОВ
Д.К. ЗАХАРОВ

КОНФЛИКТОЛОГИЯ

УЧЕБНИК

Рекомендовано Учебно-методическим объединением
вузов России по образованию в области менеджмента
в качестве учебника для студентов высших учебных заведений,
обучающихся по специальностям «Менеджмент»,
«Менеджмент в социальной сфере»,
«Государственное и муниципальное управление».

Москва
ИНФРА-М
2001

ББК 65.240я73
УДК 331.1(075.8)
В75

Ворожейкин И.Е., Кибанов А.Я., Захаров Д.К. Конфликтология:
В75 Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2001. — 224 с. — (Серия «Высшее образова-
ние»).

ISBN 5-16-000256-1

Учебник подготовлен учеными кафедры управления персоналом Государственного университета управления. В нем излагаются научные и прикладные знания о конфликтах, источниках их возникновения, структуре и стадиях развития, формах проявления, функциях и значимости в социально-экономической и других сферах жизни общества. Рассматриваются вопросы управления конфликтами, выбора оптимальных методов предупреждения и преодоления конфликтных ситуаций, роли руководителя в профилактике и разрешении конфликтов.

Книга предназначена для студентов экономических вузов, обучающихся по специальности и направлению «Менеджмент», «Менеджмент в социальной сфере», «Государственное и муниципальное управление», а также для аспирантов и преподавателей управленческих дисциплин. Она может быть полезной руководителям организаций, специалистам по управлению персоналом, всем, кто проявляет интерес к управленческой конфликтологии.

ББК 65.240я73

ISBN 5-16-000256-1 © И.Е. Ворожейкин, А.Я. Кибанов, Д.К. Захаров, 2000

Редактор Л.Г. Соловьева
Корректор М.В. Литвинова
Оформление серии Е.А. Доний
Компьютерная верстка Г.Б. Крюков

ЛР № 070824 от 21.01.93.

Подписано в печать 06.04.00.

Формат 60×88/16.

Гарнитура «ТаймсЕТ». Усл. печ. л. 13,72. Печать офсетная.

Доп. тираж 6000. Цена договорная.

Заказ 1421

Издательский Дом «ИНФРА-М»
127214 Москва, Дмитровское ш., 107.
Тел.: (095) 485-70-63; 485-71-77.
Факс: (095) 485-53-18. Робофакс: (095) 485-54-44.
E-mail: books @ infra-m.ru
<http://www.infra-m.ru>

Отпечатано в ОАО «Московская типография № 9»
109033, Москва, Волочаевская ул., д. 40

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	5
---------------	---

Раздел I. Конфликты и их развитие

Глава 1. Формирование основ конфликтологии.....	10
1.1. Накопление знаний о конфликтах.....	10
1.2. Становление конфликтологии как науки.....	14
1.3. Современные концепции конфликта.....	23
Контрольные вопросы и задания.....	31
Глава 2. Характеристика конфликтов.....	32
2.1. Определение конфликта.....	32
2.2. Функции конфликта.....	40
2.3. Классификация конфликтов.....	49
Контрольные вопросы и задания.....	54
Глава 3. Источники конфликтов и стрессов.....	55
3.1. Факторы поведения человека.....	55
3.2. Групповые интересы и цели.....	66
3.3. Непосредственные причины конфликтов.....	74
3.4. Взаимосвязь конфликтных ситуаций и стрессовых состояний.....	81
Контрольные вопросы и задания.....	88
Глава 4. Развитие конфликта.....	88
4.1. Структура конфликтной ситуации.....	88
4.2. Динамика конфликта.....	95
Контрольные вопросы и задания.....	101

Раздел II. Урегулирование конфликтов

Глава 5. Предупреждение и урегулирование конфликтов.....	102
5.1. Методы профилактики конфликтов в организации.....	102
5.2. Примирительные процедуры при трудовых спорах.....	111
5.3. Забастовка — крайняя форма социально-трудового конфликта.....	121
Контрольные вопросы и задания.....	130
Глава 6. Стратегия разрешения конфликтов.....	130
6.1. Стили конфликтного поведения.....	130

6.2. Способы разрешения конфликтов.....	137
Контрольные вопросы и задания.....	142
Глава 7. Сотрудничество при преодолении конфликтов.....	143
7.1. Роль коллектива в преодолении конфликтов.....	143
7.2. Правила ведения переговоров по спорным проблемам....	151
7.3. Социальное партнерство.....	159
Контрольные вопросы и задания.....	166
Раздел III. Управление конфликтами	
Глава 8. Организационный механизм управления	
конфликтами и стрессами.....	167
8.1. Организация управления конфликтами и стрессами.....	167
8.2. Методы управления конфликтами.....	173
8.3. Управление нейтрализацией стрессов.....	183
Контрольные вопросы и задания.....	187
Глава 9. Нормативное регулирование конфликтов.....	188
9.1. Разновидности норм и их роль в урегулировании	
конфликтов.....	188
9.2. Образцы документов, применяемых при разрешении	
конфликтов.....	192
Контрольные вопросы и задания.....	198
Глава 10. Роль руководителя в управлении конфликтами.....	199
10.1. Руководитель как субъект конфликта.....	199
10.2. Руководитель — посредник в конфликте.....	206
10.3. Личный пример руководителя в преодолении	
конфликтов и стрессов.....	214
Контрольные вопросы и задания.....	218
Краткий терминологический словарь.....	219
Список рекомендуемой литературы.....	223

ВВЕДЕНИЕ

Конфликтология представляет собой отдельную область научного знания. У нее свой предмет изучения — социальная природа, причины, типы и динамика конфликтов, пути, методы, средства их предупреждения и регулирования.

Как важная отрасль обществознания и человековедения конфликтология возникла, формировалась и развивается в настоящее время в тесной связи с социальной философией, социологией, психологией, политэкономией, историей, правом, этикой, рядом других социальных и гуманитарных наук. Она опирается на достижения этих наук, синтезирует все то, что непосредственно относится к ее предмету.

Имея изначально комплексный характер, конфликтология находится в русле углубления гуманитарного образования. Ее изучение, без сомнения, расширяет круг и поднимет планку знаний о человеке и обществе, способствует разностороннему пониманию проблем социального взаимодействия, применению эффективных способов их решения.

Практическое приложение конфликтологии вызывается уже тем простым житейским обстоятельством, что, соглашаясь с распространенным утверждением «худой мир лучше доброй ссоры», люди тем не менее не могут избежать дисгармонии, обходиться без конфликтов. Нередко конфликт оказывается не только неизбежным, но и приемлемым «выходом» из сложившейся ситуации, едва ли не единственным способом восстановить нарушенное равновесие во взаимоотношениях людей, позволить им прийти к согласию относительно совместных дел, частных и общих интересов, норм поведения.

Если дело обстоит именно так, нужно учиться распознавать объективную и субъективную природу конфликтов, их непосредственные причины и мотивы, ориентироваться в том, в каких формах протекают конфликты и какими путями они разрешаются, овладевать искусством управления ими. Эта задача особенно важна для менеджеров, руководителей любого уровня. Можно, пожалуй, утверждать, что для них научиться правильно вести себя в конфликтных условиях, уметь управлять конфликтами столь же обязательно, как умение читать и писать.

Несомненна прикладная направленность конфликтологии наряду с ее теоретическим значением. Эта область науки реально помогает распознавать конфликты, принимать надлежащие меры для их профилактики и разрешения. Она дает возможность лучше ориентироваться в сложностях социальной жизни, искать оптимальные решения в конфликтных ситуациях, находить наиболее эффективные

способы воздействия на поведение людей, так или иначе вовлеченных в конфликтное противоборство.

Отсюда и проистекает спрос на конфликтологию во многих жизненных обстоятельствах, при решении совершенно конкретных проблем. Сведения, почерпнутые из этой области социального и гуманитарного знания, облегчают выбор средств для того, чтобы в наибольшей мере использовать положительный потенциал конфликтов и вместе с тем сводить к минимуму их негативные последствия.

Конфликтология необходима для всех видов управленческой деятельности. Применительно к менеджменту ее основное предназначение заключается в том, чтобы побудить руководителя смотреть на конфликтные ситуации, что называется, открытыми глазами, не довольствоваться интуицией и здравым смыслом, а следовать в работе с людьми определенным, наукой установленным правилам и приемам управления конфликтами.

Научный подход предполагает системно организованные, принципиально структурированные, методологически точные знания о предмете (в данном случае — о конфликтах), ориентацию на познание закономерностей реального мира и постижение объективной истины. Любая наука, включая конфликтологию, конструктивна, рассчитана на возможность практического применения полученных знаний, на выработку и внедрение новых проектов. Научное управление социальными процессами, в том числе и регулирование конфликтов, осуществляется, как правило, на основе аналитического расчета, планомерного и многостороннего влияния на участников социальных связей и взаимодействия, практического применения выверенных наукой рекомендаций.

Обыденное же знание, сколь бы обширным оно ни было, уступает научному. Такое знание о конфликтах представляет собой не больше чем простую сумму разнообразных, но поверхностных сведений о нашем предмете, не проникает в глубь явлений социальной жизни, лишь констатирует факты и предшествующий опыт. Потому-то здравый смысл и интуиция, основанная на чутье и проницательности, ограничены в своих возможностях, хотя и могут оказаться полезными при распознавании, предупреждении и улаживании конфликтных ситуаций, помочь прагматически приспособиться к обстоятельствам и найти практически приемлемый выход из конфликта, если уж он случился.

Разумеется, разные типы конфликтных столкновений, проявления в них избыточной социальной напряженности изучаются не ради удовлетворения любопытства и простого обогащения знаний о перипетиях жизни, а для того чтобы овладеть методами (приемами и правилами) профилактики и урегулирования конфликтов,

получить конкретное представление о примирительных процедурах, позволяющих привести к согласию участников трудовых споров, имущественных тяжб, других социальных конфликтов. Важно быть готовым к характеристике и оценке соответствующих стилей конфликтного поведения, созданию и поддержанию в отношениях между людьми высокой культуры общения, взаимопонимания и сотрудничества, функционального и социального партнерства.

Главное, конечно, в том, чтобы научиться не только распознавать конфликты, предвидеть их последствия, но и управлять ими, четко представляя задачи и функции такого управления. При этом, безусловно, выделяется роль руководителя в конфликтных ситуациях, его интеллектуальные, волевые и эмоциональные качества, которые требуются для профилактики и разрешения конфликтов.

В помощь тем, кто стремится овладеть основами научных знаний о конфликтах, предназначаются учебно-методические пособия. Среди такого рода руководств (см. Список рекомендуемой литературы) одной из первых получила известность небольшая по объему книга «Внимание: конфликт!» Ее авторы Ф.М. Бородкин и Н.М. Коряк, адресуясь в основном к руководителям предприятий, рассчитывали на то, чтобы сформировать у них конструктивное отношение к конфликтам. Им удалось убедительно, в научно-популярной форме показать, что конфликт является одним из средств управления, не владея или пренебрегая которым менеджер всегда снижает эффективность управленческой деятельности.

Ту же цель преследует и учебное пособие Э.А. Уткина «Конфликтология: теория и практика». Рассматривая основные пути, формы и методы предупреждения конфликтных ситуаций, а также разрешения возникших конфликтов с наименьшими экономическими, социальными и нравственными издержками от них, автор обращается как к изучающим современный менеджмент, так и ко всем причастным к нему в России.

Пособия, изданные в нашей стране за последние годы, посвящены приложению конфликтологии преимущественно к какой-то одной стороне общественной жизни. Так, книга А.Г. Здравомыслова «Социология конфликта», как следует уже из названия, выделяет социологические аспекты, ее содержание включает анализ социально-политических процессов в современной России. Учебное пособие «Основы конфликтологии» под редакцией В.Н. Кудрявцева концентрирует внимание на юридических проблемах конфликтологии, соответствующих способах определения участников конфликтов, их взаимодействия и достижения согласия на принципах консенсуса. «Конфликтология» под редакцией А.С. Кармина рассматривает внутриличностные, межличностные, групповые, межнациональные и другие типы конфликтов в первую очередь с психоло-

гической точки зрения, среди наиболее эффективных технологий разрешения конфликтных ситуаций отдавая приоритет медиации — проведению переговоров с участием посредника.

Заметное место конфликтам отводится в ряде пособий по кадровой работе. Об этом свидетельствуют, к примеру, книги В.Р. Веснина «Практический менеджмент персонала» и В.П. Пугачева «Руководство персоналом организации», а также вузовские учебники по управлению персоналом, вышедшие под редакцией А.Я. Кибанова, Т.Ю. Базарова и Б.Л. Еремина.

Представляют интерес и учебные издания зарубежных авторов, переведенные на русский язык. Некоторые из них привлекательны и полезны прежде всего тем, что подготовлены специалистами по управлению. Например, в наших экономических вузах пользуется спросом американский учебник «Основы менеджмента» М. Мескона, М. Альберта и Ф. Хедоури. Отдельная часть этой объемистой книги, посвященная групповой динамике и лидерству, содержит обстоятельную главу об управлении конфликтами и стрессами. Она освещает природу, типы и причины конфликтов в организациях, процесс их развертывания, структурные и межличностные способы разрешения конфликтных ситуаций.

«Руководить без конфликтов» — под таким названием дошла до российских читателей работа немецких специалистов по психологии управления В. Зигерта и Л. Ланг. Авторы этой броско написанной книги рассматривают управленческие функции как задачу развития личности в условиях перехода от технократического и административно-бюрократического методов управления к гуманистическому. Они обращают первостепенное внимание на профилактику (предупреждение) конфликтов, снятие психологической напряженности у персонала, взаимодействие людей в духе сотрудничества.

В данном учебнике, предлагаемом вниманию читателей, дается систематический свод научных и прикладных знаний о конфликтах. Учебник открывается кратким историческим обзором формирования основ конфликтологии. Затем следует изложение теоретических подходов к определению конфликта и его функций. В соответствии с требованиями Государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования Российской Федерации раскрываются типология конфликтов, источники и непосредственные причины возникновения конфликтных ситуаций, структура и стадии развития конфликтов, разнообразные формы их проявления, роль и значимость в социально-экономической и других сферах жизни общества.

Большое внимание уделено предупреждению и урегулированию конфликтных столкновений, выбору стилей поведения в конфлик-

тах и способов их разрешения, созданию условий для эффективного управления конфликтами. При этом используются основные методы профилактики, применения нормативных актов и осуществления примирительных процедур, роль и личный пример руководителя в преодолении конфликтов и стрессов.

Для удобства пользования книгой в учебно-методических целях даются тесты, таблицы, рисунки и образцы документов, все главы завершаются перечнем контрольных вопросов и заданий. Приводится список рекомендуемой литературы по предмету.

Авторы готовили учебник по единому плану. Каждый выполнил свою часть работы: д.и.н., проф. И.Е. Ворожейкин — Введение, гл. 1, 2, 3, 4 и 6, 5.2 и 5.3 гл. 5, 10.1 и 10.2 гл. 10, Краткий терминологический словарь; д.э.н., проф. А.Я. Кибанов (руководитель авторского коллектива) — гл. 8 и 9; к.э.н., доц. Д.К. Захаров — 5.1 гл. 5, гл. 7, 10.3 гл. 10.