ЧАСТНОЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ «СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ КОЛЛЕДЖ ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ»

ЛЕКЦИЯ 13. ТЕМА 1.13 КОНФЛИКТЫ И СПОСОБЫ ИХ РЕШЕНИЯ

1. Понятие «конфликт»

В современной конфликтологии конфликт рассматривается как многомерное явление, имеющее несколько уровней определения. В социологической традиции (А.Г. Здравомыслов) конфликт определяется как важнейшая сторона взаимодействия людей в обществе, форма отношений между субъектами социального действия, мотивация которых обусловлена противостоящими ценностями, нормами, интересами и потребностями. В психологическом подходе конфликт понимается как противостояние, столкновение противоположных целей, интересов, мотивов, позиций, мнений — трудноразрешимое противоречие, связанное с острыми эмоциональными переживаниями. В организационно-управленческом подходе (А.Я. Кибанов) конфликт трактуется как наиболее острый способ разрешения значимых противоречий, возникающих в процессе взаимодействия, заключающийся в противодействии субъектов конфликта и сопровождающийся негативными эмоциями.

Базовая структура конфликта включает: объект конфликта (предмет противостояния), субъектов (оппонентов), их позиции, инцидент как повод к открытым действиям и причины конфликта. Конфликт возникает тогда, когда столкновение интересов осознаётся обеими сторонами. В случае если несовпадения интересов не воспринимаются и не ощущаются, конфликт не происходит.

Конфликты классифицируются по множеству оснований: по характеру сторон (внутриличностные, межличностные, личность–группа, группа–группа); по последствиям (конструктивные и деструктивные); по характеру причин (реалистические и нереалистические); по способу разрешения (насильственные и ненасильственные); по степени проявления (скрытые и открытые).

2. Стадии развития конфликта

Динамика конфликта как сложного социального явления описывается через понятия «этапы» и «фазы». Общая схема развития конфликта включает три основных периода:

2.1. Латентный период (предконфликтная ситуация)

На скрытой (латентной) стадии возникают все основные элементы, образующие структуру конфликта: его причины, главные участники, объект возможного противостояния. Данный период включает следующие этапы:

1. **Возникновение объективной проблемной ситуации** — появление противоречия, которое ещё не осознано, и конфликтных действий нет.
2. **Осознание проблемной ситуации** субъектами взаимодействия — реальность воспринимается как проблемная, возникает потребность принять меры для разрешения противоречия. Осознание может быть адекватным и неадекватным; при неадекватном осознании конфликт полностью устранить затруднительно.
3. **Попытки сторон разрешить ситуацию неконфликтными способами** — убеждение, разъяснение, просьбы, информирование противостоящей стороны. Стороны аргументируют свои интересы и фиксируют позиции.
4. **Возникновение предконфликтной ситуации** — ситуация воспринимается как наличие непосредственной угрозы безопасности одной из сторон. vavilovsar.ru +1

На латентной стадии развития сохраняется возможность решить вопрос мирным путём, посредством переговоров достичь компромисса. Вероятность разрешения конфликта на начальной фазе составляет около 92%.

2.2. Открытый период (собственно конфликт)

Признаком перехода скрытой стадии в открытую является переход сторон к конфликтному поведению — выраженным вовне действиям, направленным на

блокирование достижения противником его целей и осуществление собственных целей. Открытый период включает:

1. **Инцидент** — первое столкновение сторон, переход конфликта из латентного состояния в открытое противоборство. Противоборство носит локальный характер, весь потенциал участников ещё не демонстрируется. Важными элементами являются «разведка», сбор информации об истинных возможностях и намерениях оппонентов, поиск союзников. Даже после инцидента сохраняется возможность решить конфликт мирным путём.
2. **Эскалация** — ключевая, самая напряжённая стадия, когда происходит обострение всех противоречий между участниками и используются все возможности для победы. Происходит мобилизация всех ресурсов: материальных, политических, финансовых, информационных, физических, психических. Основные характеристики эскалации: создание образа врага; демонстрация силы и угроза её применения; применение насилия; тенденция к расширению и углублению конфликта; сужение когнитивной сферы; рост эмоционального напряжения; переход от деловых к личностным проблемам; потеря первоначального объекта разногласия; расширение границ конфликта. Эмоции начинают заглушать разум, логика уступает чувствам. Главная задача состоит в том, чтобы любой ценой нанести максимальный вред противнику. На этой стадии становятся затруднительными переговоры и иные мирные способы разрешения.
3. **Сбалансированное противодействие** — обнаруживается, что использование силовых методов не даёт результата, интенсивность борьбы снижается, но действия по достижению согласия ещё не предпринимаются.
4. **Завершение конфликта** — переход от конфликтного противодействия к поиску решения проблемы. Возможные ситуации, побуждающие к прекращению конфликта: переоценка ценностей обеими сторонами; появление третьей стороны, стремящейся прекратить противоборство; осознание безрезультатности продолжения.

2.3. Послеконфликтный период

Включает два этапа:

1. **Частичная нормализация отношений** — негативные эмоции не исчезли, происходит осмысление своей позиции, коррекция самооценок, уровней притязания, отношения к партнёру.
2. **Полная нормализация отношений** — наступает при осознании сторонами важности дальнейшего конструктивного взаимодействия. Этому способствуют преодоление негативных установок, продуктивное участие в совместной деятельности, установление доверия.

Фазы конфликта (начальная, подъём, пик, спад) могут повторяться циклически. При этом с каждым циклом пик конфликта становится выше, а возможности разрешения сужаются.

3. Конфликты в межличностном общении; конфликты в малой группе

3.1. Межличностные конфликты

Межличностный конфликт — столкновение между отдельными индивидами в процессе их социального и психологического взаимодействия, при котором противоборство людей происходит непосредственно, «здесь и сейчас», на основе столкновения их личных мотивов.

Особенности межличностного конфликта:

- противоборство происходит лицом к лицу, что придаёт ему высокую эмоциональную насыщенность;
- проявляется весь спектр причин: общих и частных, объективных и субъективных;

• конфликт является своеобразным полигоном проверки характеров, темпераментов, проявления способностей, интеллекта, воли и других индивидуально-психологических особенностей;

• затрагивает интересы окружения.

Виды межличностных конфликтов по содержанию противоречий:

1. **Конфликты ценностей** — возникают из-за несовпадения представлений, имеющих особо важное значение для индивидов. Возникают, когда системы ценностей людей отличаются и эти различия оказывают влияние на отношения или нарушают ценности других.
2. **Конфликты интересов** — ситуации, в которых интересы, устремления и цели участников несовместимы или противоречат друг другу (распределение ресурсов, борьба за владение чем-либо ценным).
3. **Конфликты из-за нарушения правил взаимодействия** — нарушение норм, регулирующих отношения между людьми.

Виды межличностных конфликтов по характеру протекания:

1. **Чувственно-аффективный тип** — конфликт разворачивается постепенно, раздражение нагнетается исподволь, конфликтное взаимодействие выражает разную направленность позиций соперников.
2. **Бескомпромиссный тип** — начинается со взаимных замечаний, упрёков, претензий; деструктивная функция усиливается по мере развёртывания взаимодействия, соперники делают всё назло друг другу.
3. **Эмоционально невыдержанный тип** — начинается с эмоциональной агрессивности одного из субъектов; недовольство высказывается откровенно, порой в резкой форме.
4. **Вежливо-обидчивый тип** — начинается с выражения несогласия с точкой зрения другого в вежливой, но обидчивой форме.
5. **Агрессивный тип** — для обоих участников характерно деструктивное поведение, в котором эмоции подавляют рассудок; взаимодействие сопровождается взаимными оскорблениями, доходящими до острой стычки.

3.2. Конфликты в малой группе

Групповой конфликт — противоборство, в котором хотя бы одна сторона представлена малой социальной группой. В зависимости от участников выделяются два типа: «личность–группа» и «группа–группа».

Конфликты «личность–группа» имеют специфические особенности:

1. **Структурная особенность** — субъектом с одной стороны выступает личность, с другой — группа. Группа обладает дополнительной мощью и немобильностью. Субъекты, включённые в группу, проявляют большую жёсткость, чем обычно.
2. **Специфика причин** — связаны с положением индивида в группе: расхождение в понятиях позиция (официальное положение), статус (реальное положение в системе внутригрупповых отношений), внутренняя установка (субъективное восприятие своего статуса), роль (нормативно заданный образец поведения), групповые нормы (общие правила поведения). Причины конфликта всегда связаны с: нарушением ролевых ожиданий, нарушением групповых норм, неадекватностью внутренней установки статусу личности (особенно при завышении).
3. **Форма проявления** — применение групповых санкций, ограничение или прекращение неформального общения.

Классификация конфликтов «личность–группа»:

• руководитель–коллектив (новый руководитель, назначенный со стороны; стиль управления; влияние отрицательно направленных микрогрупп);

• рядовой член–коллектив (конфликтная личность; нарушение групповых норм; неадекватность внутренней установки статусу);

• лидер–группа (низкая профессиональная подготовка; превышение полномочий; изменение группового сознания).

Межгрупповые конфликты характеризуются тем, что противоборствующие стороны — группы (малые, средние, микрогруппы). В основе — столкновение противоположно направленных групповых мотивов. Особенности: образ конфликтной ситуации носит характер групповых взглядов, мнений, оценок; проявляются внутригрупповой фаворитизм и групповая атрибуция (позитивное поведение своей группы и негативное поведение чужой объясняются внутренними причинами). К межгрупповым относятся трудовые конфликты, межэтнические конфликты, внутриполитические конфликты.

4. Факторы, способствующие и препятствующие эскалации конфликта

4.1. Факторы, способствующие эскалации

Факторы неуправляемости конфликта (по Л. Гринхелгу и Л. Крисбергу):

• одна или обе стороны желают продолжения конфликта;

• эмоциональные отношения сторон таковы, что конструктивное взаимодействие невозможно;

• конфликт есть «верхушка айсберга», и его разрешение не имеет значительного влияния на глубокие антагонистические корни;

• участники рассматривают свои интересы как взаимоисключающие и воспринимают конфликт как борьбу;

• различия в восприятии сути конфликта связаны либо с изначальными расхождениями в ценностях сторон, либо с разной интерпретацией.

Дополнительные факторы эскалации: расширение числа участников; нарастание числа проблем, образующих комплекс причин конфликта; переход от деловых к личностным проблемам; смещение эмоциональной окраски в сторону негативных чувств (неприязнь, ненависть); возрастание степени психической напряжённости до уровня стрессовой ситуации; потеря первоначальной причины и основной цели конфликта; изменение ценностных ориентаций.

4.2. Факторы, препятствующие эскалации (факторы управляемости)

Факторы управляемости конфликта (по Р. Дарендорфу и М. Дойчу):

• признание участниками самого факта конфликта, признание существующих разногласий, а также права сторон на свои позиции;

• направленность работы с конфликтом на регулирование самих проявлений конфликта, предполагающее отказ от бесполезных попыток устранения причин;

• организация конфликтных групп с целью манифестации конфликта.

К факторам, препятствующим эскалации, также относятся: наличие формальных правил и процедур, регулирующих взаимодействие; эмоциональный контроль участников; гибкость и готовность к уступкам; использование фактов и логики; открытость к диалогу.

5. Способы поведения в конфликте

Классическая модель стратегий поведения в конфликте разработана К. Томасом и Р. Килманном. В её основе лежат две оси координат: степень напористости (стремление отстоять собственные интересы) и степень кооперативности (готовность учитывать интересы другой стороны). Пересечение этих осей даёт пять стратегий:

Стратегия	Напористость	Кооперативность	Суть	Результат
Соперничество	Высокая	Низкая	Жёсткое	«Выиграть–п

Стратегия	Напористость	Кооперативность	Суть	Результат
			отстаивание своей позиции за счёт интересов другой стороны	роиграть»
Избегание	Низкая	Низкая	Уход от конфликта, игнорирование проблемы	«Проиграть–проиграть»
Приспособление	Низкая	Высокая	Уступка ради сохранения отношений	«Проиграть–выиграть»
Компромисс	Средняя	Средняя	Взаимные уступки для выработки промежуточного решения	«Частичный выигрыш обеих сторон»
Сотрудничество	Высокая	Высокая	Совместный поиск решения, полностью учитывающего интересы всех	«Выиграть–выиграть»

Соперничество целесообразно при угрозе безопасности, в кризисных ситуациях, требующих быстрого решения, при защите критических интересов. Риск: разрушение отношений при постоянном использовании.

Избегание уместно при незначительности предмета спора, при необходимости времени для остывания или сбора информации. Риск: нерешённые проблемы накапливаются и прорываются позже в более разрушительной форме.

Приспособление оправдано, когда отношения важнее предмета спора или вопрос непринципиален. Риск: при систематическом использовании собственные интересы игнорируются, накапливаются обиды.

Компромисс эффективен при необходимости быстрого решения, при сопоставимости сил сторон, при частичной совместимости интересов. Риск: ни одна сторона не получает желаемого полностью.

Сотрудничество — наиболее конструктивный подход, требующий открытого диалога, времени и готовности обеих сторон. Обеспечивает максимально устойчивый результат и укрепление доверия.

Главный навык — способность гибко менять стратегии в зависимости от контекста, а не застревать в одной.

6. Деструктивное и агрессивное поведение

В конфликтологии выделяются три основные модели поведения конфликтующих сторон: деструктивная, конструктивная и конформная.

Деструктивный тип характеризуется стремлением разрешить спор любыми доступными средствами, вплоть до физического уничтожения оппонента. Свойственны: слабый самоконтроль, импульсивность, неоправданная агрессия, эгоистичность. Личность деструктивного типа — частый инициатор скандалов, способна провоцировать окружающих на ответные действия. Если деструктивное лицо оказывается у власти, оно старается заглушить любые мысли, кроме собственных.

Агрессивное поведение — одна из форм реагирования оппонентов на конфликтную ситуацию. Для агрессивного типа личности характерна эмоциональная и психологическая неустойчивость; свои недостатки человек старается компенсировать агрессией, тягой к риску и непредсказуемым поведением в стрессовых ситуациях. Взаимодействие агрессивных оппонентов нередко сопровождается взаимными оскорблениями, доходящими до острой стычки.

Признаки деструктивного конфликта: каждый участник стремится отстоять свою точку зрения, а не искать варианты решения; одна из сторон отказывается взаимодействовать; происходит переход на личности, повышение голоса, использование оскорблений. В отличие от конструктивного конфликта, при котором стороны договариваются об урегулировании и принимают обоснованные решения, деструктивный конфликт не позволяет достичь договорённостей и сохранить отношения.

К типам деструктивного поведения в конфликте относятся: борьба за власть (стремление к контролю, маскируемое под стремление к безопасности); привлечение внимания (стремление к значимости через негативные действия); оправдание неспособностью (избегание ответственности через самоутверждение посредством пассивной мести).

7. Конструктивное поведение в конфликте

Конструктивный тип стремится реализовать собственные цели и интересы, но готов вступить в спор с оппонентом, а также может уклониться от него, найдя альтернативу, приемлемую для всех участников. Человек такого склада нередко привлекает медиатора — третью сторону, способную разрешить столкновение и снять эмоциональное напряжение.

Основные черты конструктивного подхода:

- исходить из потребностей, а не позиций;
- концентрировать внимание на подходе, а не на конечном результате;
- сохранять уважение ко всем сторонам;
- проявлять готовность решить проблему;
- фокусировать внимание на проблеме, отделять людей от проблемы;
- выяснять потребности и интересы сторон;
- быть дальновидным — учитывать долгосрочные и краткосрочные последствия подхода «победитель/побеждённый»;
- помнить, что взаимовыгодные решения не всегда возможны, но стремиться к ним.

Конформный тип склонен уступать, подчиняться и не продолжать борьбу. Такое поведение оправдано лишь тогда, когда конфликт возник из-за пустяка. Однако оно часто провоцирует агрессию другой стороны.

Конструктивный конфликт становится деструктивным, если на первое место выходят эмоции одной из сторон. И наоборот: деструктивные разногласия можно перевести в конструктивные, если снизить агрессию участника и переключить его внимание на поиск решения.

8. Роль регуляции эмоций при разрешении конфликта

8.1. Роль эмоциональной регуляции

Эмоции играют колоссальную роль в конфликте. Неконтролируемые негативные эмоции (гнев, обида, страх, тревога) приводят к эскалации, деструктивному поведению

и затрудняют поиск решений. Конструктивное разрешение конфликта во многом зависит от способности управлять своими эмоциями.

Функции эмоциональной регуляции в конфликте:

1. **Снижение интенсивности негативных эмоций** — уменьшение гнева, обиды, что позволяет мыслить более рационально.
2. **Предотвращение импульсивных действий** — недопущение агрессии, резких слов, необдуманных решений.
3. **Создание благоприятной атмосферы для диалога** — спокойствие одной стороны может способствовать успокоению другой.
4. **Улучшение восприятия информации** — объективное восприятие слов и намерений оппонента.
5. **Сохранение самообладания** — поддержание достоинства и контроля над собой.

8.2. Виды эмоциональной регуляции

Классификация К. Изарда выделяет три базовых способа регуляции эмоционального состояния:

1. **Моторная регуляция** — использование физической активности как канала разрядки возникшего эмоционального напряжения. Включает нервно-мышечную релаксацию, дыхательные упражнения, физические упражнения, ходьбу, танцы. Мышечная работа ликвидирует избыток гормонов, поддерживающих эмоциональное перенапряжение; нормализуется работа сердца, выравнивается артериальное давление.
2. **Когнитивная регуляция** — использование внимания и мышления для подавления нежелательной эмоции или установления контроля над нею. Включает: отключение (отвлечение) от эмоциогенного события; переключение на деятельность, вызывающую интерес и положительные переживания; снижение значимости ситуации путём переоценки. Когнитивная переоценка (рефрейминг) — изменение взгляда на ситуацию, например, вместо «он специально меня игнорирует» — «возможно, у него много дел».
3. **Регуляция посредством другой эмоции** — сознательные усилия, направленные на активизацию эмоции, противоположной переживаемой, с целью её подавления или снижения интенсивности.

Дополнительные виды и техники:

4. **Выражение эмоций (контролируемое)** — безопасное выражение эмоций через «Я-сообщения» («Я чувствую себя расстроенным, потому что…»). Проговаривание эмоций помогает держать их под контролем.
5. **Релаксация** — техники глубокого дыхания, медитация, визуализация, аутогенная тренировка, прогрессивная мышечная релаксация для снятия напряжения.
6. **Эмоциональное отреагирование** — наиболее оптимальный способ, при котором эмоция осознаётся и разряжается в деятельности, направленной на решение проблемы, или в косвенных видах активности (общение и др.), после чего субъект переходит к решению проблемы.
7. **Эмоциональная трансформация** — изменение внутреннего мира за счёт конструктивного переструктурирования эмоций. Когнитивные техники, направленные на изменение мыслей, убеждений, образов, возникающих по поводу эмоциогенных событий, без изменения их причин. Включает юмор, смех как высмеивание эмоциогенного события, поиск в нём смешного.

Правило «светофора» в эмоциональной регуляции: осознание чувств (красный — стоп) → пауза, любое успокаивающее действие (жёлтый — внимание) → проговаривание эмоций с указанием на поступок и его последствия (зелёный — действие).

9. Способы разрешения конфликтных ситуаций

9.1. Самостоятельное разрешение

1. **Переговоры** — прямой диалог между сторонами для поиска взаимоприемлемого решения.
2. **Сотрудничество** — совместный поиск решения, удовлетворяющего всех.
3. **Компромисс** — взаимные уступки.
4. **Уступчивость** — односторонняя готовность принять условия другой стороны (при незначительности вопроса).
5. **Избегание** — уход от конфликта (временное решение).

9.2. Основные способы устранения противоречий

Устранение противоречий, лежащих в основе конфликта, осуществляется следующими способами:

- устранение объекта конфликта;
- раздел объекта конфликта между сторонами;
- установление очередности или иных правил обоюдного использования объекта;
- компенсация одной из сторон за передачу объекта другой стороне;
- разведение сторон конфликта;
- перенос отношений сторон в другую плоскость, предполагающую выявление общего интереса.

9.3. Правовая база разрешения конфликтов

В Российской Федерации правовой основой альтернативного разрешения споров выступает Федеральный закон от 27.07.2010 № 193-ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)» (в редакции от 26.07.2019, действующей). Процедура медиации — способ урегулирования споров при содействии медиатора на основе добровольного согласия сторон в целях достижения ими взаимоприемлемого решения. Применяется к спорам, возникающим из гражданских, административных и иных публичных правоотношений, а также трудовых и семейных правоотношений.

Принципы процедуры медиации: добровольность, конфиденциальность, сотрудничество, равноправие сторон, беспристрастность и независимость медиатора.

10. Основные формы участия третьей стороны в процессе урегулирования и разрешения конфликта

В зависимости от степени контроля третьей стороной принимаемого решения выделяются следующие формы участия:

1. **Третейский суд** — наиболее авторитарная форма. Третейский судья обладает наибольшими возможностями в отношении навязывания оппонентам своей позиции. Выслушав обе стороны, он принимает решение, которое не оспаривается.
2. **Арбитраж** — стороны передают спор на рассмотрение арбитра или группы арбитров, решение которых имеет обязательную юридическую силу и может быть принудительно исполнено. Правовая основа — Федеральный закон от 29.12.2015 № 382-ФЗ «Об арбитраже (третейском разбирательстве) в Российской Федерации». Арбитраж обеспечивает юридическую силу решения, что делает этот способ более надёжным, чем медиация.
3. **Советование** — третья сторона предоставляет рекомендации, не имеющие обязательной силы.
4. **Наблюдение** — третья сторона контролирует соблюдение договорённостей или процедур.
5. **Примирение** — содействие в восстановлении отношений.
6. **Посредничество (медиация)** — наиболее мягкая форма участия. Предполагает добровольное согласие сторон на участие третьей стороны с целью принятия ими того или иного варианта решения. Посредник не принимает решения и не навязывает своё видение, а лишь помогает конфликтующим сторонам самостоятельно прийти к соглашению. Посредничество целесообразно, когда стороны неспособны

самостоятельно разрешить противоречия или непосредственное общение между ними осложнено.

Функции посредника: обеспечение возможности обсуждения проблемы конфликтующими сторонами; преодоление разногласий; помощь в выработке решения, наилучшим образом отвечающего интересам обеих сторон.

От медиации следует отличать **фасилитацию**: медиация направлена на поиск разумных компромиссов и соглашений благодаря коммуникации с каждой стороной; фасилитатор помогает сторонам прийти к единому пониманию целей, способствуя удовлетворению взаимных интересов, обеспечивая равное участие каждой стороны в обсуждении.

В судебном процессе также применяется **судебное примирение** — участие судебного примирителя (как правило, судьи в отставке), который помогает сторонам оценить перспективы спора и определить варианты компромисса.

11. Ведение переговоров при разрешении конфликта

Переговоры — процесс взаимодействия, основанный на диалоге, обмене информацией и поиске компромиссов для разрешения конфликтов. Они способствуют выявлению интересов сторон, обсуждению возможных решений и созданию общего понимания ситуации.

11.1. Этапы переговорного процесса

Переговорный процесс включает четыре основных этапа:

1. **Подготовительный этап.** Планируется содержание переговоров, осуществляется сбор информации об участниках, анализируются возможные варианты решения и последствия. Определяются цели, формируется общий подход и собственная позиция.
2. **Начало переговоров.** Взаимный обмен информацией. Стороны озвучивают свои позиции, оценку ситуации, возможные варианты решения.
3. **Поиск приемлемого решения.** Обсуждение вариантов. Стороны уточняют позиции и мотивы, рассматривают компромиссные варианты.
4. **Завершение переговоров.** Уточнение деталей договора, определение сроков выполнения обязательств, распределение обязанностей, установление контроля за соблюдением условий.

11.2. Методы ведения переговоров

- **Жёсткий подход** — стороны изначально занимают излишне жёсткую позицию, изменить которую намерены лишь в крайних случаях.
- **Позиционный торг** — стороны занимают позиции, которые затем уступаются в некоторой последовательности. Малопродуктивен, характеризуется непредсказуемостью и большими затратами времени.
- **Мягкий подход** — дружелюбные позиции, избегание споров, но без бесконечных уступок в ущерб себе.
- **Принципиальные переговоры (по существу)** — наиболее эффективный метод. Базируется на принципе «выиграть–выиграть».
- **Вариационный метод** — поиск ответов на вопросы: в чём идеальное решение, от каких аспектов можно отказаться, какие аргументы нужны.
- **Метод интеграции** — убеждение партнёра в необходимости оценивать проблематику с учётом общественных взаимосвязей и потребностей кооперации.
- **Компромиссный метод** — согласие за счёт частичного отхода от требований после неудачной попытки договориться.

11.3. Принципы эффективных переговоров

- доступность и сбалансированность информации;
- взаимное уважение;
- прозрачность и честность;

- контроль эмоций;
- фокус на зоне взаимного согласия;
- готовность к уступкам.

12. Опасные проявления конфликтов

12.1. Насилие как высшая стадия эскалации

Применение насилия — наиболее жёсткий способ подчинения, «последний аргумент в споре», свидетельствующий о наступлении предельной стадии эскалации конфликта. Насилие проявляется в различных видах: физическое, экономическое, политическое, моральное, психологическое.

Опасные проявления конфликтов включают:

- физическое насилие, доходящее до нанесения телесных повреждений;
- систематические психологические унижения, буллинг, моббинг;
- порчу имущества;
- вовлечение в конфликт новых участников и расширение его границ;
- межнациональные и межконфессиональные конфликты, угрожающие общественной безопасности.

12.2. Экстремизм и терроризм как опаснейшие проявления конфликтов

В соответствии со Стратегией противодействия экстремизму в Российской Федерации, утверждённой Указом Президента Российской Федерации от 28.12.2024 № 1124, проявления экстремизма определяются как общественно опасные противоправные действия, совершаемые по мотивам ненависти или вражды по признакам политической, идеологической, расовой, языковой, национальной или религиозной принадлежности, способствующие возникновению или обострению межнациональных, межконфессиональных и региональных конфликтов.

Наиболее опасным проявлением экстремизма является терроризм, представляющий глобальную угрозу международному миру и безопасности. В число опаснейших проявлений экстремизма входят: разжигание социальной, расовой, национальной, религиозной ненависти, вражды или розни; пропаганда исключительности, превосходства либо неполноценности человека; распространение призывов к насильственным действиям с использованием информационно-телекоммуникационных сетей, включая сеть «Интернет».

Одним из основных способов дестабилизации общественно-политической и социально-экономической обстановки становится привлечение граждан к участию в несогласованных публичных мероприятиях, которые умышленно трансформируются в массовые беспорядки.

13. Способы противодействия проявлению насилия

13.1. Правовые основы противодействия

Федеральный закон от 25.07.2002 № 114-ФЗ «О противодействии экстремистской деятельности» (в редакции от 27.10.2025, действующей) устанавливает правовые и организационные основы противодействия экстремистской деятельности. Противодействие осуществляется по основным направлениям: принятие профилактических мер, направленных на предупреждение экстремистской деятельности, выявление и устранение причин и условий, способствующих её осуществлению; выявление, предупреждение и пресечение экстремистской деятельности. При проведении собраний, митингов, демонстраций, шествий и пикетирования не допускается осуществление экстремистской деятельности (статья 16). Запрещается использование сетей связи и информационно-телекоммуникационных сетей, включая сеть «Интернет», для осуществления экстремистской деятельности (статья 12).

Федеральный закон от 06.03.2006 № 35-ФЗ «О противодействии терроризму» (в редакции от 25.05.2026, действующей) устанавливает основные принципы противодействия терроризму, правовые и организационные основы

профилактики терроризма и борьбы с ним, минимизации и ликвидации последствий проявлений терроризма.

Федеральный закон от 19.06.2004 № 54-ФЗ «О собраниях, митингах, демонстрациях, шествиях и пикетированиях» (в действующей редакции) обеспечивает реализацию права граждан собираться мирно, без оружия. Закон определяет правовой механизм взаимодействия органов власти с организаторами и участниками публичных мероприятий, а также основания для их приостановления или прекращения.

13.2. Полномочия полиции по пресечению насилия

Федеральный закон от 07.02.2011 № 3-ФЗ «О полиции» (в редакции от 04.08.2026, действующей) определяет, что полиция предназначена для защиты жизни, здоровья, прав и свобод граждан, для противодействия преступности, охраны общественного порядка и обеспечения общественной безопасности.

Сотруднику полиции запрещается прибегать к пыткам, насилию, другому жестокому или унижающему человеческое достоинство обращению. Сотрудник полиции пресекает действия, которыми гражданину умышленно причиняются боль, физическое или нравственное страдание.

Полиция имеет право применять физическую силу, специальные средства и огнестрельное оружие в случаях и порядке, предусмотренных главой 5 закона. Применение мер государственного принуждения допустимо только в случаях, предусмотренных федеральным законом. К обязанностям полиции относится принятие мер по предупреждению, выявлению и пресечению экстремистской деятельности, а также участие в мероприятиях по противодействию терроризму.

13.3. Профилактические меры

Профилактика насилия в конфликтах включает комплекс мер на нескольких уровнях:

Правовое просвещение и информирование — повышение уровня правовой грамотности граждан, формирование правомерного поведения.

• **Профилактическая беседа** — разъяснение социальных и правовых последствий противоправных действий.

• **Развитие межнациональной и межконфессиональной толерантности** — дискредитация идеологии насилия, формирование культуры мирного разрешения противоречий.

• **Обучение навыкам конструктивного разрешения конфликтов** — развитие эмоционального интеллекта, навыков саморегуляции, коммуникативной компетентности.

• **Своевременное обращение в правоохранительные органы** — при угрозе насилия или его применении необходимо незамедлительно обращаться в полицию по номеру 102 или 112.