

Третья Международная научная конференция «**ЗИНОВЬЕВСКИЕ ЧТЕНИЯ**»,  
Москва, 12 мая 2010

---

## **От логической социологии к практической конфликтологии.**

*Николай Вересов*  
Ведущий исследователь,  
Университетский Центр Каяни,  
Финляндия

### *Логическая социология и практическая конфликтология*

1. Научная методология анализа социальных систем, разработанная А. А. Зиновьевым (Зиновьев, 2005; 2006; 2008) является выдающимся достижением в том смысле, что превратила социологию из науки эмпирической (то есть описывающей социальные системы различной сложности) в науку теоретическую, то есть способную не только дать анализ социальных систем на основе понимания закономерностей их существования и развития («фактор понимания»), но и, на этой основе, предсказывать возможные пути, перспективы и направления изменения этих систем. Речь, таким образом, идёт о возможности и необходимости использования методологии и логики социального знания для решения практических задач, и, в частности, задачи разработки методов анализа, предотвращения и разрешения групповых конфликтов. Нет необходимости говорить о том, насколько эта задача актуальна. Её актуальность очевидна, особенно в условиях тотального кризиса, который повлиял на все без исключения сферы и структуры современного общества в глобальном масштабе.

2. Практическая конфликтология – это очень молодая область знания, направленная на изучение социально-психологических закономерностей и механизмов развития конфликтов в социальных сообществах. Можно сказать, что эта научная дисциплина фактически рождается на наших глазах. Мне могут возразить в том смысле, что конфликтология существует уже достаточно давно и говорить о том, что она лишь только рождается, появляется – значит грешить против истины. Дело, однако, состоит в том, что традиционная (классическая) конфликтология, несмотря на наличие разнообразных подходов и принципов едина в одном, а именно в том, что она тоже является наукой преимущественно эмпирической. Её задача состоит преимущественно в том, чтобы описать конфликты в человеческих сообществах, дать их классификацию, используя при этом методологию, принятую в современной социологии и социальной психологии. Практическая же конфликтология, о которой говорю я, есть наука, которая стремится изучить природу человеческих конфликтов опираясь на методологию, разработанную в логической социологии А. А. Зиновьева. Главная её задача – не описание различных видов и типов конфликтов, а понимание природы социальных конфликтов, их законов и механизмов. И это не просто конфликтология, это – *практическая* конфликтология, то есть система знаний, на основе которой можно создать надёжные методы прогнозирования возможных социальных конфликтов, а также создать действенные практические методики предотвращения, предупреждения

и разрешения конфликтов в человеческих сообществах. То есть, иными словами, практическая конфликтология есть прикладная дисциплина, способная дать практические инструменты, при помощи которых можно не только анализировать социальные конфликты различного типа, но предотвращать или, в случае невозможности, разрешать конфликты с наименьшими потерями. Особенную актуальность эта проблема приобретает с точки зрения менеджмента, то есть управления человеческими объединениями, коллективами, группами. Когда в группе происходит конфликт, то руководитель, как правило, не знает, что именно нужно делать, чтобы выйти из создавшегося положения с наименьшими потерями. Подобно автомобилю на скользкой дороге группа становится неуправляемой, но руководитель не обладает навыками, с помощью которых он может восстановить управляемость и поэтому вынужден «гасить» конфликт силовыми методами. А это, в свою очередь, приводит к печальным последствиям как для группы, так и для него самого, ведь конфликт не разрешается, а «загоняется внутрь», грозя очередной вспышкой в любое время. Однако настоящее мастерство управления состоит в способности сохранять возможности управления коллективом в ситуации кризиса, точно так же мастерство водителя определяется его способностью управлять автомобилем в сложных критических ситуациях.

3. Традиционная конфликтология исходит из того, что универсальных, единых для всех, механизмов разворачивания групповых конфликтов не существует, поскольку не существует одинаковых групп – каждая из них уникальна как по количеству и составу участников, так и по их возрастным, психологическим, гендерным, национальным, социальным, образовательным, культурным и прочим характеристикам. Следовательно, не существует и универсальных методик разрешения конфликтов. В этой позиции нет ничего удивительного – если исходить из *эмпирического* подхода к анализу конфликтов, то иной вывод логически невозможен. Но если исходить из *теоретических* предпосылок логической социологии А. А. Зиновьева, то есть за разнообразием эмпирических проявлений увидеть жёсткие закономерности, действующие вне зависимости от эмпирических особенностей того или иного социального объекта, то появляется возможность за деревьями увидеть лес. Позволю себе ещё одну метафору. Как нет двух одинаковых листьев на одном дереве, так нет и двух одинаковых социальных групп (коллективов) и каждый из них уникален, а значит, нет и не может быть универсальных способов разрешения конфликтов в этих социальных группах – так говорит классическая конфликтология. Да, на одном дереве нет двух одинаковых листьев, но все листья на этом дереве появляются, растут, развиваются и увядают на основе единых законов – из этого исходит практическая конфликтология.

4. Можно сколь угодно долго обсуждать проблемы на теоретическом уровне, но главным аргументом в такого рода спорах всегда является практика. Если модель и методика разрешения конфликтов эффективно работает на практике, в конкретном менеджменте, то, в конечном счёте, даже и не важно, на каких теоретических основах она построена. Это может представлять интерес для исследователя, а пользователю это, как правило, интересно в гораздо меньшей степени – его интересует готовый продукт, технология его использования и, конечно, результат. Поэтому вторую часть моего сообщения я построю как описание некоторых практических результатов, которые мы получили в ходе реализации исследовательского проекта по изучению природы, механизмов и закономерностей разворачивания групповых конфликтов. А те

коллеги, кому интересны теоретические обоснования, могут найти их в книге «Формула противостояния: как устранить конфликт в коллективе» (Вересов, 2003).

### *Контуры неклассической практической конфликтологии*

Наш исследовательский проект состоял из трёх основных этапов, в каждом из которых решалось ряд задач, как теоретических, так и практических.

5. Основная исследовательская задача первого этапа работы (1993 – 1998) была сформулирована следующим образом: на основе анализа конфликтов в различных социальных сообществах (коллективах, группах) попытаться сформулировать основные социальные и психологические закономерности возникновения и разворачивания конфликтов и построить типологию конфликтов *на содержательных основаниях*. Классическая конфликтология предлагает множество разнообразных классификаций конфликтов, построенных на различных признаках, например (1) по признаку времени (кратковременные - долговременные), (2) по признаку количества участников (массовые - индивидуальные), (3) по признаку места (производственные - семейные), а также по иным признакам (национальные, военные, экономические, религиозные, культурные и т.д. и т.п.). Слабость этих классификаций, при всей их очевидности, определяется тем, что все они основаны на внешних признаках и потому не могут служить основой для содержательного анализа.

Мы же исходили из общего положения о том, что с точки зрения социально-психологического содержания, конфликт есть столкновение противоположных позиций, выражающееся и проявляющееся в различных формах. Следовательно, научная типология (классификация) конфликтов должна строиться именно на этом содержательном основании, а не на основе внешних форм и проявлений. В результате многочисленных «полевых» исследований и теоретических поисков эта задача была решена. На этой основе была предложена типология конфликтов, в которой выделение типов конфликтов проведено не на основе их внешних поверхностных характеристик, а на основе социально-психологических механизмов и содержания. Таким образом, мы установили, что конфликты бывают трёх типов – внутриличностные, межличностные и межгрупповые (групповые). Важно отметить, каждый из этих трёх типов конфликтов возникает и разворачивается на основе закономерностей, присущих именно этому, и никакому другому, типу конфликта, независимо от количества участников, формы, места, интенсивности, времени, и прочих внешних характеристик и атрибутов.

Далее мы попытались выявить социально-психологические механизмы и закономерности определяющие развитие одного типа конфликта, а именно конфликта межгруппового (группового). Наш выбор объясняется тем, что, во-первых, этот тип конфликтов, по сравнению с конфликтами внутриличностными и межличностными, оказался практически неисследованным и, во-вторых, тем обстоятельством, что в современном менеджменте именно этот тип конфликта является наиболее разрушительным по своим последствиям как для дела, так и для коллектива. Когда в группе (коллективе) возникает конфликт такого типа, то управленцы зачастую теряют нити управления и потому вынуждены применять силовые методы для того, чтобы конфликт погасить. Это, однако, никогда не приводит к устойчивым результатам – конфликт «загоняется внутрь», грозя вспыхнуть с удвоенной силой в любой момент.

6. В ходе работы нам удалось выявить основные социально-психологические механизмы и закономерности развития (разворачивания) группового конфликта. Были выявлены и описаны основные этапы разворачивания конфликта и процессы, происходящие на каждом этапе. Оказалось, что все без исключения групповые конфликты, несмотря на различные формы и особенности их проявления, развиваются по единой логике, которую можно формализовать. Таким образом, наш вывод стал экспериментальным подтверждением идеи А. А. Зиновьева о том, что коллектив (группа) представляет собой социальный объект, клеточку, динамическое единство и в критической ситуации действует именно как единый, целостный самовоспроизводящийся объект, вне зависимости от психологических особенностей, действий, желаний, воли и сознания людей, включённых в него. Более того, идея А. А. Зиновьева о том, что социальная группа (коллектив) как социальный объект не есть объединение *людей* для достижения общей цели, как это принято считать в классической социальной психологии, а система *связей, взаимоотношений* между людьми в нашем исследовании природы группового конфликта обрела конкретное социально-психологическое содержание.

7. Практическим результатом первого этапа исследования стало создание двух методик, то есть практических рекомендаций для управленческого персонала. Во-первых, была разработана методика анализа группового конфликта, используя которую руководитель-менеджер или психолог-консультант может точно определить, к какой именно стадии развития находится конфликт в данной группе (если, конечно, конфликт имеет место). Вторая методика позволяет руководителю построить систему управленческих действий таким образом, чтобы даже в ситуации конфликта не потерять возможностей для управления группой и более того, грамотно выстроить порядок действий, которые приведут к разрешению конфликта. Обе эти методики представлены в виде некоторого алгоритма (технологии), используя которые, руководитель может целенаправленно воздействовать на ситуацию. Главное здесь состоит в том, что алгоритм действий руководителя строится в соответствии с социально-психологическими закономерностями и механизмами разворачивания конфликта, так что на каждом этапе конфликта у руководителя есть возможности для его разрешения. Иными словами, используя этот алгоритм, руководитель точно знает что и как ему делать, и точно знает что и как делать ни в коем случае нельзя. На завершающем этапе первого этапа исследования мы организовали апробацию разработанных методик через серию обучающих семинаров для управленцев из различных отраслей хозяйства (руководителей образовательных учреждений, руководителей мелких и средних предприятий, бизнесменов, социальных работников, управленцев государственных служб и организаций и т.д.). По окончании семинаров мы просили участников сообщать нам о результатах, которые они получили, используя данные методики в практической управленческой деятельности. Полученные данные (а всего мы получили около 40 отзывов) показывают, что разработанная методика даёт хорошие результаты.

8. В ходе второго этапа исследования (1999-2008) мы решали исследовательскую проблему, которая может быть сформулирована так: возможно ли построить прогностическую математическую модель (формулу) конфликтности управленческих решений? Иными словами, мы поставили задачу выяснить, можно ли на основе использования математического инструментария точно определить вызовет ли то или иное управленческое решение или действие конфликт в данном коллективе

или нет? Мы прекрасно понимали, что с точки зрения классической эмпирической конфликтологии эта задача не имеет решения. Действительно, группы (коллективы) настолько различны по своим характеристикам (по составу, структуре, роду деятельности, уровню развития, психологическим, национальным, культурным особенностям участников и т.д.), что точный математически обоснованный прогноз, вызовет ли некое событие конфликт в этом коллективе или нет, практически невозможен. В лучшем случае такой прогноз может быть вероятностным, то есть приблизительным. В таких ситуациях невероятно трудно, хотя и приблизительно возможно, предсказать реакцию одного человека, а что говорить о группе людей с их индивидуальными психологическими особенностями, характерами, темпераментами и т.д.? С математической точки зрения эта задача выглядит как не имеющая решения в силу того, что в процессе задействовано бесконечное количество параметров и переменных, которые едва-ли поддаются строгой математической формализации. Всё это так, если исходить из классических принципов социологии и социальной психологии. Однако, если подходить к проблеме с точки зрения принципов логической социологии А. А. Зиновьева, то оказывается, что её математический аппарат может быть использован для решения этой задачи. В рамках данной короткой статьи нет возможности подробно останавливаться на этой стороне проблемы. Поэтому я ограничусь лишь кратким описанием полученных результатов.

9. Мы исходили из фундаментальной идеи логической социологии о том, что социальный объект (группа, коллектив) есть не просто определенное количество людей, но система взаимодействий (социальных ролей) и интересов индивидов, входящих в данный социальный объект. Мы предположили также, что устойчивость социального объекта в значительной степени зависит от того, в какой степени внутри этого социального объекта сохраняется динамический баланс интересов индивидов, в него входящих. Исходя из этих посылок, оказалось возможным применить логическо-социологический подход не только к большим сообществам людей (обществам), как это сделано в работах А. А. Зиновьева, но и к сравнительно небольшим социальным объектам (группам, коллективам), то есть использовать этот подход на микро-уровне. Причиной конфликта в группе (коллективе) может быть любое событие или действие прямо или косвенно затрагивающие интересы участников этой социальной группы, то есть, нарушающее имеющийся динамический баланс интересов. В силу закона сохранения (А. А. Зиновьев) при нарушении баланса интересов социальный объект начинает действовать определённым образом, то есть в направлении восстановления этого баланса, в сторону сохранения собственной динамической устойчивости. Это – закон, действующий по отношению к любому социальному объекту (группе, коллективу). Интенсивность таких действий прямо пропорциональна степени нарушения баланса интересов – чем сильнее нарушен баланс интересов, тем интенсивнее действия социального объекта и процессы, протекающие в нём и направленные на восстановление status quo. В результате исследования были установлены (а) основные виды интересов, ущемление которых в результате того или иного управленческого действия, способно привести к конфликту, и, самое главное, (б) пределы взрывоопасности (потенциальной конфликтогенности) для каждого из видов интересов (критическая масса). Иными словами, нам удалось выявить критические уровни, то есть при какой степени нарушения баланса интересов то или иное событие или действие **неизбежно** приведёт к возникновению конфликта в данной группе. Итоговая формула выглядит следующим образом:

$0 < Y < AX1 < BX2 < CX3 < DX4$ ,  $Y =$  (from 0 to X),  
 где АВС и Д – переменные параметры конфликтогенности (критической массы), У и Х – исходные параметры, а 0, 1, 2, 3, и 4 – коэффициенты.

10. на основе этой общей формулы была разработана практическая методика расчётов конфликтогенности управленческих решений. Она была построена таким образом, чтобы менеджер (руководитель, управленец) перед тем, как принять некоторое управленческое решение мог бы, введя в формулу некоторые числовые параметры, просчитать степень его конфликтогенности. Таким образом, используя эту методику (формулу) управленец может расширить арсенал средств, при помощи которых он может заранее просчитать не только экономические последствия своих действий, но и последствия с точки зрения того, вызовут ли эти действия конфликт в коллективе или нет.

11. На следующем этапе исследования (2008 – 2010) главной задачей стала проверка полученных результатов в конкретной управленческой практике. Работа проходила следующим образом. Мы предложили руководителям организаций, производственных компаний и фирм испытать разработанную нами методику в их деятельности. Испытания проходили следующим образом: перед тем, как принять то или иное управленческое решение они сообщали нам необходимые данные, а мы, проведя соответствующие подсчёты, давали свой прогноз о том, вызовет ли это решение конфликт в коллективе или нет. После этого руководители сообщали нам, подтвердился ли наш прогноз. Всего в испытаниях приняли участие 26 организаций в России и в Финляндии. Во всех случаях данный нами прогноз подтвердился. Однако, мы не склонны считать полученные результаты окончательными и продолжаем работу. В этом смысле мы хотели бы выразить свою заинтересованность в сотрудничестве с Исследовательским центром имени А.А.Зиновьева.

### *Заключение*

Логическая социология, разработанная выдающимся учёным А. А. Зиновьевым, представляет собой научную методологию анализа социальных систем. На основе этой методологии появилась возможность решать задачи, традиционно относившиеся к сфере социальной психологии и конфликтологии и получать нетривиальные результаты. Это говорит о том, что философско-социологическая теория А. А. Зиновьева имеет не только теоретическую значимость, но и практическое значение. Практическая конфликтология, как молодая прикладная дисциплина, создающаяся на наших глазах на общих принципах логической социологии, является ещё одним подтверждением этого.

### *Литература:*

- Вересов, Н. Н. (2003). Формула противостояния или как устранить конфликт в коллективе: книга для руководителя. М.Флинта.  
 Зиновьев, А. А. (2005). Логический интеллект. М. МГУ.  
 Зиновьев, А. А. (2006). Логическая социология. М. Социум.  
 Зиновьев А.А.(2008). Фактор понимания. М., Алгоритм-ЭКСМО