

## **Педагогическое управление конфликтами: основы диспозитивно-личностного подхода**

*Е.Е. Тонков*

Потребность концептуального, системного осмысления положения дел в сфере цивилизованного разрешения конфликтов в правоохранительной деятельности обусловлена накоплением значительного по своему объему и содержанию массива знаний, фактов, задач и интересов, которые недостаточно увязаны и согласованы между собой. В связи с этим приоритетным направлением нашего исследования является не столько критика сложившихся теоретических противоречий и практических недостатков, сколько конструктивный анализ и разработка принципов, детерминант, технологий, а также их изложение в систематизированном виде.

Право на конфликт, приобретаемое каждым из нас в силу собственной конкретно-содержательной позиции, является возможным средством влияния на дальнейшее развитие общественных отношений. Процедура конфликта не обязательно должна носить антагонистический характер и вполне в состоянии находиться в рамках деловой конструктивности.

Сегодня функциональное значение конфликта достаточно часто отрицается. Теоретики и политтехнологи идеологических основ современного российского общества пытаются изобразить мираж «равенства возможностей», который позволил бы создать у большинства населения обманчивое представление о том, что эгоистический интерес индивидуума, включенный в совокупность общих целей, дает в конечном счете необходимую социальную и нравственную гармонию, стихийное торжество общего интереса. Для подавления конфликтных проявлений применяется специфический арсенал санкций, выступающих в качестве детерминант нравственности.

Социальная санкция, находящая свое практическое применение в определенном влиянии на поведение человека, может соответствовать или не соответствовать его моральной мотивации, провоцируя развитие внутриличностного конфликта. Не имея реальной возможности оспорить применение социальных санкций, многие предпочитают не испытывать на себе жесткость их воздействия, избирая позицию морального лицемерия. С течением времени оно становится привычной нормой, закрепляется в общественном сознании, иллюстрируя общий кризис социальной системы.

В результате нестабильной социально-политической обстановки и явного паралича господствующей системы ценностей мы оказались не готовы к защите прежних эталонов своего поведения и тех идеалов, которые подверглись бесцеремонному разрушению. Следует откровенно признать, что мы не сумели сберечь те социально-нравственные и духовные ориентиры, которыми всегда так гордилась отечественная интеллигенция и которые так отчаянно, вплоть до самопожертвования, отстаивала в годы террора и репрессий.

Вместе с тем, именно интеллигенции в силу развитости ее духовного потенциала предоставлено право на конфликт с неправовой системой в целях совершенствования морального сознания общества и продвижения его на новый этап эволю-

ции. Не случайно Данте в «Божественной комедии» самым мучительным испытанием для грешников называл подъем по нестандартным ступеням. По ним карабкается сегодня наше общество на фоне разрушения веры в быстро меняющихся кумиров и искоренения убежденности в непогрешимости собственных, сложившихся годами представлений. Отсюда и рождается благодатная почва для нетерпимости к чужому мнению, подмены аргументации предвзятыми оценками, роста приверженцев «силовых» методов решения проблем.

Мы уже осознали, что жили нереальными целями, однако пока не смогли найти достойных духовных эквивалентов утраченным иллюзиям и миражам, не сумели замесить их адекватными по значимости идеалами, способными исполнить роль объединяющего фактора и стимула к прогрессивному движению. Эта задача требует своего решения, но для этого необходимо создание в обществе новой морально-психологической ситуации. В противном случае духовно-нравственный кризис и неопределенность перспектив приведут нас в сети, умело расставляемые апологетами «твердой руки» и возврата в консервативное прошлое. В таких настроениях находит отражение имплицитное стремление человека избежать персональной ответственности за судьбу общества, перепоручив ее кому-то другому.

Мы не должны трансформироваться в объект патронажной опеки со стороны внешней силы в виде власти, закона, религии и т. д. Не надо бояться конфликта и рассматривать его как негативный фактор. Льюис Козер еще в 1956 г. отмечал, что конфликт возникает в результате попыток отдельных личностей или групп реализовать свои суждения. Он убедительно доказал, что существуют позитивные функции конфликта, которые имеют значение стимуляторов и движущей силы изменений, а в конечном счете служат уравниванию и стабилизации социальной системы.

Поэтому реализация права на конструктивный конфликт, выступающая как ценностная парадигма для отдельных членов общества и угрожающая порой для них отрицательными последствиями, не только служит мерилем их самостоятельности, но и является непременным условием повышения общего уровня правового менталитета государства. Приступая в начале 90-х годов к обобщению результатов исследования позитивных функций конфликта в правоохранительных органах, мы исходили из того, что концепция как понятие – это определенный способ трактования предмета, явления, процесса, руководящая идея и ведущий замысел научной деятельности.

В качестве такой идеи мы предлагаем *педагогическое управление конфликтом* – специально организованный процесс совместной деятельности субъекта управления и оппонентов конфликта по конструктивному преодолению конфликтных противоречий на основе взаимоприемлемого решения и использования возможностей *диспозитивно-личностного подхода*.

Обосновывая содержание диспозитивно-личностного подхода, мы рассматриваем его как *совокупность принципов и организационно-педагогических мер, означающую, что в процессе педагогического управления конфликтом его участникам обеспечивается возможность свободно распоряжаться своими гражданскими правами, психологическими и материальными ресурсами при выборе целесообразных средств конструктивного разрешения противоречий, позитивного изменения межличностных отношений и самореализации в профессиональной деятельности*.

В юриспруденции термин «диспозитивность» образован от латинского *dispositivus*, что означает право участников договора или процесса действовать по сво-

ему усмотрению. Диспозитивный – это «допускающий выбор». В центре внимания предложенного нами подхода, с одной стороны, находится конфликтная ситуация, а с другой – личность каждого из участников конфликта, на позитивное изменение отношений которых направлено педагогическое управление.

В качестве *объекта* педагогического управления выступает процесс конфликтной деятельности, на выявление и коррекцию дисфункциональных параметров которого направлено взаимодействие субъектов управления.

Возможно ли педагогическое управление конфликтом в принципе? Чем или кем можно управлять, руководствуясь педагогическими принципами, в процессе развития конфликта? Обладает ли конфликт внутренними свойствами, содержащими потенциальные реалии его управляемости? Для того, чтобы попытаться ответить на этот вопрос, необходимо обратиться к теории управления организацией и сделать следующие уточнения:

- объект педагогического управления должен иметь определенные границы, которые не могут быть произвольными, а представляют в совокупности некую целостность;
- объект должен быть наблюдаем (интересующие нас стороны объекта необходимо в процессе управления видеть регулярно и достоверно);
- необходимо иметь возможность воздействовать на объект, и на эти воздействия объект должен реагировать.

Такой триадой свойств (*целостность – наблюдаемость – управляемость*) объект должен обладать, причем, обладать не вообще, а только по отношению к его целям и возможностям педагогического управления им. С данным подходом связана существенная переоценка сложившихся стереотипов в понимании эффективного педагогического управления, чему немало способствуют синергетические представления об открытости, изменчивости и необратимости мира, целостности и взаимосвязанности человека, природы и общества.

Диспозитивно-личностный подход к педагогическому управлению конфликтами в правоохранительной организации, наделенной властными полномочиями по отношению к гражданам общества, серьезно затрагивает систему взаимоотношений, в центре которой находится личность с ее неповторимостью как постоянный источник стихийности, неупорядоченности, непредсказуемости и в то же время – источник развития, нелинейного стимулирующего роста.

Руководителям правоохранительных коллективов, отличающихся жесткой субординацией и единоначалием, следует учитывать синергетические явления при обеспечении в управленческом процессе диспозитивно-личностного подхода, который предусматривает выделение в управляемом объекте не отдельных, изолированных друг от друга элементов, а взаимозависимых характеристик. Любое правоохранительное подразделение, рассматриваемое в качестве объекта педагогического управления, требует выявления его деятельностной специфики, интегративных и инвариантных связей, отношений, структурно-содержательных и функциональных параметров. Диспозитивно-личностный подход позволяет выявить в системе управления конфликтами, которая носит многоуровневый и иерархический характер, ряд взаимосвязанных подсистем, обладающих различными функциональными свойствами:

- когнитивную, которая реализует функцию познания;
- регулятивную – обеспечивающую регуляцию конфликтной деятельности и коррекцию направленности конфликтного поведения;
- коммуникативную – реализующуюся в процессе организации педагогического общения субъекта управления с участниками конфликта и оппонентов между собой;
- креативную – проявляющуюся в самореализации личностей оппонентов, включенных в процесс антиконфликтной деятельности.

В этом смысле диспозитивно-личностный подход становится тем методологическим ориентиром, который представляет собой возможность создания алгоритма для достижения поставленной цели, выраженного в форме заранее заданной педагогической технологии. Способность ее использования в повседневной оперативно-служебной деятельности является, на наш взгляд, неотъемлемой стороной профессиональной компетентности руководителя правоохранительного коллектива наравне с умением осуществлять педагогический анализ фактов и событий.

Компетентность руководителя наглядно видна в быстрой его адаптации к изменяющимся ситуациям в оперативной обстановке и реагировании на это подчиненных сотрудников. Как показывают результаты проведенного нами исследования, развитию профессиональной компетентности руководителя правоохранительной организации способствуют субъектное включение в деятельность подчиненных, введение в нее дополнительных элементов или отношений на основе достоверных данных, деление поставленной задачи на согласующиеся части, своевременное выделение доминирующих целей, выдвижение противоположных гипотез, моделирование и т.д.

Одну из неперемennых детерминант профессиональной компетентности руководителя составляет технологическая грамотность, выражающаяся не только в обладании специальными правоохранительными навыками и знаниями, но и в интеграции социальных и воспитательных стратегий педагогического управления, создающих необходимый позитивный эффект при разрешении конфликтных ситуаций.

Правоохранительная деятельность изобилует нестандартными ситуациями, требующими своевременного компетентного вмешательства на основе творческого мышления. Профессиональный подход к выполнению служебного долга руководителя реализуется на основе самокритичности, гибкости ума, конкретности, оперативности, смелости, убежденности. Руководитель-профессионал отличается высококоразвитыми качествами педагогического взаимодействия, дающими ему возможность адекватно оценивать конфликтную ситуацию, устанавливать контакт с оппонентами конфликта, правильно понимать мотивы конфликтной деятельности, создавать нормальную деловую атмосферу во время поиска взаимоприемлемого решения, устанавливать и поддерживать доверительные отношения, расшифровывать невербальные признаки поведения сотрудников и др.

Такую возможность предоставляет *структурно-функциональная модель педагогического управления конфликтом*, которая соединяет в себе целеполагающий, мотивационно-потребностный и содержательно-операционный компоненты. Эффективность действия модели проверялась нами с учетом следующих показателей:

- соответствие результата цели управления;
- адаптивно-стимулирующая мобильность, показывающая способность организации к позитивным изменениям и определяемая соотношением конструктивных и деструктивных конфликтов;
  - корпоративная стабильность организации, обусловленная соотношением «конфликтных» и «неконфликтных» сотрудников;
  - практическая готовность руководителя правоохранительного коллектива к организации процесса педагогического управления конфликтами;
  - практическая готовность сотрудников правоохранительного коллектива к участию в процессе педагогического управления конфликтами.

*Целеполагающий компонент* структурно-функциональной модели включает в себя доминанту педагогического менталитета субъекта управления, систему его личностных смыслов, содержание которых ориентировано на гуманистические ценности оперативно-служебной деятельности. Цель, целеполагание является способом, проводником действия причины конфликта, формой ее функционирования. Цель не существует в настоящем, но предполагается, что может существовать в будущем. Она отражается в сознании человека, причем, отражается заранее и может рассматриваться как возможный результат возможной деятельности. Таким образом, целью можно считать результат деятельности, отраженный в сознании. С данной точки зрения нельзя признать верными распространенные в литературе выражения «сознательная (или осознанная) цель», «заранее поставленная цель», «желательная цель» и т. д., поскольку вообще немислима цель, которая не была бы сознательной, так как само целеполагание есть атрибут сознания.

Необходимо обратить внимание и на следующее обстоятельство. Если цель выступает как непосредственная причина конфликтной деятельности, а через нее и как причина самого конфликта, то, очевидно, что еще не существующее (будущее) явление воздействует на ход событий в настоящем. Хотя на первый взгляд это может показаться парадоксальным, но фактически такое положение соответствует действительности, потому что при осуществлении целесообразной деятельности мы будущее вводим в детерминацию нашего поведения. Цель является непосредственной причиной конфликтной деятельности, однако это достаточно специфическая причина, выполняющая функцию способа, средства реализации.

*Мотивационно-потребностный компонент* детерминирован системой побудительных сил участников конфликта, опредмеченных потребностей и характеризует их социально-нравственную позицию. При целеполагании, в причинно-следственном смысле, отражаются потребности человека, что означает детерминированность постановки целей потребностями личности. Именно потребности лежат в основе образования ценностей, а осознание потребности служит формированию интереса, мотива, ориентации, установки, цели, решения, действия.

Вместе с тем, при постановке цели человек исходит не только из необходимости удовлетворения своих многочисленных потребностей, но и из самих объективных возможностей их реализации, поскольку имеющиеся фактические условия предоставляют возможность поставить и реализовать только ограниченные цели.

В возникновении и развитии конфликта часто можно обнаружить те или иные объективные причины, способствовавшие столкновению интересов социальных субъектов. Многие конфликты основаны на противоречиях, закономерно вытекающих их объективно сложившейся ситуации, в которой вступают в противодействие реальные потребности каждой из сторон. Этим объясняется наличие *содержательно-операционного компонента*, характеризующего умение руководителя организовать процесс педагогического управления конфликтом, основываясь на принципах формирования антиконфликтной направленности сотрудников.

Проведенный нами конфликтологический анализ ситуации в органах внутренних дел (1) показывает, что неуправляемое развитие организационных конфликтов в правоохранительной деятельности инициирует девиантное поведение сотрудников, которое носит опасный характер в силу их особого социального статуса, сопряженного с наличием властных полномочий, вооруженностью и специальной подготовкой.

В связи с этим в правоохранительных органах, действующих в условиях чрезвычайной ситуации, целесообразно использование педагогической стратегии *диспозитивного вмешательства*. Ведущими методами реализации данной стратегии являются сегментация конфликта, то есть разделение конфликтного пространства на выявленные зоны ответственности (целевые сегменты), состоящие из однородных факторов, а также позиционирование – оптимальное размещение способов разрешения конфликта в конфликтном пространстве в зависимости от их соответствия тому или иному целевому сегменту.

Значительную роль в практическом осуществлении стратегии диспозитивного вмешательства может сыграть *конфликтологическая служба органов внутренних дел*, необходимость создания которой подтверждается результатами проведенного нами исследования.

Таковы, в общих чертах, некоторые концептуальные основы диспозитивно-личностного подхода к организации педагогического управления конфликтами в правоохранительной деятельности. Смысловое содержание предложенной концепции ориентировано не на субординационное подавление волевых устремлений сотрудников, а на предоставление им возможности творческой самореализации в процессе оперативно-служебной деятельности, направленной на выполнение задач, поставленных государством перед правоохранительными органами.

---

1. Тонков Е.Е. Конфликты в правоохранительной деятельности. теория и технология управления: Монография. – Белгород: Изд-во БЮИ МВД России, 2001. – 288 с.