

Панчук Екатерина Юрьевна,

к.п.с.н., доцент, ФГБОУ ВО «Ангарский государственный технический университет»,

e-mail: epanchuk05@mail.ru

Шишин Роман Александрович,

студент гр. МНоз-25, ФГБОУ ВО «Ангарский государственный технический университет»,

e-mail: romanshishin2004@gmail.com

МНОГООБРАЗИЕ МЕЖЛИЧНОСТНЫХ КОНФЛИКТОВ В СОВРЕМЕННОМ ОБЩЕСТВЕ

Panchuk E.Yu., Shishin R.A.

THE DIVERSITY OF INTERPERSONAL CONFLICTS IN MODERN SOCIETY

Аннотация. Рассматриваются основные типологии конфликтов, их причины и динамика развития. Особое внимание уделяется влиянию цифровых коммуникаций на возникновение и протекание конфликтов, а также способам их разрешения в зависимости от природы противоречия. Предлагается матрица типов конфликтов в контексте виртуального и очного взаимодействия. Обосновывается необходимость перевода виртуальных конфликтов в формат непосредственного общения для эффективного урегулирования.

Ключевые слова: межличностный конфликт, типология конфликтов, причины конфликтов, динамика конфликта, цифровая коммуникация, конфликтогены, управление конфликтами, современное общество, стратегии поведения в конфликте.

Abstract. The article examines the main typologies of conflicts, their causes, and dynamics of development. Special attention is paid to the influence of digital communications on the emergence and progression of conflicts, as well as to methods of their resolution depending on the nature of the contradiction. A matrix of conflict types in the context of virtual and face-to-face interaction is proposed. The necessity of transferring virtual conflicts into the format of direct communication for effective resolution is substantiated.

Keywords: interpersonal conflict, conflict typology, causes of conflicts, conflict dynamics, conflict management, digital communication, modern society.

В повседневной социальной практике индивиды регулярно вступают в ситуации рассогласования интересов, установок или поведенческих паттернов – в семье, на работе, в транспорте, в цифровом общении. Одни противоречия угадывают сами собой, другие перерастают в затяжные конфликты, разрушающие отношения и влияющие на психологическое благополучие участников. При этом спектр межличностных конфликтов в современном обществе становится всё более разнообразным. Социальная неоднородность, плюрализм ценностей, ускорение коммуникаций – всё это увеличивает число поводов для столкновений и модифицирует сами формы их протекания.

По своей социально-психологической природе конфликт есть следствие и проявления острых противоречий в сопряженных видах деятельности и общении людей. Сущность конфликта – столкновение противоречивых позиций, интересов, взглядов, целей, противоборство сторон в процессе межличностного (межгруппового) взаимодействия [1]. Понимание того, какие типы конфликтов

существуют, чем они вызваны и как развиваются, необходимо не только специалистам – психологам, социологам или медиаторам. Оно помогает каждому человеку осознаннее выстраивать своё поведение в напряжённых ситуациях и выбирать эффективные стратегии выхода из них.

Необходимость понимания природы конфликта и выбора результативных стратегий выхода из него продиктована тем, что современные межличностные и формальные связи отличаются исключительной сложностью и многогранностью, а это закономерно порождает почву для конфликтов. Для бизнеса такие столкновения оборачиваются не только прямыми убытками, но и потерями времени, ухудшением отношений, репутационным ущербом. Исследователи фиксируют показательное соотношение: в условиях рынка успех делового человека на 85 % определяется его коммуникативными качествами и умением разрешать конфликтные ситуации, и лишь на 15 % – профессиональными знаниями [2]. Поэтому руководитель, думающий о стабильности организации, вынужден постоянно удерживать в фокусе целый комплекс задач: предупреждение спорных ситуаций, сокращение экономических, социальных и моральных издержек от уже возникших столкновений, а также создание такой рабочей обстановки, в которой трения сведены к минимуму.

Конфликт напрямую связан с характером взаимодействия людей, и первые подходы к его осмыслению прослеживаются уже у древнегреческих философов. Античные мыслители не наделяли конфликт однозначно отрицательной или положительной оценкой, воспринимая его, скорее, как повсеместное и неизбежное явление, пронизывающее мир, полный разногласий. Распри они осуждали, но одновременно признавали, что «в споре рождается истина». Конфуций усматривал корень разногласий в неравенстве и непохожести людей, в то время как Платон и Аристотель подходили к вопросу иначе: человек, по своей природе существо общественное, обладает способностью к дружелюбному взаимодействию, однако ему не чужда и склонность к вражде и ненависти [2].

Конфликты могут принимать разные формы и оказывать как позитивное, так и негативное воздействие на групповую работу. В 1990-е годы выделяли два типа конфликтов: конфликты при постановке целей и разработке задач и межличностные конфликты. Более поздние работы (2000-2010-е годы) представляют три типа конфликтов: конфликты целей, межличностные конфликты, а также конфликты, возникающие в процессе групповой работы, которые можно назвать процессуальными [3].

Конфликты, связанные с целями и задачами, заявляют о себе в тот момент, когда в группе начинают осознавать, насколько по-разному её участники видят стоящие перед ними ориентиры. Межличностные же конфликты вырастают из ощущения несовместимости, которое сопровождается напряжением, неудовлетворённостью, трениями и несогласием, – их причиной становится именно осознание этой трудноуловимой, но вполне реальной нестыковки меж-

ду людьми. Процессуальные конфликты возникают непосредственно по ходу совместной работы и коренятся в несовпадении взглядов на то, каким образом должен быть выстроен рабочий процесс и как следует подходить к решению поставленных задач [3].

Эмоциональная окраска взаимодействия во многом определяется тем, с каким типом конфликта столкнулась группа. Межличностные столкновения, по сравнению с процессуальными и конфликтами целей, несут в себе заметно больший заряд враждебности участников по отношению друг к другу, что вполне объяснимо: они направлены не на процесс, а на личность, задевая её особенности и уязвимые стороны.

Что касается процессуальных и целевых конфликтов, то они способны оказывать на процесс разработки и принятия управленческого решения вполне конструктивное влияние, поскольку подталкивают к поиску новых идей и альтернативных вариантов, стимулируют креативность. Важно понимать, что расхождения во взглядах на способы решения задачи неизбежно вбирают в себя и личные позиции участников, их индивидуальное видение путей достижения цели. Многие процессуальные конфликты удаётся урегулировать и разрешить именно через межличностное взаимодействие – то самое взаимодействие «лицом к лицу», которое, в сущности, и выходит на первый план, представляя первостепенный интерес как для самой команды, так и для исследователей [3].

В ходе групповой работы конфликты целей могут перерабатываться в межличностные. Это происходит в том случае, если разногласия по поводу целей и задач не разрешены на начальном этапе групповой работы. В подобной ситуации члены рабочей команды сосредоточены на межличностном взаимодействии и на личных свойствах каждого «игрока», вследствие чего участники групповой работы абстрагируются от истинной причины конфликта. Для разрешения сложившейся ситуации зачастую привлекают модераторов, которые указывают на причину разногласий и помогают отделить межличностное взаимодействие от поставленных задач и вариантов их решения. Модератор не только разделяет два понятия, но и проводит тренинги по групповой работе, регулированию и разрешению конфликтов, эмоциональному интеллекту, ориентации на достижение цели [3].

В настоящее время исследования по регулированию и разрешению конфликтов можно разделить на три группы.

Первая группа исследователей не обращает внимания на процессуальные конфликты, изучая только конфликты целей и межличностные конфликты, хотя процессуальные конфликты и конфликты целей оказывают разное воздействие на межличностные взаимодействия [3].

Вторая группа исследований связана с изучением возможностей организации дистанционной работы с использованием компьютерных технологий, таких как, например, электронная почта. Информационные и коммуникационные

технологии (ИКТ) позволяют организовать работу дистанционно, несмотря на большие географические расстояния. Видеоконференции позволяют обеспечить вербальную коммуникацию невербальными составляющими (не только голос и его интонации, но и жесты, и мимика, и телодвижения). Однако, несмотря на все положительные стороны информационных и коммуникационных технологий, общение «лицом к лицу» предполагает меньшую вероятность возникновения конфликтных ситуаций по сравнению с виртуальным контекстом, поскольку взаимодействие посредством ИКТ ограничено числом интеракций, минимизирует роль социальных связей индивидов и в большинстве случаев менее информативно.

Третья группа исследований посвящена методам и технологиям групповой работы, а также особенностям конфликтного взаимодействия, и подчеркивает междисциплинарный характер изучения проблемы. Данные исследования указывают на то, что временной фактор оказывает детерминирующее воздействие на процесс протекания конфликта и выбор технологий его регулирования и разрешения. Если сравнивать работу виртуальных команд и взаимодействие «лицом к лицу», то различия между группами наблюдается на начальной стадии групповой работы.

Анализируя предложенную типологию и возможности использования информационных и коммуникационных технологий взаимодействия, мы предлагаем следующую матрицу объяснения и описания групповой работы, таблица 1.

Таблица 1

Типы конфликтов и использование виртуальных коммуникаций

Форматы коммуникаций	Типы конфликтов		
	межличностные	целей	процессуальные
Взаимодействие «лицом к лицу»	1	2	3
Виртуальные коммуникационные средства, обеспечивающие невербальный контекст коммуникаций (видеоконференции, голосовые сообщения)	4	5	6
Вербальные коммуникационные средства, текстовые сообщения (электронная почта, чаты)	7	8	9

Исходя из формата коммуникации, можно выделить несколько разновидностей конфликтов. Первая группа возникает непосредственно в живом взаимодействии «лицом к лицу»: один из его вариантов может прорасти из процессуальных или целевых разногласий, другой сопряжён с расхождением представлений о целях групповой работы, а третий представляет собой собственно процессуальный конфликт, разворачивающийся по ходу реального контакта. Три следующих типа содержательно близки к описанным, однако принципиаль-

ное отличие состоит в используемых средствах и технологиях коммуникации – в данном случае работа группы опосредована информационно-коммуникационными технологиями [3].

Особую сложность с точки зрения регулирования и разрешения представляют конфликты, протекающие в формате обмена текстовыми сообщениями посредством электронной почты или чатов. Специфика такой коммуникации заключается в её исключительно вербальном характере: невербальные аспекты полностью отсутствуют, в результате чего утрачивается порядка 80 % информации, обычно передаваемой именно невербальными средствами. Поскольку на сегодняшний день технологий, специально предназначенных для регулирования и разрешения виртуальных конфликтов, не существует, практика рекомендует переводить виртуальное взаимодействие в формат непосредственного межличностного общения «лицом к лицу», где сохраняют свою действенность стандартные приёмы урегулирования и разрешения конфликтных ситуаций [3].

В зависимости от доминирующей природы межличностного противоречия целесообразно использовать различные стратегии его урегулирования (рис. 1). При конфликте интересов продуктивны переговорно-компромиссные методы, нацеленные на экспликацию приоритетов сторон и совместный поиск интегративного решения, обеспечивающего баланс взаимных выгод.

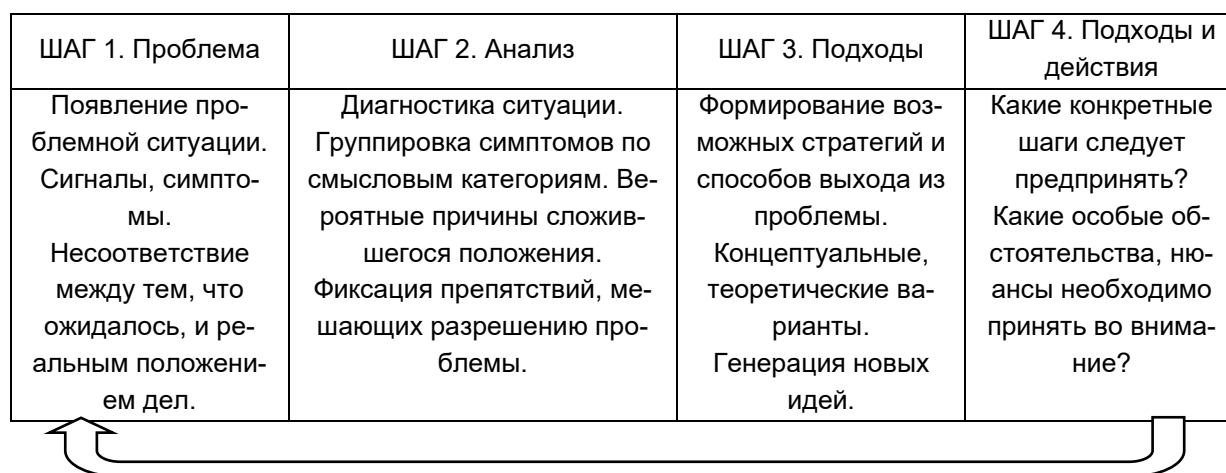


Рисунок 1 – Циклическая схема диагностики проблемы и принятия решения

Если разногласия коренятся в несовместимости ценностных систем, эффективны ценностно-эмпатические техники: они основываются на признании легитимности иного мировоззрения и эмпатическом принятии права личности на собственные убеждения. Когда в основе конфликта лежит эмоциональное напряжение, необходимы эмоционально-регулятивные приёмы – конструктивное отреагирование чувств, валидация переживаний и поддерживающее уча-

стие. Коммуникативные искажения устраняются с помощью коммуникативно-верификационных средств, ключевыми среди которых выступают ясность формулировок, верификация понимания и активное слушание. Наконец, ролевые конфликты, порождённые противоречивыми требованиями социальных позиций, разрешаются через ролевые, организационные подходы, предполагающие иерархизацию обязанностей, приоритизацию задач и, при необходимости, делегирование функций либо обращение за инструментальной помощью [4].

Таким образом, многообразие межличностных конфликтов в современном обществе определяется не только различиями в установках, ценностях и интересах людей, но и средой коммуникации. Привычная классификация, разделяющая конфликты на деловые (целевые), межличностные и процессуальные, сохраняет свою аналитическую ценность, однако реальная картина усложняется под влиянием цифровых технологий. Виртуальное взаимодействие, особенно текстовое, повышает вероятность искажения смыслов и перерастания содержательных разногласий в личную неприязнь, при этом стандартные способы урегулирования в таких условиях работают слабее. Поэтому важнейшей практической рекомендацией остаётся своевременный перевод виртуального конфликта в плоскость непосредственного общения, где возможно задействовать невербальные сигналы и проверенные переговорные техники. Выбор стратегии разрешения должен опираться на природу противоречия: от компромиссного согласования интересов до эмпатического принятия иных ценностей, от эмоциональной разрядки до чёткой верификации смыслов и перераспределения ролей.

ЛИТЕРАТУРА

1. **Ковтун, Н.А.** Психология межличностных конфликтов в научной литературе / Н.А. Ковтун. – Текст: электронный. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/psihologiya-mezhlichnostnyh-konfliktov-v-nauchnoy-literature/viewer> (дата обращения: 26.04.2026).

2. **Махиянова, А.В, Шакирова, Д.М.** Конфликтология и социальные конфликты в обществе: учебное пособие / А. В. Махиянова, Д. М. Шакирова. – Текст: электронный. – С.9-10. – URL: <https://lib.kgeu.ru/irbis64r15/scan-new/264%D1%8D%D0%BB.pdf> (дата обращения: 26.04.2026).

3. **Левина, Е.В.** Конфликты в виртуальном пространстве: особенности регулирования и разрешения/Е.В. Левина. – Текст: электронный. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/konflikty-v-virtualnom-prostranstve-osobennosti-regulirovaniya-i-razresheniya/viewer> (дата обращения: 26.04.2026).

4. **Торгашов, Д.А.** Виды межличностных конфликтов и их решение / Д.А. Торгашов. – Текст: электронный. – URL: https://www.b17.ru/article/vidy_mezhlichnostnyh_konfliktov_i_ih_reshenie/?ysclid=mog7hl1zd604684603 (дата обращения: 26.04.2026).