

ЛЕКЦИЯ 1
ВВЕДЕНИЕ В КОНФЛИКТОЛОГИЮ

1. Конфликтология как наука.

Конфликтология - междисциплинарная область знания, изучающая закономерности зарождения, возникновения, развития, разрешения и завершения конфликтов любого уровня.

Как наука конфликтология берёт начало в середине XX в. с книгой германо-американского социолога Льюиса Козера «Функции социального конфликта», положившего в основу своих заключений выводы немецкого философа начала XX в. Георга Зиммеля, и работой германо-британского социолога Ральфа Дарендорфа.

Главный вывод Зиммеля, который отметил Льюис Козер - это то, что конфликт является формой социализации.

«Конфликт, так же как и сотрудничество, обладает социальными функциями. Определённый уровень конфликта отнюдь не обязательно дисфункционален, но является существенной составляющей как процесса становления группы, так и её устойчивого существования»

1. Древнейшие времена. Одно из первых упоминаний о конфликте принадлежит китайскому философу Конфуцию (551-479 гг. до н.э.).

Источником конфликтов он считал социальное неравенство людей. Отсюда вытекает, что необразованность и невоспитанность простых людей ведет к нарушению человеческих взаимоотношений, к нарушению справедливости и далее к столкновению интересов, т.е. конфликту.

2. Представители античной философии внесли заметный вклад в изучение конфликтов.

Так, Гераклиту (520-460 гг. до н.э.) принадлежит идея о том, что столкновение и противоположностей является всеобщим и универсальным способом развития. В связи с этим, он оправдывал войну, как способ разрешения социальных конфликтов.

Платон (427-347 гг. до н.э.) осуждал войну, рассматривая ее как величайшее зло.

У Аристотеля (384-322 гг. до н.э.) можно найти идеи о том, что государство является инструментом примирения людей.

Демократ (460-370 гг. до н.э.) в качестве основной причины конфликтов выделял зависть.

3. Средние века.

Конфликтологические взгляды ученых того времени носили преимущественно религиозный характер.

Аврелий Августин (354-430 гг. до н.э) подчеркивал единство человеческой и божественной истории, протекающей одновременно в противоположных и неразделимых сферах. Отсюда следовал вывод о конфликтах на почве столкновения религиозных и общечеловеческих представлений.

Фома Аквинский (1225-1274) также придерживался взглядов о царстве философского познания и богословия, о человеческом бытии и жизни Бога, о светской и духовной власти.

4. Эпоха Возрождения.

Конфликтологические взгляды этого периода отражали идею о развитии и величии человеческого разума, о его роли в познании окружающего мира. Восприятие человеческих проблем постепенно освобождалось от власти религиозного сознания. Таких взглядов придерживались Николай Кузанский (1401-1464), Коперник (1473-1574), Джордано Бруно (1548-1600), Никколо Макиавелли (1469-1527). Последнего считают автором первых научных трудов по конфликтологии.

5. Новое время и эпоха Просвещения.

Эта эпоха характеризовалась мощным экономическим и культурным подъемом европейских стран. Такой подъем создал предпосылки для перехода к системному подходу в познании явлений окружающего мира, в том числе и в исследовании конфликтов. Наиболее яркие конфликтологические идеи того времени содержались в работах Фрэнсиса Бэкона (1561-1626), Томаса Гоббса (1588-1679), Жан-Жака Руссо (1712-1778), Адама Смита (1723-1790).

Ф.Бэкон применил системный подход к анализу причин социальных конфликтов внутри страны.

Т. Гоббс разработал теорию естественного состояния общества, как «войне половина XIX века характеризовалась, как период расцвета классической немецкой философии, представители которой – Иммануил Кант (1724-1804), Георг Гегель (1770-1831), Людвиг Фейербах (1804-1872) внесли заметный вклад в теоретическое исследование конфликтов, имеющих социальную природу.

В этот период были сформулированы идеи о вечном мире (И. Кант) и о войне, как средстве нравственного очищения (Г. Гегель).

6. Вторая половина XIX века занимает исключительное место в становлении конфликтологии, как самостоятельной научной теории.

Это обстоятельство обусловлено возникновением и оформлением таких отраслей научного знания, как экспериментальная психология, социология, марксистская философия.

Поэтому наиболее значительные конфликтологические идеи содержались в трудах Вильгельма Вундта (1832-1920), Огюста Конта (1798-1857), Карла Маркса (1818-1883) и Фридриха Энгельса (1820-1895). Кроме них, необходимо отметить труды Карла Клаузевица (1780-1831), Георга Зиммеля (1858-1918), Питирима Сорокина (1889-1968) и Зигмунда Фрейда (1856-1939).

2. Конфликт как амбивалентный вид взаимодействия

Конфликт - это такое отношение между субъектами социального взаимодействия, которое характеризуется их противоборством на основе противоположно направленных мотивов (потребностей, интересов, целей, идеалов, убеждений) и/или суждений (мнений, взглядов, оценок и т. п.).

Условиями возникновения конфликта являются наличие у субъектов социального взаимодействия противоположно направленных мотивов или суждений, а также состояние противоборства между ними.

Функции конфликтов (по А.Я.Анцупову)

Деструктивное влияние конфликта на оппонентов

По отношению к оппонентам:

- Деструкция системы межличностных отношений;
- Истощение личностных ресурсов;
- Формирование негативного образа другого - «образ врага»;
- Сопровождается стрессом, способен вызывать ухудшение состояния здоровья;
- Негативное влияние на эффективность деятельности оппонентов;
- Может сопровождаться насилием и гибелью людей;
- Закрепляет в социальном опыте негативные способы разрешения противоречий;
- Негативное воздействие на психику человека;
- Отрицательно влияет на развитие личности.

По отношению к группе:

- + Частые конфликты ослабляют ценностно-ориентированное единство группы;
- «Деиндивидуализация» взаимного восприятия оппонирующих сторон в одной группе;
- Ухудшает социально-психологический климат в группе;
- Способствует ухудшению качества совместной деятельности;
- Нарушает сложившуюся систему взаимоотношений в коллективе;
- Формирует установку на приемлемость насильственных действий;
- Приводит к разрушению традиций общения в группе;
- Может способствовать деструктивному лидерству в коллективе.

Конструктивные функции конфликтов

По отношению к оппонентам:

- + Служит одним из средств самоутверждения личности, формирование ее активной жизненной позиции;
- Способствует повышению авторитета участника, отстаивающего справедливые цели;
- Может улучшать качество индивидуальной деятельности;
- Служит источником развития личности и межличностных отношений;
- Ослабляет психическую напряженность;
- Позволяет участникам конфликта более глубоко оценить друг друга;
- Устраняет полностью или частично возникшие противоречия.

По отношению к группе:

- Оптимизирует межличностные отношения в группе;
- Способствует поиску продуктивных решений и проблем;
- Может выполнять функцию сплочения группы;
- Может способствовать появлению новых, более благоприятных условий;
- Зондирует общественное мнение, коллективные настроения;
- Выявляет нерешенные проблемы в деятельности группы;
- Служит средством активизации социальной жизни группы, общества.

Причины возникновения конфликтов

Классификация причин конфликтов (по А.Я.Анцупову)

Объективные;

Субъективные;

Организационно-управленческие;

Социально-психологические;

Личностные.

Признак классификации	Виды конфликтов
По действию на функционирование группы/организации	<ul style="list-style-type: none"> • Конструктивные (функциональные) • Деструктивные (дисфункциональные)
По содержанию	<ul style="list-style-type: none"> • Реалистические (предметные) • Ценностные конфликты, когда участники имеют несовместимые ценности • Нереалистические (беспредметные)
По характеру участников	<ul style="list-style-type: none"> • Внутриличностные • Межличностные • Между личностью и группой • Межгрупповые • Социальные

Структура конфликта

1. **Стороны конфликта** - это субъекты социального взаимодействия, находящиеся в состоянии конфликта или же явно или неявно поддерживающие конфликтующих.
2. **Предмет конфликта** - это то, из-за чего возникает конфликт.
3. **Образ конфликтной ситуации** - это отображение предмета конфликта в сознании субъектов конфликтного взаимодействия.
4. **Мотивы конфликта** - это внутренние побудительные силы, подталкивающие субъектов социального взаимодействия к конфликту (мотивы выступают в форме потребностей, интересов, целей, идеалов, убеждений).
5. **Позиции конфликтующих сторон** - это то, о чем они заявляют друг другу в ходе конфликта или в переговорном процессе.

Этапы конфликта

1. Возникновение и развитие конфликтной ситуации. Конфликтная ситуация создается одним или несколькими субъектами социального взаимодействия и является предпосылкой конфликта.

2. Осознание конфликтной ситуации хотя бы одним из участников социального взаимодействия и эмоциональное переживание им этого факта. Следствиями и внешними проявлениями подобного осознания и связанных с ним эмоциональных переживаний могут быть: изменение настроения, критические и недоброжелательные высказывания в адрес своего потенциального противника, ограничение контактов с ним и т. д.

3. Начало открытого конфликтного взаимодействия. Этот этап выражается в том, что один из участников социального взаимодействия, осознавший конфликтную ситуацию, переходит к активным действиям (в форме демарша, заявления, предупреждения и т. п.), направленным на нанесение ущерба «противнику». Другой участник при этом сознает, что данные действия направлены против него, и, в свою очередь, предпринимает активные ответные действия против инициатора конфликта.

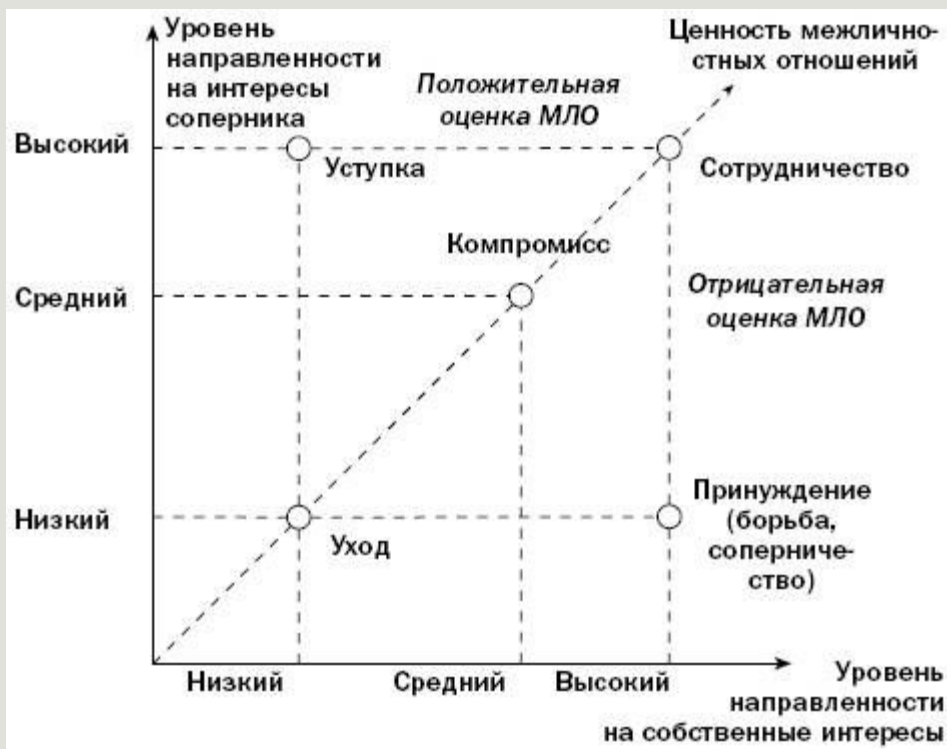
4. Развитие открытого конфликта. На этом этапе участники конфликта открыто заявляют о своих позициях и выдвигают требования. Вместе с тем они могут не осознавать собственных интересов и не понимать сути и предмета конфликта.

5. Разрешение конфликта. В зависимости от содержания, разрешение конфликта может быть достигнуто двумя методами (средствами): педагогическими (беседа, убеждение, просьба, разъяснение и т. п.) и административными (перевод на другую работу, увольнение, решения комиссий, приказ руководителя, решение суда и т. п.).

Основные модели поведения личности в конфликтном взаимодействии

№ п/п	Модель поведения	Поведенческие характеристики личности
1	Конструктивная	Стремится уладить конфликт; нацелена на поиск приемлемого решения; отличается выдержкой и самообладанием, доброжелательным отношением к сопернику; открыта и искренна, в общении лаконична и немногословна
2	Деструктивная	Постоянно стремится к расширению и обострению конфликта; постоянно принижает партнера, негативно оценивает его личность; проявляет подозрительность и недоверие к сопернику, нарушает этику общения
3	Конформистская	Пассивна, склонна к уступкам; непоследовательна в оценках, суждениях, поведении; легко соглашается с точкой зрения соперника; уходит от острых вопросов

Кеннет Томас совместно с Ральфом Киллменом выделяют пять основных стратегий поведения в конфликтных ситуациях



Конфликт как тип трудных ситуаций (по А. Я. Анцупову)

Ситуация может рассматриваться как сложная субъективно-объективная реальность, где объективные составляющие представлены в виде субъективного восприятия и личностной значимости для участника ситуации.

Трудная ситуация характеризуется наличием сложной обстановки, активностью мотивов личности, нарушением соответствия между требованиями деятельности и профессиональными возможностями.

Основные типы трудных ситуаций

Трудные ситуации деятельности:

Проблемные ситуации деятельности.

Критические (аварийные) ситуации.

Экстремальные ситуации.

Трудные ситуации взаимодействия:

Проблемные ситуации взаимодействия.

Предконфликтные ситуации.

Конфликтные ситуации.

Трудные внутриличностные ситуации:

Внутриличностные затруднения.

Внутриличностные конфликты.

Внутриличностные кризисы.

Трудные бытийные ситуации:

Ситуации неизвестности.

Ситуации опасности.

Ситуации потери.

В зависимости от того, как воспринимается угроза, трудные ситуации могут иметь три уровня:

1) *трудности, как потенциальная угроза* (проблемные ситуации деятельности, проблемные ситуации взаимодействия и внутренние затруднения);

2) *трудность как непосредственная угроза* (критические, аварийные ситуации деятельности, предконфликтные ситуации взаимодействия, внутриличностные конфликты);

3) *трудности как реализующаяся угроза* (экстремальные, в том числе и боевые, ситуации, конфликтные ситуации и внутриличностные кризисы).

В трудной ситуации деятельности человеку противостоит среда.

В трудной ситуации взаимодействия человеку противостоит другой человек или группа.

В трудной ситуации внутриличностного плана человек противодействует самому себе.

Проблемные ситуации деятельности отличаются новой задачей, которая решается в обычных обстоятельствах. Такие ситуации требуют мобилизации познавательных способностей человека и эмоциональной устойчивости.

Критические ситуации связаны с заметно меняющимися условиями, в которых протекает деятельность

Экстремальные ситуации представляют собой крайнее проявление трудных ситуаций, требуют максимального напряжения психических и физических сил человека для выхода из них.

Проблемная ситуация взаимодействия характеризуется наличием противоречия и положительным или нейтральным отношением субъектов взаимодействия друг к другу.

Межличностная напряженность невелика. Рациональная составляющая является основой поведения и общения. Угроза со стороны другого оценивается как потенциальная.

Предконфликтная ситуация взаимодействия отличается от проблемной более высокой степенью психической напряженности.

Сторонами или одной из сторон допущены действия, которые рассматриваются оппонентом как нанесение морального или физического ущерба. Характеризуется началом формирования негативного отношения к другому, готовностью противодействовать. Высока вероятность перерастания в конфликт.

Для конфликтной ситуации взаимодействия свойственно противодействие в виде общения, поведения или деятельности, направленных на защиту своих интересов путем ограничения активности оппонента, нанесения ему морального или материального ущерба, а также негативное отношение друг к другу.

Внутриличностные затруднения - относительно несложные проблемы внутренней жизни человека. Представляют собой психические состояния сомнения, нерешительности, ненайденного выхода, отсутствие решения проблемы.

Внутриличностные конфликты - наиболее обширный тип внутриличностных трудных ситуаций. Острота протекания внутриличностного конфликта зависит от восприятия личностью значимости трудной ситуации, ее психологической устойчивости.

Внутриличностные (жизненные) кризисы выступают как особые относительно положительные периоды жизни личности, характеризующиеся заметными психологическими изменениями.

Выделяют возрастные, невротические и травматические кризисы.

Внутриличностные кризисы подразделяются по деятельностному критерию

-кризис операциональной стороны жизнедеятельности: «не знаю, как жить дальше»;

-кризис мотивационно-целевой стороны жизнедеятельности: «не знаю, для чего жить дальше»;

-кризис смысловой стороны: «не знаю, зачем вообще жить дальше».

Внутриличностные кризисы являются своеобразными поворотными пунктами жизненного пути личности, сопровождаются перестройкой смысловых структур сознания личности, возможной переориентацией на новые ценности и цели.

Типы трудных ситуаций редко возникают в изолированном виде. Обычно они наслаиваются друг на друга.

Трудность ситуации в значительной степени определяется субъективной составляющей.

Специфической реакцией личности на трудную ситуацию является психическая напряженность.

В зависимости от влияния напряженности на психические функции выделяют следующие ее формы:

- перцептивную (возникающую при затруднении в восприятии);
- интеллектуальную (человек затрудняется решить задачу);
- эмоциональную (возникают эмоции, дезорганизующие поведение и деятельность);
- волевую (человек не может управлять собой);
- мотивационную (связанную с борьбой мотивов).

Психологическая устойчивость - состоящая в сохранении оптимального функционирования психики в условиях фрустрирующего и стрессогенного воздействия трудных ситуаций.

Зависит от:

- типа нервной системы человека;
- опыт человека, профессиональной подготовки;
- навыков и умений поведения и деятельности;
- уровня развития основных познавательных структур личности.

1. *Конфликт относится к критическим жизненным ситуациям, которые представляют собой эмоционально переживаемые человеком жизненные обстоятельства, образующие в восприятии человека сложную психологическую проблему, требующую своего разрешения.*

2. Для современных подходов характерно признание объективно-субъективной природы конфликтов, которая *предполагает не только наличие «объективных» условий возникновения конфликта, но и субъективной оценки ситуации*, такого ее восприятия, которое создает для субъекта необходимость реагирования в виде выбора соответствующей стратегии конфликтного взаимодействия (или ухода от него).

3. *Восприятие ситуаций представляет собой процесс*, в котором на основе категоризации и интерпретации индивид создает «когнитивные соответствия» этих ситуаций. При этом «*ситуационные модели*» по результатам исследований скорее *являются «лично-окрашенными» образами «человека-в-ситуации», чем самой этой ситуации.*

4. *«Определение ситуации» - это результат восприятия ситуации и ее интерпретации.*

В соответствии с теоремой Уильяма Томаса, «если ситуации определяются как реальные, они становятся реальными по своим последствиям».

Следствием определения ситуации становится поведение, которое человек строит в соответствии со своим «определением», и эти *субъективные представления о ситуации оказывают на него зачастую более сильное влияние, чем объективные ее характеристики.*

5. *Человек не просто реагирует на ту или иную ситуацию, но «определяет» ее, одновременно «определяя» себя в этой ситуации, и тем самым он фактически сам создает, «конструирует» тот социальный мир, в котором живет.*

6. Приложение теоремы Томаса к конфликтам означает, что *если человек определяет ситуацию как конфликтную, она становится конфликтом, так как в своих действиях в данной ситуации он основывается на этом определении, развивая конфликтное взаимодействие, выбирая соответствующие стратегии поведения, оценивая действия партнера и т. д.*

7. Принципиальное значение в возникновении конфликта имеет то, будет ли актуальная ситуация восприниматься как конфликтная и произойдет ли после определения ситуации как конфликтной переход к конфликтному взаимодействию.

8. Решающим фактором в оценке ситуации как конфликтной является, воспринимаемая противоречивость/несовместимость целей, действий, мотивов.

9. Определение ситуации опирается на саму «определяемую» ситуацию, а также на существующие у субъекта когнитивные репрезентации ситуаций разного типа.

10. *Определение ситуации детерминировано как внешней реальностью, так и внутренним субъективным миром человека,* однако сила влияния этих двух источников может различаться в разных ситуациях.

10. *Чем более определенной является внешняя ситуация, тем более однотипные реакции она вызывает.* Чем менее определенной является внешняя ситуация, тем в большей степени в ее восприятии проявляются индивидуальные особенности участников.

11. *В качестве объективных факторов, определяющих восприятие ситуации, выступают особенности самой этой ситуации.* Ситуация за счет своих собственных характеристик может соответствовать общим представлениям о конфликтах и, следовательно, определяться как конфликтная большим числом людей.

12. *Принадлежность человека к определенному социальному, культурному, профессиональному слою обуславливает характер типичных стрессовых и конфликтных ситуаций, с которыми он сталкивается.*

13. Субъективное в определении ситуации как конфликтной связано с индивидуальной склонностью человека к преимущественной оценке ситуаций в тех или иных понятиях. Восприятие ситуаций испытывает на себе влияние факторов возраста и пола. Влияние индивидуально-психологических особенностей человека на восприятие ситуаций считается безусловным, но их конкретное содержание остается не вполне ясным.

14. Люди отличаются друг от друга по степени проявления последовательности их личностных проявлений в различных социальных ситуациях.

Ситуации различаются в зависимости от степени свободы индивидуальных различий в поведении, допускаемой этими ситуациями.

Управление конфликтом

Управление конфликтом – это целенаправленное, обусловленное объективными законами воздействие на его динамику в интересах развития или разрушения той социальной системы, к которой имеет отношение данный конфликт.

Виды деятельности по управлению конфликтами :

- прогнозирование конфликтов и оценка их функциональной направленности;
- предупреждение или стимулирование конфликта;
- регулирование конфликта;
- разрешение конфликта.

Содержание и динамика управления конфликтом

№ п/п	Этап конфликта	Содержание управления (вид деятельности)
1	Возникновение и развитие конфликтной ситуации	Прогнозирование Предупреждение (стимулирование)
2	Осознание конфликтной ситуации хотя бы одним из участников социального взаимодействия	Предупреждение (стимулирование)
3	Начало открытого конфликтного взаимодействия	Регулирование
4	Развитие открытого конфликта	Регулирование
5	Разрешение конфликта	Разрешение

Прогнозирование конфликта - важнейший вид деятельности субъекта управления, направлено на выявление причин данного конфликта в потенциальном развитии.

В прогнозировании важен анализ как общих, так и частных причин конфликтов.

Основные источники прогнозирования конфликтов - изучение объективных и субъективных условий и факторов взаимодействия между людьми, а также их индивидуально-психологических особенностей (стиль управления; уровень социальной напряженности; социально-психологический климат; лидерство и микрогруппы и другие социально-психологические явления).

Предупреждение конфликта - это вид деятельности субъекта управления, направленный на недопущение возникновения конфликта.

Предупреждение конфликтов основывается на их прогнозировании.

Эффективное управление социальной системой выступает основным направлением предупреждения конфликтов в организациях.

К составляющим данного управления относят:

- постоянную заботу об удовлетворении нужд и запросов сотрудников;
- подбор и расстановка сотрудников с учетом их индивидуально-психологических особенностей;
- соблюдение принципа социальной справедливости в любых решениях, затрагивающих интересы коллектива и личности;
- воспитание сотрудников, формирование у них высокой психолого-педагогической культуры общения и др.

Стимулирование конфликта - это вид деятельности субъекта управления, направленный на провокацию, вызов конфликта. Стимулирование оправдано по отношению к конструктивным конфликтам.

Регулирование конфликта - это вид деятельности субъекта управления, направленный на ослабление и ограничение конфликта, обеспечение его развития в сторону разрешения.

Этапы регулирования конфликта:

I этап. Признание реальности конфликта конфликтующими сторонами.

II этап. Легитимизация конфликта - достижение соглашения между конфликтующими сторонами по признанию и соблюдению установленных норм и правил конфликтного взаимодействия.

III этап. Институционализация конфликта - создание соответствующих органов, рабочих групп по регулированию конфликтного взаимодействия.

Технологии регулирования конфликта

Название	Основное содержание
Информационные	Ликвидация дефицита информации в конфликте; исключение из информационного поля ложной, искаженной информации; устранение слухов и т. п.
Коммуникативные	Организация общения между субъектами конфликтного взаимодействия и их сторонниками; обеспечение эффективного общения
Социально-психологические	Работа с неформальными лидерами и микрогруппами; снижение социальной напряженности и укрепление социально-психологического климата в коллективе
Организационные	Решение кадровых вопросов; использование методов поощрения и наказания; изменение условий взаимодействия сотрудников и т. п.

В практике по управлению конфликтами необходимо учитывать предпосылки, формы и способы их разрешения.

Предпосылки разрешения конфликта:

- достаточная зрелость конфликта;
- потребность субъектов конфликта в его разрешении;
- наличие необходимых средств и ресурсов для разрешения конфликта.

Формы разрешения:

- уничтожение или полное подчинение одной из сторон (уступка);
- согласование интересов и позиций конфликтующих сторон на новой основе (компромисс, консенсус);
- взаимное примирение конфликтующих сторон (уход);
- перевод борьбы в русло сотрудничества по совместному преодолению противоречий (сотрудничество).

Способы разрешения:

- административный (увольнение, перевод на другую работу, решение суда и т. п.);
- психолого - педагогический (беседа, убеждение, просьба, разъяснение и т. п.).

Алгоритм деятельности руководителя в процессе управления конфликтами

Последовательность деятельности руководителя в процессе управления конфликтами зависит от многих факторов - содержания самого конфликта, условий его возникновения и развития и многих других.

Принципы управления конфликтами в процессе управленческой деятельности :

- объективности и адекватности оценки конфликта;
- конкретно-ситуационного подхода;
- гласности;
- демократического воздействия, опоры на общественное мнение;
- комплексного использования способов и приемов воздействия.

Негативные факторы принятия конструктивных решений по конфликту, по Х. Корнелиус и Ш. Фэйр

Содержание фактора	Последствия
Одностороннее суждение руководителя о подчиненных (как правило, только с точки зрения того, как они выполняют его указания)	Мешает понять мотивы конфликтующих и оценить динамику конфликта
Интересы руководителя в конфликте как члена коллектива и как личности	Ошибочные решения, связанные с субъективной оценкой предмета конфликта
Стремление как можно быстрее погасить конфликт	Ошибочные решения, часто приводящие к наказанию «правых» и «виноватых»
Межличностные отношения с конфликтующими (симпатии, антипатии, дружба и т. п.)	Ошибочные решения, проявляющиеся в предвзятом отношении к одному из участников конфликта

Различия в подходах к применению власти по разрешению конфликтов, по Х. Корнелиус и Ш. Фэйр

Вид власти и ее проявления	
Манипулирование	Влияние
Исход конфликта зачастую затрагивает интересы влияющего	Исход, как правило, не затрагивает интересы влияющего
Часто исход оказывается нежелательным для объекта влияния	Учитывается согласие и его отсутствие у объекта влияния
Информация, неудобная субъекту влияния, утаивается	Объекту влияния предоставляется полная информация
Объекту влияния не предоставляется возможность свободного выбора	Объекту влияния дается свобода выбора

Разрешение конфликта – это вид деятельности субъекта управления, связанный с завершением конфликта. Разрешение – это заключительный этап управления конфликтом.

Разрешение конфликта может быть полным и неполным. Полное разрешение конфликта достигается при устранении причин, предмета конфликта и конфликтных ситуаций.

Неполное разрешение конфликта происходит тогда, когда устраняются не все причины или конфликтные ситуации.

В таком случае неполное разрешение конфликта может быть этапом на пути к его полному разрешению.