Способы предупреждения и разрешения конфликтов

Общаясь, взаимодействуя, люди так или иначе влияют друг на друга. Руководители побуждают подчиненных к труду, преподаватели передают ученикам знания, родители воспитывают своих детей. И все эти виды взаимодействия чреваты конфликтами.

При исследовании проблем управления конфликтным взаимодействием конфликтология опирается наряду с выводами социологии и психологии также и на основные положения современной науки управления, которая рассматривает основные принципы управленческой деятельности всех видов в любых организациях от малых групп идо общества в целом. Особую значимость для конфликтологии имеет тот уровень теории менеджмента, который рассматривает прикладные аспекты управления, разрабатывает практические рекомендации по рационализации трудовой и иной человеческой деятельности, особенно методам социально-психологического воздействия.

Причем наиболее значимым для конфликтологии является тот теоретический фундамент, который был заложен в науку управления американским ученым Элтоном Мейо в виде так называемой доктрины человеческих отношений. Обоснованная этой гуманистической доктриной идея решающей роли человеческого фактора в производственной деятельности вполне соответствует установкам современной конфликтологии об особой роли социально-психологических подходов при решении задач управления конфликтными взаимоотношениями. Как и современная наука управления, конфликтология исходит из того, что управленческая деятельность, в том числе и управление конфликтами, должна воздействовать не только на материально-технические факторы производства, но и на человеческий фактор, не только на объект, но и на субъект, не только на ресурсы, но и на людей, от которых в решающей степени зависит результат любой социальной деятельности.

Но из этого следует важный вывод, что возможности любой управленческой деятельности ограничены. Ведь она воздействует не только на вещи, но и на живых людей, поведение которых определяется не только рациональными, но и иррациональными импульсами и потому бывает трудно предсказуемым. Эти моменты стихийности особенно возрастают в условиях эмоциональной напряженности, а порою и стрессов, с которыми связаны конфликты, что и делает задачу их регулирования с помощью научных методов чрезвычайно сложной.

Тем не менее, опираясь на теоретические выводы современной социологии, психологии и теории управления, а также на имеющуюся практику разрешения конфликтов, современная конфликтология разработала целый арсенал способов обеспечения оптимального поведения людей в конфликтной ситуации, обеспечивающий конструктивное завершение конфликтов, а также их профилактику, предупреждение. Рассмотрению главных из этих способов и посвящены две следующих главы.

1. **Предупреждение конфликтов**

Управление конфликтом предполагает не только регулирование уже возникшего противостояния, но и создание условий для его предупреждения. Причем наибольшую значимость из двух указанных задач управления имеет профилактика. Именно хорошо поставленная работа по предупреждению конфликтов обеспечивает сокращение их числа и исключение возможности возникновения деструктивных конфликтных ситуаций.

Вся деятельность по предупреждению конфликтов представляет собой одно из конкретных выражений человеческой способности обобщать имеющиеся теоретические и эмпирические данные и на этой основе предсказывать, прогнозировать будущее, распространяя, таким образом, область познанного на еще непознанное. Эта человеческая способность имеет особое значение в управленческой деятельности. Справедливо говорят, что руководить — значит предвидеть.

Профилактика конфликта и представляет такой вид управленческой деятельности, который состоит в заблаговременном распознании, устранении или ослаблении конфликтогенных факторов и ограничении таким путем возможности их возникновения или деструктивного развития в будущем. Успех этой деятельности определяется рядом предпосылок:

1. знанием общих принципов управления социальными организациями, формулируемых современной теорией менеджмента, и умением использовать их для анализа конфликтных ситуаций;
2. уровнем общетеоретических знаний о сущности конфликта, его причинах, видах и этапах развития, которые формулируются конфликтологией;
3. глубиной анализа на этой общей теоретической основе конкретной предконфликтной ситуации, которая в каждом отдельном случае оказывается уникальной и требующей особого комплекса методов и средств по ее улаживанию;
4. степенью соответствия избранных методов корректировки сложившейся опасной ситуации ее конкретному содержанию; эта адекватность используемых средств реальной ситуации зависит не только от глубины теоретических знаний возможных участников конфликта, но и от их умения опереться на свой опыт и интуицию.

Из этого следует, что деятельность по предупреждению конфликтов является весьма непростым делом. Поэтому возможности профилактической деятельности не следует переоценивать, хотя ею нельзя и пренебрегать. В целях обеспечения ее эффективности следует ясно видеть те трудности, которые подстерегают нас на этом пути.

1. **Трудности профилактики конфликтов и способы их предупреждения**

*Трудности профилактики конфликтов*

Существует ряд препятствий, снижающих возможность предупреждения конфликтов, направление их развития в конструктивное русло.

1. Это препятствие имеет психологическую природу и связано с таким родовым качеством человеческой психологии, которое характеризуется как непреодолимое стремление человека к свободе и независимости. В связи с этим люди воспринимают, как правило, негативно всякие попытки вмешательства в их взаимоотношения, оценивая подобные действия как выражение стремления ограничить их независимость и свободу.
2. Существование некоторых общепринятых нравственных норм, регулирующих человеческие взаимоотношения. Исходя из них, люди считают свое поведение сугубо личным делом, а вмешательство третьего лица рассматривают как нарушение общепринятых норм нравственности, одной из которых является неприкосновенность личной жизни.
3. Это препятствие имеет правовой характер и связано с тем, что в странах с развитыми демократическими традициями некоторые общечеловеческие нормы нравственности приобрели форму правовых норм, охраняющих основные права и свободы личности. Их нарушение в той или иной форме может быть квалифицировано не только как не вполне нравственное, но и как противоправное, тем более, что в ряде стран уже приняты специальные законоположения, запрещающие фирмам вмешиваться в личную жизнь своих сотрудников.

Поэтому успешная деятельность по предупреждению конфликта может вестись только в границах, устанавливаемых: 1) психологическими, 2) нравственными и 3) правовыми требованиями к регулированию человеческих взаимоотношений. Причем такая деятельность становится целесообразной только в том случае, если возникла реальная опасность перерастания личных или групповых взаимоотношений в разрушительные, деструктивные формы, такие, например, как разрыв личных взаимоотношений, распад семьи, развал трудовой группы, межклассовые, межэтнические или межгосударственные столкновения.

Профилактика конфликта представляет собой по своей сути воздействие на те социально-психологические явления, которые могут стать элементами структуры будущего конфликта, на его участников и на используемые ими ресурсы. Поскольку каждый конфликт связан с ущемлением тех или иных потребностей и интересов людей как материальных, так и духовных, начинать его предупреждение следует с его дальних, глубинных предпосылок, с выявления тех причин, которые потенциально содержат в себе возможность конфликта.

*Конфликтогенные причины*

Как отмечалось, все многообразные причины конфликтов могут быть представлены как имеющие два уровня: 1) объективный, или социальный и 2) субъективный, или психологический. Рассмотрим эти группы конфликтогенных причин и способы воздействия на них в целях профилактики конфликтов.

Объективные, или социальные причины — это экономические, политические и духовные противоречия социальной жизни. Это различного рода перекосы в экономике, резкие контрасты в уровне жизни социальных групп, неэффективное управление, духовная нетерпимость, фанатизм и т.п. Методы предупреждения причин конфликтов этого уровня достаточно хорошо известны и сводятся к:

* проведению экономической и культурной политики, основанной на принципах равенства и социальной справедливости;
* укреплению во всех сферах жизни общества принципов законности и правопорядка;
* повышению культурного уровня населения, существенным элементом которого выступает конфликтологическая грамотность. Реализация этих социальных программ — самое надежное средство исключения из социальной жизни разрушительных конфликтов, как и многих других негативных явлений.

Важнейшую роль среди этих программ играет воздействие, прежде всего с помощью средств массовой информации, на духовный мир людей, изжитие из массового сознания «субкультуры» насилия и агрессии, изменение ценностных ориентации в направлении уважения к правам личности, доброжелательности во взаимоотношениях, укрепления взаимного доверия, преодоления нетерпимости и насилия. Современное общество, в том числе и российское, еще весьма далеко от решения этих задач. Так, по данным исследований отечественных психологов, около 40% российских женщин подвергаются систематическому насилию в семье.

Конечно, полностью избежать проявлений насилия нельзя, поскольку оно является одной из естественных поведенческих реакций человека. При появлении хищного зверя мы инстинктивно замираем, убегаем или нападаем. Причем среди людей немало таких, которые в подобной ситуации склонны скорее напасть, чем убежать. Таких людей мы считаем агрессивными. Но инстинкт насилия может сдерживаться разумом человека, а также нравственными регуляторами его поведения.

Знание и учет в практической деятельности общих причин разнообразных конфликтов помогает на основе применения дедуктивного метода, движения от общего к частному разобраться в источниках не только межличностных конфликтов, но и в конфликтах внутри малых групп, а также в тех масштабных противоборствах, которые порою охватывают все общество. Дедуктивным методом, т.е. отталкиваясь от общих представлений о причинах конфликтов, можно прогнозировать, предсказывать возможность возникновения самых разнообразных социальных коллизий и своевременно их предупреждать.

Но как показывает жизнь, случаются столкновения между людьми и порою столкновения трагические, которые не имеют явной, видимой причины, возникая как бы «из воздуха». Конфликты такого рода описаны Шекспиром в «Гамлете» и «Отелло», Пушкиным в «Евгении Онегине», Лермонтовым в «Маскараде», Толстым в «Анне Карениной». Множество семей распадаются по причине, которая определяется таким расплывчатым термином, как «несходство характеров». Немало случается и более масштабных конфликтов, которые трудно объяснить одними социальными причинами. Поэтому конфликтология и выделяет среди причин, порождающих конфликты, кроме социальных, также и причины иного рода — психологические.

Конечно, и у любого социально обусловленного конфликта всегда есть своя психологическая составляющая. Ведь развитая психика — неотъемлемое качество человека, которое так или иначе проявляется во всех формах его деятельности. Но эта особенность человеческой психики, ее высокий уровень развития обуславливает и ее относительную самостоятельность, независимость от той природной и социальной среды, с которой она связана. Причем эта самостоятельность и независимость приводит иногда к созданию людьми различного рода мифов, весьма далеких от реальной природной и социальной действительности, но выступающих тем не менее в качестве руководства к действию как в личной, так и в общественной жизни.

Поэтому и существуют формы человеческой активности, в том числе и конфликтного характера, порожденные чисто психологическими моментами, в которых трудно усмотреть тот или иной социальный подтекст. Таковы конфликты, порожденные чувствами обманутого доверия, взаимной неприязни, ущемленного самолюбия, сомнениями в правильности избранного жизненного пути и другими сугубо психологическими причинами. Причем, несмотря на свою эфемерную, идеальную природу эти мотивы могут обретать весьма зримые, драматические формы агрессивных действий участников конфликта.

Предупредить или ослабить конфликт психологического уровня можно, только нейтрализовав агрессивные чувства и устремления людей, что является весьма и весьма сложной задачей. Добиться трансформации сложившихся агрессивных установок, мыслей и чувств можно только на основе глубокого анализа психологической ситуации по возможности на самых ранних этапах возникновения соответствующих мотивов у противоборствующих сторон. Только на этой основе возможно добиться блокирования развития конфликта в деструктивную фазу с применением насилия и других разрушительных средств.

Однако в работе по предупреждению конфликта любого вида нельзя надеяться на использование каких-то быстродействующих, чудодейственных средств. Это работа не эпизодическая, не разовая, а систематическая, повседневная, будничная. Наиболее надежным способом профилактики конфликтов как психологического, так и социального уровня является создание в семье, в организации, в коллективе, наконец, в обществе в целом такой нравственно-психологической атмосферы, которая исключает самую возможность возникновения агрессивных устремлений, ведущих к тяжелому конфликту.

Достижение этой высокой цели возможно только в результате последовательного осуществления целого комплекса продуманных мероприятий по укреплению отношений сотрудничества и взаимопомощи между людьми.

Конечно, ученые и философы до сих пор спорят о достижимости идеала всеобщего мира и сотрудничества. Но они согласны в том, что человеческое общество, как и мир в целом, представляют собой постоянную смену хаоса и порядка, дезорганизации и организации, противоречия и единства, конфликта и консенсуса. Причем сам человек, представляя собой одно из высших достижений организованного начала в мире, естественно призван утверждать вокруг себя именно это начало, противостоять неорганизованности, хаосу, беспорядку.

Поэтому каждый руководитель, сознавая не только трудности, но и реальные возможности решения этой важнейшей управленческой задачи, призван по мере своих сил противодействовать любым проявлениям дезорганизации, особенно тем, которые привносят в жизнь опасность возникновения разрушительного конфликта. Универсальным способом предотвращения таких конфликтов и является проведение линии на укрепление сотрудничества, которая последовательно осуществляется как на социальном, так и на психологическом уровне.

*Поддержание сотрудничества как универсальный способ предотвращения конфликтов*

Поддержание и укрепление сотрудничества, отношений взаимовыручки является центральной проблемой всей тактики предупреждения конфликта. Ее решение носит комплексный характер и включает в себя методы социально-психологического, организационно-управленческого и морально-этического характера.

Важнейшие из социально-психологических методов, ориентированных на корректировку мыслей, чувств и настроений людей, следующие:

1. Метод согласия предполагает проведение мероприятий, нацеленных на вовлечение потенциальных конфликтантов в общее дело, в ходе осуществления которого у возможных противников появляется более или менее широкое поле общих интересов, они лучше узнают друг друга, привыкают сотрудничать, совместно разрешать возникающие проблемы.
2. Метод доброжелательности, или эмпатии, развития способности к сопереживанию и сочувствию другим людям, к пониманию их внутренних состояний предполагает выражение необходимого сочувствия товарищу по работе, партнеру, готовности оказать ему практическое содействие. Этот метод требует исключения из взаимоотношений немотивированной враждебности, агрессивности, невежливости. Использование этого метода особенно важно в кризисных ситуациях, когда выражение сострадания и сочувствия, широкая и оперативная информация о происходящих событиях приобретают особо важное значение.
3. Метод сохранения репутации партнера, уважения к его достоинству. При возникновении любых разногласий, чреватых конфликтом, важнейшим методом предупреждения негативного развития событий является признание достоинства партнера, выражение должного уважения к его личности. Признавая достоинство и авторитет оппонента, мы тем самым стимулируем соответствующее отношение партнера к нашему достоинству и авторитету. Этот метод используется не только в целях предупреждения конфликта, но и при любых формах межличностного общения.
4. Еще одним действенным инструментом профилактики конфликта является метод взаимного дополнения. Он предполагает опору на такие способности партнера, какими не располагаем мы сами. Так, люди творческие нередко не склонны к монотонной, рутинной, технической работе. Однако для успеха дела нужны и те, и другие. Метод взаимодополнения особенно важен при формировании рабочих групп, которые в этом случае часто оказываются весьма прочными. Нередко прочными оказываются и семьи, при создании которых так или иначе учитываются требования метода дополнения. Учет и умелое использование не только способностей, но и недостатков людей, которые тесно связаны друг с другом, помогают укрепить взаимное доверие и уважение людей, их сотрудничество, а следовательно, помогают избежать конфликтов.
5. Метод недопущения дискриминации людей требует исключения подчеркивания превосходства одного партнера наддругим, а еще лучше — и каких бы то ни было различий между ними. С этой целью в практике управления, особенно в японских фирмах, часто используются элементы уравнительного материального поощрения всех работающих в фирме. Конечно, можно критиковать уравнительный метод распределения как несправедливый, уступающий методу индивидуального вознаграждения. Но с точки зрения профилактики конфликтов уравнительный метод распределения имеет несомненные преимущества, позволяя избежать появления таких негативных эмоций, как чувство зависти, обиды, способных спровоцировать конфликтное противоборство. Поэтому в интересах наращивания антиконфликтного потенциала организации целесообразно делить заслуги и награды на всех, даже если они в значительной части принадлежат кому-то одному. Этот принцип широко применяется в повседневной жизни. Так, в артелях, компаниях охотников или рыбаков издавна принято делить добычу поровну, независимо от удачливости отдельного охотника или рыбака. Ценность именно этого правила подчеркивается старой японской пословицей: «Даже если вы делаете работу лучше других, не ведите себя как победитель».
6. И наконец, последний из психологических способов предупреждения конфликтов заимствуется у специалистов по тренировке животных, у дрессировщиков, которые, как известно, всегда поощряют своих воспитанников за хорошо выполненные команды. Этот метод условно может быть назван методом психологического поглаживания. Он предполагает, что настроения людей, их чувства поддаются регулированию, нуждаются в определенной поддержке. Для этого практика выработала много способов, таких, как юбилеи, презентации, различные формы проведения членами трудовых коллективов совместного отдыха. Эти и подобные им мероприятия снимают психологическое напряжение, способствуют эмоциональной разрядке, вызывают позитивные чувства взаимной симпатии, и таким образом, создают нравственно-психологическую атмосферу в организации, затрудняющую возникновение конфликтов.

Обобщая сказанное, следует подчеркнуть, что предотвращению конфликта способствует все, что обеспечивает сохранение нормальных деловых отношений, укрепляет взаимное уважение и доверие.

3. Проблема конфликтных личностей

Профилактика конфликтов требует от руководителя не только знания способов воздействия на коллективную, групповую психологию, но и знания особенностей индивидуальной психологии, умения влиять на поведение отдельных людей. При этом важно учитывать, что существуют психологические типы, играющие особую роль в генерировании конфликтов, выделяющиеся некоторыми специфическими чертами характера. Их иногда называют конфликтными личностями. Среди них встречаются и такие, за которыми по всей их жизни тянется шлейф разнообразных конфликтных историй, что создает им устойчивую репутацию «специалистов по порче отношений». Такие люди играют роль своего рода ферментов, многократно ускоряющих процесс развития конфликтной ситуации в негативном направлении.

Поэтому важным условием предупреждения конфликтов является умение своевременно распознать сотрудников подобного рода и принять по отношению к ним соответствующие меры, нейтрализующие их негативную роль.

*Типы конфликтных, личностей*

Наиболее часто, по мнению психологов, встречаются следующие разновидности конфликтных личностей:

1. Конфликтная личность демонстративного типа. Стремится постоянно быть в центре внимания. Любит хорошо выглядеть в глазах других. Ее отношение к людям определяется тем, как к ней относятся другие. Человек подобного типа легко себя чувствует в поверхностных конфликтах, возникающих по мелким причинам. Но хорошо приспосабливается и к конфликтным ситуациям другого рода. Преобладает эмоциональное поведение, рациональное начало выражено слабо. Планирование своей деятельности осуществляет от случая к случаю и слабо воплощает его в жизнь. Кропотливой, систематической работы избегает. Не уходит от конфликтов, в ситуации спора чувствует себя неплохо. Часто сам оказывается источником спора, но сам таковым себя не считает.
2. Конфликтная личность неуправляемого типа. Это человек импульсивный, недостаточно себя контролирующий. Его поведение трудно предсказуемо. Часто ведет себя вызывающе, агрессивно. В запале не обращает внимания на общепринятые нормы поведения в коллективе. Обладает завышенной самооценкой. Постоянно требует подтверждения своей собственной значимости. Во многих своих неудачах склонен обвинять других. Не может грамотно спланировать свою деятельность или последовательно претворить свои планы в жизнь. Недостаточно развита способность соотносить свои поступки с общими целями группы и с конкретными обстоятельствами. Из прошлого опыта, даже горького, извлекает мало уроков, полезных для будущего.
3. Целенаправленно конфликтный тип личности. Рассматривает конфликт как средство достижения собственных целей. Часто выступает активной стороной в развязывании конфликта. Склонен к манипуляциям, психологическим играм во взаимоотношениях. Рационально действует в конфликтной ситуации, способен просчитывать возможные варианты ее развития, трезво оценивает сильные и слабые стороны в позициях сторон. Владеет хорошо отработанной техникой общения в горячем споре. Представляет собой наиболее опасный тип конфликтной личности.

Решение проблемы конфликтных личностей является одной из сложных задач, возникающих перед руководителем. Конечно, может показаться, что проще всего ее решить, избавившись от личностей подобного рода. Но на практике это далеко не всегда оказывается возможным, в силу тех причин, о которых речь шла выше. Поэтому

наиболее приемлемым способом нейтрализации негативных воздействий со стороны конфликтных личностей является формирование в организации устойчивого нравственно-психологического климата, способного надежно противостоять любым негативным тенденциям.

Важнейшим признаком складывания в группе зрелого нравственно-психологического климата является формирование в ней определенного стиля взаимоотношений.

4.Современный менеджмент о профилактике конфликтов

*Зрелые и незрелые коллективы*

Под стилем отношений понимаются некоторые устойчивые стереотипы сознания и поведения, приобретающие в данной организации характер прочных традиций, привычек, институтов.

Конечно, эти привычки и традиции, а также степень их развития могут быть разными. В зависимости от их характера группы подразделяются на: 1) зрелые, с высоким уровнем развития позитивных взаимоотношений и 2) незрелые, с отношениями низкого уровня.

Закрепление в зрелых коллективах позитивных моделей поведения в значительной степени затрудняет возникновение в них явлений негативного характера, способствует их автоматическому отторжению. Только такие коллективы обладают надежным антиконф- ликтным иммунитетом.

Тот или иной уровень взаимоотношений в группе проявляется во всех сферах ее жизнедеятельности и прежде всего в таких ее параметрах, как:

* прочность связей между членами группы, в том числе и неформальных, внепроизводственных;
* наличие чувства гордости за свой коллектив, формирование на этой основе устойчивых традиций;
* возможность для раскрытия работниками своих творческих способностей, заинтересованность их своим трудом;
* частота и характер возникающих в группе разногласий и конфликтов, успешность их разрешения.

К числу незрелых, коллективов, с низким уровнем взаимоотношений конфликтологи относят те, для которых по этим параметрам характерны следующие признаки:

* активный поиск виновных в случае каких-либо производственных неудач;
* недооценка коллективных методов руководства, авторитарные тенденции в стиле руководства;
* проведение затяжных и безрезультатных производственных совещаний, сводящихся к борьбе самолюбий;
* оценка работы сотрудников на поверхностном, эмоциональном уровне;
* равнодушие сотрудников к содержанию принимаемых решений и итогам их выполнения;
* частые и затяжные разногласия и конфликты по несущественным поводам.

Проявление подобного рода предгрозовых признаков во взаимоотношениях свидетельствует о низком уровне зрелости и слабой конфликтоустойчивости коллектива.

*Способы оздоровления коллектива*

В целях оздоровления коллективов подобного уровня, предотвращения реальной опасности их развала в деловой жизни, особенно западных стран, все чаще используются услуги специалистов консалтинговых конфликтологических служб.

Общая рекомендация, которая, как правило, дается ими, сводится к предложению предпринимателям разработать для каждого сотрудника твердые правила деятельности и тем самым максимально сузить то поле, на котором возможны «игры без правил», попросту говоря, неразбериха. Эта основная рекомендация вытекает из анализа причин низкого уровня взаимоотношений в организации, который обычно обнаруживает, что при всем их многообразии в различных организациях все эти причины так или иначе сводятся к следующим:

1. отсутствию ясных должностных инструкций, устанавливающих совокупность обязанностей работников, четко определяющих роль в общегрупповой работе каждого. Тем самым затрудняется возможность точной и объективной оценки выполнения каждым сотрудником своих служебных обязанностей, чем и создаются условия для конфликтных ситуаций;
2. отсутствию в связи с этим у работника полного понимания отведенной ему позиции, предъявляемых к нему требований и преобладанию в его настроениях чувства неуверенности и тревоги;

противоречивым, как правило, завышенным ожиданиям поощрения за свою работу, которые часто обусловлены множеством функций, которые сотрудник вынужден выполнять, порою затрачивая на них много сил.

Конечно, эти и им подобные негативные проявления низкого уровня взаимоотношений будут успешно преодолены только при условии, если им будут противопоставлены четкие «правила игры». Причем эти правила должны быть не привнесены извне, а выработаны на месте, усилиями самих сотрудников.

Незаменимую роль в этом деле играют внутрифирменные дискуссии, «круглые столы», в ходе которых обсуждаются спорные проблемы, в том числе и острые вопросы распределения обязанностей между сотрудниками. Все большую популярность в последнее время приобретает и такой метод активного социально-психологического тренинга, как деловая игра. Будучи наиболее приближенной к реальной ситуации, отличаясь от других форм делового общения большой степенью эмоциональной насыщенности, деловая игра способствует более интенсивному общению ее участников, дает возможность более глубокого анализа возникающих проблем и путей их решения.

*Предупреждение конфликтов как тактика современного менеджмента (управления)*

Конечно, при выработке свода правил и норм с целью повышения уровня взаимоотношений не следует ограничиваться только мерами социально-психологического характера. Следует также активно использовать организационно-у правленческие методы, опираясь при этом на значительные достижения ученых и практиков всего мира в области современного менеджмента. Именно основные принципы и нормы, разработанные современной наукой управления, обеспечили не только успешное экономическое развитие, но и прочную социальную стабильность многих стран и в первую очередь США, Западной Европы и Японии. Наряду с принципами и нормами психологии, алгоритмы современного менеджмента являются важной теоретической предпосылкой всей тактики предупреждения конфликтов.