

Социальная регуляция в системе управления конфликтом

Н. С. ДАНАКИН
Л. Я. ДЯТЧЕНКО
В. И. СПЕРАНСКИЙ

В управлении конфликтом важную роль играет эффективное использование принципов социальной регуляции, умелое применение ее приемов и методов. Управление конфликтом и социальная регуляция тесно взаимосвязаны. С одной стороны, управление конфликтом является одним из видов социальной регуляции, направленной на преодоление социальной напряженности и предотвращение коллизий. С другой — методы и приемы социальной регуляции являются частью технологии предотвращения и преодоления конфликта.

Социальная регуляция (в дальнейшем «регуляция») означает приведение чего-либо в соответствие с установленными нормами, правилами. Если нет таких норм и правил, то регуляция теряет всякий смысл. Нельзя регулировать, к примеру, отношения в производственной группе, не имея представления о том, кто и чем должен заниматься.

Напомним, что *норма* — эталон поведения, одобренный сообществом людей. В зависимости от размеров общества, принявшего норму, она может быть универсальной (элементарные нормы нравственности — «не убий» и «не укради» и т. п.), сословно-корпоративной (кодекс дворянской чести) или групповой (нормы взаимоотношений внутри отдельной семьи). Часть норм зафиксирована письменно (правовые законы, уставы, инструкции, организационные нормы). Это так называемые *писанные* или *институциональные* нормы. Другие нормы *неписанные* — не зафиксированы письменно, законодательно, они подразумеваются и действуют по традиции, обы-

чаю или привычке. Следует иметь в виду также *декретивные*, т. е. сознательно установленные, и *спонтанные*, т. е. стихийно сложившиеся нормы.

Если поведение человека соответствует установившимся или сложившимся нормам, то принято его считать нормальным. Если оно не соответствует нормам, то называется *отклоняющимся*, или *девиантным* (от франц. *deviation* — отклонение). Причем отклонение может быть двояким: ниже нормы или выше нормы. Как заметил один сатирик, одни злоупотребляют служебным положением ради личной выгоды, другие — собой ради служебных интересов. В первом случае имеем дело с отрицательными отклонениями, во втором — положительными. Если вторые, как правило, приветствуются, то первые единодушно осуждаются. Отрицательные отклонения являются в строгом смысле слова *социальными отклонениями*.

Регуляция направлена на устранение социальных отклонений и обеспечение нормального взаимодействия (нормального функционирования социальной системы). Она может быть как *внешней*, если регулирующее воздействие оказывается со стороны, так и *внутренней*, т. е. исходящей из самой системы. Внутреннюю регуляцию можно назвать *саморегуляцией*.

Объектом регуляции выступают не сами индивиды или группы людей, а их поведение. Мы говорим обычно «регулировать что-то», а не «регулировать кого-то». Представляется возможным выделить следующие *типы объектов регуляции*:

— социальные процессы (скажем, регуляция процесса социальной адаптации);

— социальные установки и отношения (нормализация отношений между родителями и детьми);

— социальные действия и взаимодействия (нормализация взаимных действий деловых партнеров или предупреждение асоциальных действий со стороны подростков);

— социальные (психологические) состояния и ситуации (улучшение морально-психологического состояния коллектива или урегулирование конфликтной ситуации).

Выбирая что-то в качестве объекта регуляции, индивид предпринимает усилия по изменению его свойств, параметров в желательном направлении. Например, вступая в контакт с жестким деловым партнером, человек пытается сделать его более уступчивым, имея дело с

необязательным сотрудником, стремится изменить его в сторону большей пунктуальности. Свойства, параметры объекта, подлежащие изменению, являются предметом регуляции. Регулятивные воздействия оказываются безадресными, беспредметными, если они не направлены на определенные параметры или если эти параметры четко не определены.

Регуляция осуществляется в *двух основных формах: прямой и косвенной*. Прямая регуляция направлена непосредственно на регулируемый объект, косвенная — на условия и ближайшее окружение объекта. Информирование о вреде наркотиков или запрет на их употребление — это прямая форма регуляции, ограничение их производств или доставки — косвенная. Результативность регуляции обеспечивается, как правило, совмещением обеих ее форм, хотя в некоторых случаях достаточно эффективны они и в отдельности. Для верующего достаточно знания о наступлении поста, чтобы воздержаться от скоромной пищи. Для подростка иногда достаточно не слышать нецензурных слов, чтобы их не употреблять.

Задачи регуляции многочисленны и разнообразны:

- предупреждение асоциальных действий, неблагоприятных состояний и ситуаций;
- минимизация, устранение социальных отклонений;
- повышение культуры социальных отношений;
- изменение социальных процессов, состояний и ситуаций;
- оптимизация социальных действий и взаимодействий.

К регуляции нельзя подходить с установками «что захочу, то и сделаю» или «чем больше, тем лучше». Можно мечтать о том, чтобы люди летали по воздуху, размахивая руками, но при всех усилиях они не смогут этого сделать. Регуляция имеет в каждом конкретном случае определенные разумные *границы*, нарушение которых приводит к обратным результатам или конфузам. Чем задаются эти границы?

Во-первых, ресурсом регулируемого объекта. Бесплезно требовать исполнения оперных арий от немого и учить настройке музыкальных инструментов глухого.

Во-вторых, ресурсом регулирующего субъекта. Так, нередко случаи, когда преподаватель, начиная новый курс, увлекает студентов яркой вводной лекцией, вызывает у них интерес, но его последующие лекции оказываются одна другой скучнее, что приводит к всеобщему разочарованию аудитории.

В-третьих, смешно бы выглядели попытки регулировать само собой разумеющиеся вещи (скажем, издавать приказы, запрещающие сотрудникам ходить на голые).

В-четвертых, не следует вмешиваться с внешней регуляцией в систему, отличающуюся эффективной самоорганизацией. Это было бы равносильно тому, что учить рыбу плавать, соловья — петь.

В-пятых, следует избегать «избыточной» регуляции, которая сдерживает самостоятельность, активность людей и отталкивает их от сути дела на неукоснительное соблюдение норм, подменяет содержание формой.

В-шестых, минимум регуляции должен быть там, где людям приходится решать творческие, нестандартные задачи.

В решении проблемы управления конфликтом важное место занимает вопрос о функциях регуляции. Мнения разных авторов по составу и содержанию функций регуляции расходятся. Не вступая с ними в полемику и не предлагая окончательного варианта, рассмотрим то, что бесспорно: запрещение, предписание, дозволение, ограничение, ориентирование, направление.

Запрещение. Эта функция вроде бы тривиальная: объявить устный или письменный запрет. Что касается самого воспрещающего объявления, то так оно, видимо, и есть, а вот с делом — куда сложнее. Не дозволено переходить улицу на красный свет, но пешеходы этим упорно пренебрегают, запрещается сквернословить на улицах или в общественном транспорте, но уже никто на это не обращает внимания... И такие факты — на каждом шагу.

Мало вынести запрет, нужно еще обеспечить его действенность. Запрет предполагает вынесение соответствующих санкций в случае его нарушения. И если нет уверенности в действенности этих санкций, то лучше, может быть, повременить с установлением запрещающих норм. Что толку, скажем, от декретивного запрета на курение в помещениях учебного института, если даже деканы, проходя мимо курящих в коридоре студентов, не делают им замечания?

Неумеренное увлечение запретами может привести и к другой неожиданности, передаваемой формулой «запретный плод сладок». В библейской легенде изгнания из рая отражена глубокая психологическая закономерность, о чем писал Пушкин в «Евгении Онегине»:

О люди! Все похожи вы
На прародительницу Еву:
Что вам дано, то не влечет,
Вас непрестанно змий зовет
К себе, к таинственному древу:
Запретный плод вам подавай,
А без того вам рай не рай.

Предписание. Если запрещение что-то исключает, то предписание, напротив, обязывает что-то сделать. Врач, например, предписывает больному соблюдать диету, налоговая инспекция предписывает, предприятию уплатить штраф, деканат предписывает нерадивому студенту ликвидировать в недельный срок задолженность по успеваемости.

Как и в предыдущем случае, важно позаботиться об условиях, обеспечивающих выполнение предписаний. В особой степени относится это к неофициальным, моральным предписаниям. Уместно будет напомнить в связи с этим «золотое правило», т. е. одну из древнейших нравственных заповедей: не делай другим того, чего не хочешь, чтобы причинил тебе.

Дозволение. Есть две формулы дозволения: «дозволено все, что не запрещено», «дозволено все, что дозволено». У каждой из них есть свои «идеологи» и сторонники. Однако было бы неразумно заниматься их противопоставлением. Они скорее дополняют, чем исключают друг друга. В ситуациях нормативной определенности, т. е. когда ясно, что запрещается и что предписывается, более уместно обращение к первой формуле. В ситуациях нормативной неопределенности, т. е. когда такой ясности нет, лучше воспользоваться второй формулой. Что касается нашей страны, то в ней преобладают пока ситуации нормативной неопределенности, связанные с неудовлетворительным состоянием нормативной базы общества и низкой нормативной культурой населения. В свое время ходила мрачная шутка «был бы человек, а статья под него найдется». Складывается впечатление, что мы недалеко ушли от того времени.

Ограничение. В жизни возникает немало ситуаций, которые не поддаются эффективному регулированию, если подходить к ним с действиями, рассмотренными выше.

Смысл функции ограничения можно передать формулой: «дозволить почти то же самое, но не то же самое». Приведем для иллюстрации исторический факт. Когда Помпей, прозванный уже при жизни «Великим», стал добиваться того, чтобы его провозгласили диктатором с

почти неограниченными полномочиями, его противники предприняли мудрый ход. Они провели в сенате предложение избрать Помпея единственным консулом, чтобы тот, удовлетвовавшись таким, более или менее законным единовластием, не добивался диктатуры.

Ориентирование. Это наиболее «мягкая» регулятивная функция. Выражая желательность тех или иных действий, она подводит постепенно к необходимости их выполнения. Чехов писал о том, что когда начинают говорить, что *N* живет с *Z*, то мало-помалу создается атмосфера, при которой связь их становится неизбежной.

Ориентирование не сводится, разумеется, только к «чеховскому» варианту. Его методы разнообразны. Например, в Китае, озабоченном демографической проблемой, повсюду можно встретить плакаты следующего содержания: «Поддерживая политику планового деторождения, ты помогаешь осуществлению программы четырех модернизаций»; «Лучше один ребенок, но качественный». Причем, если в семье один ребенок, то родители, определяя его в детский сад, оплачивают лишь стоимость питания. А вот при устройстве второго ребенка приходится платить еще и за его содержание. Или, скажем, христианство своим догматом о «семи смертных грехах» (чревоугодие, блуд, тщеславие, гордыня, гнев, уныние, сребролюбие) указывает верующим, чего им следует избегать.

Направление. Эта функция близка к ориентированию и ограничению. Его специфика в том, чтобы направить энергию человека или группы на желательный объект или по регулируемому каналу, скажем, агрессивность перевести в состязательность, тщеславие — в конструктивное самоутверждение, а правдоискательство — в «правдотворчество».

Направляющие методы многочисленны. Остановимся для примера только на одном из них. Представьте себе такую картину. Несется табун разгорячившихся лошадей, сметая все на своем пути. Как его остановить? Пытаться кричать — бесполезно, перегородить им путь — бессмысленно и опасно. Так что же делают в этой критической ситуации опытные табунщики? Они садятся на самых быстрых своих коней, догоняют табун, вырываются вперед и постепенно начинают сбрасывать скорость, приостанавливая тем самым движение табуна. Так и в жизни нередко приходится становиться «во главе движения», чтобы направить его в разумные регулируемые границы.

Использование методик регуляции в технологии управ-

ления конфликтом предполагает четкое знание принципов социальной регуляции. В числе ее основных принципов можно выделить принципы единообразия, определенности, умеренности, косвенного воздействия, саморегуляции и индивидуализации.

Принцип единообразия требует единства, непротиворечивости регулирующих воздействий. Если, к примеру, мать предъявляет к ребенку одни требования, а отец — другие, то тогда дитя не будет делать ни того, ни другого.

Принцип единообразия не имеет ничего общего с однообразием. Он предполагает использование разнообразных и в то же время дополняющих, усиливающих друг друга средств регуляции. Обеспечение единообразия регулирующих воздействий можно отнести к числу актуальных социальных проблем. В одной из школ учительница спросила ребят: «Считают ли они, что нужно говорить правду?» Один мальчик-первоклассник ответил: «Смотря какую. У меня их две: своя и школьная». Когда человек вырастает с «двумя правдами», то не «свою», а именно «казенную» начинают считать необязательной.

Единообразие важно и в другом отношении и особенно для нас — россиян. Если вы опаздываете, скажем, к самолету, то он вряд ли будет вас дожидаться. Опозданием наказываете самого себя. А если опаздывают самолет или поезд? Кто обязан возместить потери в этом случае? В Венгрии, для примера, приняли такое решение: в случае опоздания скорого поезда более чем на 15 минут каждый пассажир получает компенсацию — 30 форинтов. Пример поучительный.

Принцип определенности относится к тому, чтобы в системе регуляции было ясно, что надо делать и на что можно рассчитывать. Если имеется хотя бы один шанс из ста не начинать какое-либо дело, то отлынивающий от дел человек этого шанса не упустит. Перефразируя Д. Писарева, можно сказать так: «В неопределенности всегда можно увидеть какой угодно смысл, именно потому, что нет в ней своего собственного, ясного и определенного смысла; каждый найдет все, что захочет найти».

Следуя принципу определенности регуляции, важно предвидеть возможные «сбои» в ее механизме, заблаговременно принимать профилактические меры.

Принцип умеренности ориентирует на то, чтобы регулятивное воздействие было достаточно жестким для предупреждения и коррекции социальных отклонений и достаточно мягким для стимулирования самостоятельных

действий объекта регуляции в желательном направлении. В отношении задач регуляции установка «чем больше, тем лучше» не работает. Более адекватна этим задачам другая установка — «лучшее — враг хорошего». «Избыточная» регуляция подавляет активность человека, тенденции к саморегуляции, вызывает скрытое противодействие. Не случайно сказано: «Чем строже порядки в монастыре, тем больше блуда». Мера регуляции определяется каждый раз тем, насколько успешно решаются ее задачи. Она устанавливается пока больше *post-faktum*, эмпирическим путем.

Принцип косвенного воздействия требует, чтобы люди не ощущали себя объектами регуляции. Стоит появиться этому чувству, и задача регуляции осложняется в несколько раз. Регулятивное воздействие должно оказываться по возможности косвенно и восприниматься человеком как собственное побуждение. Ребенок должен делать то, что хочет, но хотеть должен то, что хочет воспитатель, утверждал Руссо.

Принцип саморегуляции ориентирует на то, чтобы переходить постепенно от внешних регулятивных воздействий к внутренним регуляторам. Рассуждая об этом принципе применительно к задачам воспитания, К. Ушинский писал: «Если мы до сих пор применяем поощрения и наказания, то это показывает несовершенство нашего искусства воспитания. Лучше, если воспитатель добьется того, что поощрения и наказания станут ненужными». Внешние регулятивные воздействия нередко, к сожалению, не только не способствуют тенденциям саморегуляции, но и разрушают ее механизм.

Принцип индивидуализации означает «настраивание» регулятивных воздействий на конкретного человека, учет его личностных особенностей, индивидуальной реакции на воздействия. Нарушение данного принципа приводит к ситуациям, смысл которых выражает пословица: «Умней себя наставлять — в реку воду таскать, дурака учить — в решете воду носить».

Из примеров успешного применения принципа индивидуализации можно указать на замечательный опыт школьного учителя В. Шаталова. Настраивая процесс обучения на индивидуальные возможности учащихся, он добивается прямо-таки феноменальных результатов: безнадежные «двоечники» превращаются за год в отличников.

Продолжение следует