

На правах рукописи

**Бурмистрова
Наталья Николаевна**

**Представления о третьей стороне
как фактор оценки эффективности разрешения
организационного конфликта**

Специальность: 19.00.05 – Социальная психология

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата психологических наук

Москва – 2013

Работа выполнена на кафедре социальной и этнической психологии Автономной некоммерческой организации высшего профессионального образования «Московский гуманитарный университет»

Научный руководитель: доктор психологических наук, профессор,
член-корреспондент РАН
Журавлев Анатолий Лактионович

Официальные оппоненты: доктор психологических наук, доцент
Бовина Инна Борисовна,
профессор кафедры криминальной психологии
ГБОУ ВПО «Московский городской психолого-педагогический университет»

кандидат психологических наук
Голынчик Елена Олеговна,
старший научный сотрудник кафедры
социальной психологии ФГБОУ ВПО
«Московский государственный университет
имени М.В. Ломоносова»

Ведущая организация: **ФГБОУ ВПО «Российский университет
дружбы народов»**

Защита диссертации состоится 14 мая 2013г. в 15.00 час. на заседании диссертационного совета Д 521.004.05 при АНО ВПО «Московский гуманитарный университет» по адресу: 111395, г. Москва, ул. Юности, 5, корпус 3, ауд. 511.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке АНО ВПО «Московский гуманитарный университет».

Автореферат разослан « » апреля 2013г.

Ученый секретарь
диссертационного совета

Е.В. Гурова

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования:

В последние десятилетия в нашей стране происходят глобальные изменения во всех общественных системах и институтах: реформы образования, здравоохранения, сферы услуг, модернизация подходов к управлению человеческими ресурсами на предприятиях и в различных организациях. Все более актуальной становится практика привлечения к разрешению конфликтов представителей третьей стороны.

В психологии конфликта существует множество исследований, посвященных участию в разрешении конфликта третьей стороны. Как правило, все эти исследования носят прикладной характер и практическую направленность. Однако фундаментальное исследование вопроса участия третьей стороны в разрешении конфликта является не менее важным. Под широкий спектр прикладных исследований участия третьей стороны в разрешении конфликта важно подвести некоторое научное обоснование, которое было бы не просто сводом практических рекомендаций по разрешению конфликтов (каковыми является большая часть существующих исследований), но выявляло бы и какие-то общие закономерности в данной области психологии конфликта.

Практика привлечения к разрешению организационных конфликтов третьих сторон, будь то эксперты, психологическая служба самой организации или внешние специалисты по разрешению конфликтов, актуальна для многих современных развивающихся организаций. Поэтому научная рефлексия деятельности третьих сторон и всего, что имеет к ней отношение, актуальна и значима. Эффективность разрешения конфликта была и остается важной проблемой в психологии конфликта. Многие исследования, связанные с проблематикой конфликта, нацелены в конечном итоге, либо на профилактику конфликта, поиск возможностей избежать конфликтного взаимодействия, либо на повышение эффективности разрешения конфликта. Кроме того, оценки эффективности разрешения конфликта зачастую служат оценками эффективности работы, например, конфликтных менеджеров или специалистов, в чьи непосредственные обязанности входит разрешение конфликтов в организации. Поэтому анализ факторов оценки эффективности разрешения конфликта актуален как с научной, так и с практической точек зрения.

Исследования нового в области психологии конфликта могут быть проведены с использованием традиционных социально-психологических методик. Однако в настоящем исследовании используются авторские методики, целенаправленно разработанные для изучаемого предмета с учетом всей его сложности и многогранности. На основе ранее составленных автором анкет и результатов проведенного по ним исследования в рамках настоящей работы разработана и используется серия методик, направленная на выявление представлений о третьей стороне у участников организационного конфликта, а также получение оценок эффективности

разрешения конфликта третьей стороной. Ввиду малочисленности существующих опросных методик для выявления представлений о третьей стороне у участников конфликта, а также методик, направленных на выявление оценок эффективности разрешения конфликта, проведенное исследование имеет и методологическую актуальность.

В современной литературе, посвященной психологии конфликта, значительное внимание уделено перцептивным процессам в конфликтных ситуациях. Исследование перцептивных процессов в конфликте представлено изучением восприятия сторонами конфликта самой конфликтной ситуации, а также их восприятием себя и своего оппонента, как субъектов конфликтного взаимодействия. Однако стоит отметить, что субъектом конфликтного взаимодействия, наряду с непосредственными участниками конфликта, может быть и третья сторона, которая предпринимает определенные действия по его разрешению. Но, как правило, исследователи обращаются к анализу восприятия сторон конфликта, к анализу представлений о них. Третья сторона же зачастую остается в тени. Однако рефлексия вопроса о том, какие представления есть у участников конфликта о третьей стороне, очень важна.

В современной практике разрешения конфликта третья сторона использует разные способы разрешения конфликта, в зависимости от конфликтной ситуации в целом, от того, какие взаимоотношения были между сторонами конфликта, от особенностей участников конфликта. То есть представитель третьей стороны выбирает наиболее адекватный, а значит наиболее эффективный при данных обстоятельствах, способ разрешения конфликта. Однако на практике участники конфликта не всегда воспринимают конфликт как эффективно разрешенный, даже, если это действительно так. В настоящей работе было сделано предположение, что такое неадекватное восприятие эффективности разрешения конфликта связано с изначально неадекватными представлениями о третьей стороне, с несоответствием реального поведения третьей стороны и поведения, которое участники конфликта ожидали. Такое расхождение между представлениями участников конфликта и представлениями самой третьей стороны о том, как наиболее эффективно разрешить конфликтную ситуацию, может привести к неудовлетворенности сторон конфликта его разрешением, что в свою очередь, увеличивает вероятность возобновления конфликта. Таким образом, неадекватные представления о третьей стороне могут препятствовать продуктивному разрешению конфликта через снижение оценок эффективности.

Описанные феномены и противоречия, анализ работ, существующих в данной области, приводят к необходимости проведения исследования представлений о третьей стороне именно как фактора оценки эффективности разрешения конфликта.

Объект исследования - сотрудники государственных бюджетных организаций с опытом участия в организационном конфликте, разрешаемом при помощи третьей стороны.

Предмет исследования - взаимосвязь представлений о третьей стороне у участников конфликта с оценками эффективности разрешения конфликта.

Цель исследования - выявление и описание оценок эффективности разрешения конфликта в условиях изменения представлений участников конфликта о третьей стороне.

Автор ставит как теоретические, так и методические и эмпирические задачи.

Теоретические задачи исследования:

1. Проведение теоретического анализа исследовательских работ в области разрешения конфликтов в психологии и конфликтологии.

2. Теоретический анализ различных форм участия третьей стороны в разрешении конфликта, оснований их выделения.

3. Составление всеобъемлющей классификации форм участия третьей стороны в разрешении конфликта на основании единого критерия.

4. Теоретический анализ специфики использования понятия представления при исследовании участия третьей стороны в разрешении конфликта.

5. Теоретический анализ критериев эффективности разрешения организационного конфликта при помощи третьей стороны и факторов, лежащих в основе ее оценки.

Методические задачи исследования:

1. Составление анкеты, направленной на выявление представлений участников конфликта о третьей стороне.

2. Теоретическое моделирование организационного конфликта.

3. Формулирование с помощью специалистов по разрешению конфликтов (экспертов) разных особенностей этой конфликтной ситуации, при которых наиболее эффективной будет различная степень вмешательства третьей стороны в конфликт.

4. Составление анкеты, направленной на выявление оценок эффективности разрешения конфликта, на основании экспертного мнения.

5. Изменение представлений о третьей стороне: в одной из групп участников исследования с помощью групповой дискуссии, во второй группе с помощью лекции (в третьей группе представления о третьей стороне не подвергаются изменениям).

Эмпирические задачи исследования:

1. Выявление и описание представлений участников конфликта о третьей стороне.

2. Анализ и оценка критериев эффективности разрешения организационного конфликта.

3. Выявление представлений о третьей стороне и оценок эффективности разрешения конфликта в каждой из трех групп участников исследования в условиях изменения представлений участников конфликта о третьей стороне.

4. Описание и сравнение представлений о третьей стороне в каждой из трех групп респондентов между собой, а также в сравнении с представлениями, выявленными в рамках пилотажного этапа исследования.

5. Сравнение оценок эффективности разрешения конфликта, выявленных для трех групп респондентов.

Основные гипотезы исследования:

1. В группах, где представления участников конфликта о третьей стороне подвергались изменениям, оценки эффективности разрешения конфликта станут выше, чем в контрольной группе.

2. В контрольной группе, где представления о третьей стороне не изменялись, максимальная оценка эффективности разрешения конфликта будет получена для консультационного посредничества.

Дополнительные гипотезы:

1. В группах, где представления участников конфликта о третьей стороне подвергались изменениям, они станут более адекватными.

2. Представления о третьей стороне, полученные в группе, где проводилась групповая дискуссия, станут более адекватными, чем представления участников конфликта лекционной группы: они будут в большей степени отличаться от представлений участников конфликта контрольной группы, чем представления, полученные в группе, где проводилась лекция.

3. Оценки эффективности разрешения конфликта в дискуссионной группе будут значимо выше оценок эффективности разрешения конфликта в лекционной группе.

Теоретические основания исследования:

• Концептуальные представления психологии обыденного сознания и обыденных представлений (Ж.-К. Абрик, К.А. Абульханова, Г.М. Андреева, И.Б. Бовина, А.В. Брушлинский, В.Вагнер, М.И. Воловикова, Е.О. Голынчик, Е.В. Гордиенко, Гулевич О.А., Л.Л. Дикевич, А.И. Донцов, Т.П. Емельянова, И. Маркова, С.Московичи, В.Ф. Петренко, Н.П. Смирнова, Е.В. Улыбина);

• Концептуальные положения психологии конфликта (А.Я. Анцупов, Е.О. Голынчик, Н.В. Гришина, М. Дойч, А.И. Донцов, Х.С. Ким, У. Мастенбрук, Л.А. Петровская, Т.А. Полозова, Д. Пруйт, Дж. Рубин, В.А. Соснин, Б.И. Хасан, А.И. Шпилов);

• Теоретические и практические подходы к проблеме разрешения конфликта (Т.Ю. Базаров, Х. Бессемер, Е.О. Голынчик, А.А. Грачев, Н.В. Гришина, А.Л. Журавлев, К. Каппахер, М.М. Кашапов, Х.С. Ким, М.М. Лебедева, Н.И. Леонов, П.А. Лунев, Т.А. Нестик, В.П. Позняков, Д. Пруйт, Э. Регнет, Дж. Рубин, В.А. Соснин, К. Томас, Р. Фишер, Б.И. Хасан, Г. Хесль, С. Хофер В.П. Шейнов, К. Эдер, У. Юри).

• Теоретические основания экспериментального метода в социально-психологическом исследовании (Г.М. Андреева, Т.В. Дробышева, Ю.М.

Жуков, А.Л. Журавлев, А.И. Ковалева, Т.В. Корнилова, В.А. Луков, А.А. Обознов, В.П. Позняков).

Методы исследования включают методы теоретического анализа и синтеза, аналогии, моделирования, которые применялись при написании теоретической части и формулировании концептуальных представлений. В эмпирической части исследования применялись методы социально-психологического эксперимента и анкетирования с использованием разработанных автором анкет. Анкеты были направлены на выявление представлений участников исследования о третьей стороне и ее действиях по разрешению конфликта, выявление оценок эффективности этих действий, выявление основных характеристик, при помощи которых происходит описание третьей стороны в разных ситуациях, а также оценку выраженности у представителя третьей стороны некоторых качеств.

Эмпирическая база исследования. В исследовании приняло участие в общей сложности 125 респондентов: 30 человек на пилотажном этапе исследования, 5 экспертов участвовали в моделировании конфликта и формулировании ситуаций, описанных в основной анкете исследования. В основном этапе исследования приняло участие 3 группы респондентов по 30 человек каждая.

На основном этапе исследования сначала происходило изменение представлений о третьей стороне. В одной группе представления о третьей стороне изменялись при помощи проведения групповой дискуссии, во второй группе при помощи прочтения лекции, в третьей группе представления о третьей стороне оставались неизменными. Потом респонденты заполняли анкеты для выявления представлений о третьей стороне и выявления оценок эффективности разрешения конфликта третьей стороной.

Положения, выносимые на защиту:

1. Участие третьей стороны в разрешении конфликта характеризуется степенью контроля этой стороной над принятием решения. В зависимости от степени контроля над принятием решения формы участия третьей стороны в разрешении конфликта могут быть систематизированы от минимальной до максимальной: наблюдатель, неформальный посланник, фасилитатор, консультационный посредник, посредник, использующий элементы арбитража, арбитр, третейский судья.
2. Авторский специально разработанный методический аппарат не только надежно и достоверно выявляет представления о третьей стороне у участников организационного конфликта и оценки эффективности разрешения конфликта третьей стороной, но и может быть применен для решения более широкого круга задач: изучения и представлений о третьей стороне в целом, оценок эффективности разрешения других видов конфликтов.
3. Представления о третьей стороне у участников производственного конфликта изменяются в процессе коммуникации, направленной на

анализ действий третьей стороны. При этом степень изменения зависит от формы обратной связи и тесноты взаимодействия в рамках данного коммуникативного процесса: *чем больше доля непосредственных контактов в рамках коммуникации, тем в большей степени изменяются представления о третьей стороне у участников производственного конфликта.*

4. При повышении дифференцированности представлений участников конфликта о третьей стороне, повышаются оценки эффективности действий третьей стороны, адекватные конфликтной ситуации. При этом, *чем более дифференцированными стали представления о третьей стороне, тем выше стали оценки эффективности разрешения конфликта.*
5. Эффективность консультационного посредничества как формы участия третьей стороны в разрешении конфликта со средней степенью контроля третьей стороной над принятием решения, оценивается значимо выше эффективности других форм участия третьей стороны, независимо от характера представлений участников конфликта о третьей стороне.

Научная новизна исследования:

доказана взаимосвязь представлений участников конфликта о третьей стороне и их оценок эффективности разрешения организационного конфликта;

предложена единая классификация форм участия третьей стороны в разрешении конфликта на основании всеобъемлющего критерия: степени контроля третьей стороны над принятием решения;

произведен глубокий анализ критериев эффективности разрешения конфликта третьей стороной, основанный не на простом классическом выделении критериев для оценки эффективности разрешения конфликта, а основанный на изучении факторов данных оценок;

разработаны и апробированы в исследовании методики, представляющие собой опросные методы, направленные на выявление представлений участников организационного конфликта о третьей стороне, а также на выявление оценок эффективности разрешения организационного конфликта.

Теоретическая значимость исследования:

доказано положение, что представления о третьей стороне являются фактором оценки эффективности разрешения организационного конфликта;

изложен всесторонний анализ деятельности третьей стороны, направленной на разрешение конфликта, в том числе и на основании анализа современных отечественных и зарубежных исследований, направленных на изучение разрешения конфликтов в организации без привлечения и с привлечением третьей стороны к процессу разрешения конфликта. Подробно проанализированы особенности организационных конфликтов и на основании проведенного анализа сформулированы особенности подходов к их разрешению;

изучены классификации форм участия третьей стороны в разрешении конфликта и составлена единая классификация на основании критерия степени контроля третьей стороной над принятием решения;

представлен анализ подходов к пониманию понятия «представление», описаны характеристики и свойства, приписываемые данному понятию разными учеными, выделены общие закономерности в описываемых подходах.

Практическая значимость исследования:

определен алгоритм принятия третьей стороной решения о способе разрешения конфликтной ситуации. Согласно полученным данным, необходимо учитывать не только обстоятельства конфликта и особенности сторон участниц конфликта, как это делается традиционно, но и субъективные факторы, оказывающие влияние на оценки эффективности разрешения конфликта. При этом здесь имеются в виду не только представления участников конфликта о третьей стороне, которым посвящено диссертационное исследование, но и фактор, выявленный в ходе работы, – оптимальная степень контроля над принятием решения;

разработана серия занятий, направленная на обучение психологов как третьих сторон, участвующих в разрешении организационного конфликта;

разработанные методики **внедрены** в работу психологической службы Образовательного комплекса, направленную на предварительную диагностику конфликтной ситуации;

материалы групповой дискуссии, использованной при проведении исследования, **внедрены** в работу по повышению конфликтной компетентности сотрудников с целью повышения дифференцированности их представлений о третьей стороне.

Апробация и внедрение результатов исследования:

Основные идеи, положения, результаты и выводы исследования отражены в публикациях автора, 3 из которых опубликованы в изданиях, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией Министерства образования и науки Российской Федерации и докладывались на VIII международной научной конференции «Образование для XXI века» (2011 г.), научной конференции аспирантов и докторантов в АНО ВПО «Московский гуманитарный университет» (2011 г.), на заседании экспертного совета в ФГБУН «Институт психологии РАН» (2011 г.). Материалы и результаты работы используются в работе психологической службы ГБОУ СОШ 1375.

Структура диссертации включает введение, две главы (семь разделов), заключение, список литературы, приложения.

II. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во **введении** обосновывается актуальность темы исследования, определяются его теоретические основания, объект, предмет, ставится цель исследования и формулируются его основные задачи, гипотезы,

используемые методы, раскрываются научная новизна, значимость работы, формулируются положения, выносимые на защиту, а также представляются данные об апробации результатов исследования и его структуре.

Первая глава *«Теоретический анализ исследовательских работ в области разрешения конфликтов в психологии и конфликтологии»* состоит из трех разделов. В разделе 1.1. *«Особенности организационных конфликтов и способов их разрешения»* показано, что организационные конфликты, как один из видов конфликтов, имеют свои особенности, поэтому есть определенная специфика в подходах к их разрешению. В силу особенностей предмета исследования, подчеркивается, что в настоящем исследовании анализируются именно вертикальные организационные конфликты или конфликты смешанного типа, так как именно для разрешения организационных конфликтов такого рода, возникает необходимость привлечения третьей стороны.

Принципиально важен для данного исследования взгляд на этот вопрос, представленный В.А. Сосниным. В разрешении организационных конфликтов выделяются два основных этапа: диагностика конфликтной ситуации и применение стратегии разрешения конфликта. При этом диагностика направлена не только на анализ величины и интенсивности конфликта, стилей управления конфликтами у участников этого конфликта, но и на анализ характеристик самой организации: организационной структуры, коммуникативных сетей и т.д. В.А. Соснин выделяет два подхода к выбору стратегии разрешения организационного конфликта: поведенческий и структурный. В поведенческих стратегиях вмешательства акцент делается на изменении поведения посредством повышения групповой и организационной эффективности через изменение организационной культуры (установок, норм, ценностей и т.д.). Стратегии направлены на обучение членов организации стилям разрешения конфликтов и диагностике ситуаций. В структурных же стратегиях акцент сделан на изменении структурных характеристик (механизмов дифференциации и интеграции, систем коммуникации, систем поощрений и наказаний и т.д.) через обогащение труда, реструктуризацию, изменения трудового процесса. Подчеркивается, что перед выбором той или иной стратегии разрешения конфликта, важно проанализировать актуальное положение дел в организации и особенности конфликтной ситуации. Этот же подход используется и У. Мастенбруком: в зависимости от вида возникшей в организации конфликтной ситуации следует применять различные подходы к ее разрешению. Это приводит к большей продуктивности и эффективности разрешения конфликтов. Применение стратегии переговоров также специфично применительно к организационным конфликтам. Безусловно, независимо от типа конфликта, переговоры «по существу» эффективнее и дают более высокие результаты в разрешении конфликтов, чем «позиционный торг», который, напротив, может привести к эскалации. Однако в рамках разрешения организационных конфликтов, важно также учитывать необходимость интеграции трех различных мнений, а именно

мнения отдельного сотрудника, мнение группы и позицию организации в целом. Для преодоления конфликта необходим постоянный обмен мнениями. Кроме того, при разрешении организационных конфликтов важно учитывать их правовой контекст. Ведь есть конфликтные ситуации, разрешение которых определено законодательством или нормативными документами самой организации. Это также необходимо учитывать при выборе стратегии разрешения конфликта.

Также проведен анализ участия третьей стороны в разрешении конфликтов как одного из способов разрешения конфликтной ситуации. Показано, что участие третьей стороны в конфликте является конструктивным способом его разрешения и может называться формой участия третьей стороны в конфликте, моделью вмешательства третьей стороны в конфликт, ролью третьей стороны. Формы участия третьей стороны в разрешении конфликта могут быть различными. Делается вывод о том, что знание и понимание специфики использования различных форм участия третьей стороны в разрешении организационного конфликта в зависимости от обстоятельств конфликтной ситуации, очень важно и напрямую сказывается на эффективности разрешения конфликта. Среди критериев, по которым оценивается эффективность, выделены такие как достижение согласия по всем спорным вопросам, удовлетворенность процессом и результатом принятия решения, низкая вероятность возобновления конфликта, а также оптимальные временные сроки, в которые конфликт был разрешен.

Описанные особенности отражены в исследованиях организационных конфликтов. Особо представлены описание и анализ исследований разрешения организационных конфликтов, в том числе тех, которые связаны с участием в них третьей стороны. Существует очень мало исследовательских работ, связанных с изучением именно разрешения организационных конфликтов. Большинство же проведенных исследований связано с выявлением и описанием стратегий конфликтного поведения у сотрудников организаций. Исследование М.С. Семченко также проводилось с использованием социально-психологического эксперимента. Конфликт в нем провоцировался в рамках экспериментального взаимодействия участников группы. Это был конфликт задач, но задачи эти не относились к реальной деятельности участников группы как сотрудников организации, поэтому не несли за собой субъективной значимости для участников эксперимента. Дж. Мартин и Т. Бергман провели исследование, связанное с разрешением организационного конфликта, но анализ полученных результатов, в конечном счете, сведен к анализу стратегий поведения в конфликте. Кроме того, проводились также исследования причин возникновения организационных конфликтов, но в данном исследовании не были проведены параллели между причинами возникновения и способами разрешения конфликтов.

Анализ перцептивных процессов в разрешении конфликтов и его взаимосвязь с конфликтным поведением представлена в исследовательской

работе Н.И. Леонова, посвященной психологии конфликтного поведения. В его исследовании конфликтного поведения руководителей различных государственных организаций было доказано, что при разном уровне конфликтности у руководителей складываются различные образы конфликтной ситуации. Подчеркивается, что образ конфликтной ситуации, сложившийся у руководителя организации, влияет на демонстрируемое им конфликтное поведение.

В работе отмечается, что исследования участия третьей стороны в разрешении конфликта встречаются не часто. В основном они, как уже было указано выше, касаются стратегий поведения в конфликте, в том числе и кросс-культурных особенностей поведения участников конфликта. Проводились и исследования, которые непосредственно связаны с участием третьей стороны в разрешении конфликта. Так, например, изучалось желание привлечения третьей стороны к разрешению конфликта учащимися гимназии. Но часто участие третьей стороны в разрешении конфликта связано даже не столько с разрешением конфликта, сколько с профилактикой. Именно при помощи третьей стороны, выступающей в разных ролях, осуществляются действия, направленные на предотвращение возникновения конфликтов.

Примером такого исследования может служить изучение роли учителя как фасилитатора, осуществленное Ned A. Flanders. Позиция учителя как фасилитатора приводит, по результатам исследования, к большей включенности ученика и снижает вероятность возникновения конфликта. Многие исследования связаны с разработкой программ, в рамках которых проводится обучение участников конфликта тому, как выступать в разрешении конфликта в качестве третьей стороны, как грамотно подходить к разрешению конфликтов. Описано исследование, в рамках которого просчитана экономическая выгодность и практическая эффективность применения третьей стороной именно модели посредничества для разрешения конфликта. Исследователями Лавровыми путем анализа множества индивидуальных случаев разрешения конфликта при помощи третьей стороны была обоснована необходимость анализа конфликтной ситуации, с целью *выбора способа выхода из конфликта*. В их исследовании особо подчеркивается необходимость предварительной диагностики конфликта, с целью выбора наиболее адекватной стратегии его разрешения. Это положение соотносится автором с выводами настоящей работы.

В исследовании идет обращение к такому психологическому конструкту как представления. Анализ, представленный в разделе 1.2. *«Теоретический анализ понятия представления и его места в различных теориях познания»* показывает, что в настоящей работе понятие представления интерпретируется не в русле теории социальных представлений, а в русле имплицитных теорий. Подчеркивается, что наряду с теоретическим познанием наше мировоззрение определяется и обыденным сознанием, под которым понимается вся совокупность представлений, знаний, установок и стереотипов, основывающихся на непосредственном повседневном опыте

людей и доминирующих в социальной общности, которой они принадлежат. Произведен сравнительный анализ научного и обыденного знания. Особое внимание обращается на то, что обыденному знанию часто присущи ошибки, мешающие объективному познанию действительности и способствующие укоренению предрассудков. В то же время в обыденное сознание могут входить и элементы научного познания, а научное познание может «черпать» идеи для исследования и анализа из представлений обыденного сознания.

Данная работа посвящена изучению именно обыденных представлений о третьей стороне. Обращаясь к анализу имплицитных теорий, автор выделяет существенные особенности исследуемых представлений. Имплицитные представления могут проходить свое становление в рамках определенной деятельности небольших групп, усваиваться, благодаря подражанию, из социального окружения, формироваться и изменяться в процессе усвоения опыта в рамках коммуникации и опосредовать восприятие и осознание мира субъектом, порождая реальные жизненные выборы каждого человека.

Окончательное понимание данного термина представлено в разделе 1.3. *«Концептуальные особенности подхода к изучению представлений о третьей стороне как фактора оценки эффективности разрешения организационного конфликта»*. Особый акцент сделан на анализе возможных методов исследования представлений. Среди них особо выделяется адаптация метода, предложенного Х. Азумой и К. Кашиваги. Методика Х. Азумы и К. Кашиваги состояла из двух этапов: сбора дескрипторов для описания исследуемого представления и заполнения опросника, в рамках которого предлагалось наличие или отсутствие называемой каждым дескриптором характеристики у исследуемого представления. В одном из опросников настоящего исследования используется похожая технология. Также выделяются микросемантический анализ, разработанный А.В. Брушлинским, и символический анализ. Микросемантический анализ относится к качественным методам и заключается в анализе словесно выраженного мыслительного процесса. Символический анализ связан с анализом символов, используемых в культуре: сказки, мифы, предметы др. В данном исследовании есть обращение к микросемантическому анализу при обработке методики свободного описания третьей стороны, символический же анализ представлен в настоящей работе в рамках интерпретации полученных данных.

Представлен подробный разбор возможных форм вмешательства третьей стороны в разрешение конфликта. Предложена классификация моделей вмешательства третьей стороны в разрешение конфликта. Для удобства организации и проведения исследовательской работы в рамках данной области психологии конфликта, разработана единая классификация моделей вмешательства третьей стороны в разрешение конфликта, объединяющая наиболее широко распространенные позиции современных исследователей. В настоящей работе сделан акцент на построении данной классификации и проведен более глубокий анализ ее оснований. Основанием для выделения различных форм участия третьей стороны в разрешении конфликта могут

служить несколько критериев: степень регламентированности процесса разрешения конфликта, степень контроля над принятием решения, особенности самого процесса разрешения конфликта. Анализ данных критериев показал, что наиболее всеобъемлющим и социально-психологичным является критерий степени контроля третьей стороной над принятием решения. На основании данного критерия построена классификация форм участия третьей стороны в разрешении конфликта, которая представляет собой классификацию, в которой модели вмешательства третьей стороны в конфликт располагаются в порядке увеличения степени контроля третьей стороны над принятием решения. Выделяются такие роли третьей стороны как наблюдатель, фасилитатор, посредник, посредник, применяющий элементы арбитража, арбитр и третейский судья. Каждая из описанных форм наиболее эффективна в зависимости от обстоятельств конфликта и особенностей сторон участниц конфликта.

Кроме того, при освещении концептуальных представлений сделан акцент на анализе факторов оценки эффективности разрешения организационного конфликта с использованием различных форм участия третьей стороны. Оценки эффективности зависят от многих различных факторов, причем не только объективно влияющих на ситуацию, но и субъективных факторов, которые напрямую не зависят от нас. Одним из таких субъективных факторов являются представления участников конфликта о третьей стороне. В работе прослеживаются особенности изменения оценок эффективности разрешения конфликта в условиях изменения представлений участников конфликта о третьей стороне. При этом изменение представлений осуществляется путем изменения знаний о третьей стороне, за счет изменения когнитивного компонента представления. Предполагается, что чем больше расхождение между представлениями участников конфликта о третьей стороне и реальными действиями третьей стороны (даже при условии, что эти действия эффективны с объективной точки зрения), тем ниже будут оценки эффективности разрешения конфликта. И наоборот: чем меньше данное расхождение, тем выше будут оценки эффективности разрешения конфликта. Доказательство этого основного положения настоящей работы представлено во второй части диссертации.

Во **второй главе** *«Эмпирическое исследование представлений участников организационного конфликта о третьей стороне как фактора оценки эффективности разрешения организационного конфликта»*, состоящей из четырех разделов, представлены результаты эмпирического исследования.

В разделе 2.1. *«Программа исследования»* дается подробное описание проделанной исследовательской работы.

В исследовании принимали участие сотрудники различных организаций и только те, у которых был опыт хотя бы однократного участия в организационном конфликте, к разрешению которого привлекалась третья

сторона. На пилотажном этапе в исследовании участвовало 30 сотрудников различных организаций. Респонденты, участвующие в исследовании на основном этапе, были разделены на три группы по 30 человек в каждой. К исследованию не привлекались сотрудники одной и той же организации, чтобы выборка была разнородной и как можно более точно репрезентировала реальность. Кроме того, респонденты каждой из групп основного этапа исследования и респонденты, участвующие в пилотажном этапе, были уравнены также по половозрастным характеристикам.

Процедура **пилотажного этапа** исследования изначально заключалась в составлении авторской анкеты для предварительного выявления представлений участников организационного конфликта о третьей стороне и анализа значимости критериев эффективности разрешения конфликта. После составления анкеты сформирована выборка, отвечающая предъявляемым условиям. Респондентам было предложено, прочитав инструкцию, заполнить анкету в письменной форме.

На **основном этапе** исследования доработана анкета для выявления представлений участников организационного конфликта о третьей стороне. После анализа собранных в пилотаже дескрипторов составлена таблица, в которой предлагалось оценить выраженность у представителя третьей стороны некоторых качеств. Также на основном этапе была разработана анкета для выявления оценок эффективности разрешения конфликта третьей стороной при применении ей различных форм участия в разрешении конфликта. Смоделирована абстрактная ситуация конфликта между сотрудниками, которая могла бы произойти в любой организации, чтобы каждый участник исследования максимально включился в анализ, встал на место участников описанного конфликта. Далее подобраны эксперты по строгим критериям с обязательным опытом участия в разрешении организационных конфликтов в качестве третьей стороны. Экспертам предлагалось заполнить опросник, после чего проводилось структурированное интервью по пунктам заполненной анкеты. На основании экспертного мнения, полученного при помощи анкеты, и интервью, нами формулировались особенности описанной ситуации конфликта, при которых наиболее эффективными становились различные варианты действий третьей стороны по разрешению конфликта. Эти действия соответствовали таким формам участия третьей стороны в конфликте, как арбитраж, посредничество с элементами арбитража, консультационное посредничество, фасилитация и действия посланника. Таким образом, в опроснике были представлены пять дополнений к конфликтной ситуации, для каждой из которых уже был подобран при помощи экспертов наиболее эффективный вариант формы участия третьей стороны в разрешении конфликта.

Для проведения основного этапа исследования в одной из групп имеющиеся у участников конфликта представления о третьей стороне не подвергались изменениям, в двух других – изменялись: в одной проводилась групповая дискуссия о действиях и особенностях, свойственных третьей стороне, в другой читалась лекция на ту же тему. После проведения лекции и

групповой дискуссии респондентам предлагалось заполнить опросные методики в следующем порядке: сначала методика свободного описания третьей стороны, потом измененный на основном этапе исследования опросник для выявления представлений о третьей стороне, потом опросник для выявления оценок эффективности разрешения конфликта.

Таким образом, исследование проводилось в соответствии с экспериментальным планом «только после». Еще на пилотажном этапе исследования удалось продемонстрировать, что представления участников организационного конфликта недифференцированы, т.е. это такие представления о третьей стороне, для которых характерно описание действий и характеристик третьей стороны стабильными и неизменными, одинаковыми в различных ситуациях. На основании однородности выборок пилотажного этапа исследования и основного этапа, сделано допущение, что представления участников конфликта на основном этапе исследования до того, как они подверглись изменению, также были недифференцированными. Проведенный анализ позволил проведение эксперимента по плану «только после», сгладив слабые стороны данного экспериментального плана.

Далее при анализе результатов основного этапа исследования в разделе 2.2. «*Описание и анализ результатов исследования*» сначала подробно описаны результаты, связанные с выявлением представлений о третьей стороне во всех трех группах участников исследования, чтобы подтвердить факт того, что лекция и дискуссия привели к изменениям представлений участников конфликта о третьей стороне, и представления участников конфликта стали более дифференцированными. Так, по данным проведенного контент-анализа свободных описаний третьей стороны, в лекционной и дискуссионной группах, в сравнении с результатами контрольной группы, значительно увеличилось число ответов, относящихся к категории «описание действий» (контрольная группа – 13,5%; лекционная 24,5%; дискуссионная – 29,5%), снизился процент обобщенных ответов, и увеличилось число ответов, описывающих конкретные действия третьей стороны. Увеличение разнообразия описаний действий третьей стороны, упоминание большего числа возможных способов поведения, направленных на разрешение конфликта, говорит о повышении дифференцированности представлений участников организационного конфликта о третьей стороне. Эти данные служат прямым подтверждением первой дополнительной гипотезы.

Анализ вопросов анкеты также подтверждает, что респонденты контрольной группы выделяют меньшее количество возможных действий третьей стороны, направленных на разрешение конфликта. Отдельно автором анализируются ответы участников конфликта на один из вопросов анкеты о количестве возможных вариантов действий третьей стороны. В данном вопросе анкеты предлагалось выбрать из различных описанных действий все, которые может предпринимать представитель третьей стороны для разрешения конфликта. Пять из семи описанных действий действительно соответствовали поведению третьей стороны, направленному на разрешение

конфликта. В Таблице 1 представлено распределение количества ответов участников конфликта в каждой из трех групп респондентов.

Таблица 1.

Количество выбранных описаний возможных действий третьей стороны респондентами трех групп

Количество выбранных вариантов действий	Контрольная группа	Лекционная группа	Дискуссионная группа
1 вариант	20	9	0
2 вариант	5	6	0
3 вариант	2	8	7
4 вариант	3	1	6
5 вариант	0	4	8
6 вариант	0	2	7
7 вариант	0	0	2

Для каждого из трех распределений количества ответов был подсчитан критерий χ^2 и установлено значимое отличие данных распределений от нормального распределения (уровни значимости 0,01 для лекционной и дискуссионной групп и 0,05 для лекционной группы). Из этого автором делается вывод, что значимо большее число респондентов контрольной группы выбирали лишь один из предложенных вариантов описания действий третьей стороны, не понимая, что поведение третьей стороны в конфликте может быть разнообразным, и само разрешение конфликта может осуществляться по-разному. В лекционной и дискуссионной группах значимо большее число респондентов выбирали большее количество вариантов действий третьей стороны, направленных на разрешение конфликта. Это также показывает увеличение дифференцированности представлений о третьей стороне у участников конфликта. Данные контент-анализа и факторный анализ характеристик, присваиваемых третьей стороне, показали, что респонденты контрольной группы описывали представителя третьей стороны, скорее, интуитивно, основываясь на предположениях, а не на знаниях, описывали обобщенно.

Все описанные различия касаются не только отличий экспериментальных групп от контрольной, экспериментальные группы отличаются также между собой. В дискуссионной группе изменения представлений участников конфликта о третьей стороне значимо более выражены, чем в лекционной группе. Этот феномен объясняется тем, что количество непосредственных контактов, которое в рамках групповой дискуссии несравнимо больше, чем в рамках лекции, обуславливает большую степень изменения представлений о третьей стороне у участников организационного конфликта в дискуссионной группе.

Также рассмотрено, что же происходит при этом с оценками эффективности разрешения конфликта. Анкета для выявления оценок эффективности была составлена таким образом, что в каждом

сформулированном описании ситуации конфликта была подобрана наиболее эффективная для данных обстоятельств модель вмешательства третьей стороны в разрешение конфликта. Таким образом, адекватными для каждой ситуации были бы максимальные оценки эффективности разрешения конфликта. Так как предполагалось, что адекватно оценить эффективность разрешения конфликта смогут только участники конфликта с дифференцированными представлениями о третьей стороне, то в экспериментальных группах оценки эффективности разрешения конфликта должны быть выше, чем в контрольной. Результаты проведенного исследования, действительно, подтверждают описанную ситуацию. Анализ средних значений (см. Таблицу 2), выявление значимых различий в оценках эффективности трех групп респондентов (критерий Манна-Уитни) показали, что оценки эффективности разрешения конфликта, полученные в контрольной группе, значимо ниже оценок эффективности разрешения конфликта третьей стороной, выявленных в лекционной и дискуссионной группах по всем четырем критериям эффективности.

Таблица 2.

Средние значения оценок эффективности моделей разрешения конфликта по четырем критериям эффективности для трех групп респондентов

Арбитраж				
	Достижение согласия	Процесс	Результат	Возобновление
Контрольная	2,5	2,7	2,63	1,83
Лекционная	3,37	3,1	3,13	2,47
Дискуссионная	4,3	3,7	3,2	2,3
Посредничество с элементами арбитраж				
	Достижение согласия	Процесс	Результат	Возобновление
Контрольная	3,83	3,7	3,6	2,87
Лекционная	4,27	4,33	4,1	3,7
Дискуссионная	4,83	4,53	4,27	3,73
Посредничество				
	Достижение согласия	Процесс	Результат	Возобновление
Контрольная	5,43	5	5,23	4,47
Лекционная	5,13	5,07	4,87	4,2
Дискуссионная	5,7	5,4	5,27	4,93
Фасилитация				
	Достижение согласия	Процесс	Результат	Возобновление
Контрольная	3,7	4,07	3,8	2,97
Лекционная	4,6	4,57	4,53	4,17
Дискуссионная	4,97	4,57	4,73	4,17
Модель «Посланник»				
	Достижение согласия	Процесс	Результат	Возобновление
Контрольная	2,93	3	2,83	2,03
Лекционная	3,77	3,5	3,43	2,73
Дискуссионная	4,7	4,5	4,53	4

При этом, различия наблюдаются также и между экспериментальными группами: в дискуссионной группе получены более высокие показатели оценок эффективности разрешения конфликта, но значимые различия получены не по всем критериям эффективности, а лишь по некоторым. Это доказывает, что оценки эффективности разрешения конфликта изменяются вслед за изменением представлений о третьей стороне. При этом, чем более дифференцированными стали представления о третьей стороне, тем выше становятся оценки эффективности разрешения конфликта. Оценки эффективности разрешения конфликта в дискуссионной группе будут значимо выше оценок эффективности разрешения конфликта в лекционной группе не по всем критериям эффективности, а лишь в отношении такого критерия эффективности как достижение согласия по всем спорным вопросам.

Таким образом, концептуальные представления автора и основная гипотеза данного исследования нашли свое подтверждение.

Следует отметить в результатах исследования особенное положение такой формы участия третьей стороны в разрешении конфликта как консультационное посредничество. В каждой из трех групп участников исследования оценки эффективности этой формы участия третьей стороны в разрешении конфликта выше оценок остальных форм вмешательства третьей стороны в конфликт (см. Рис 1).

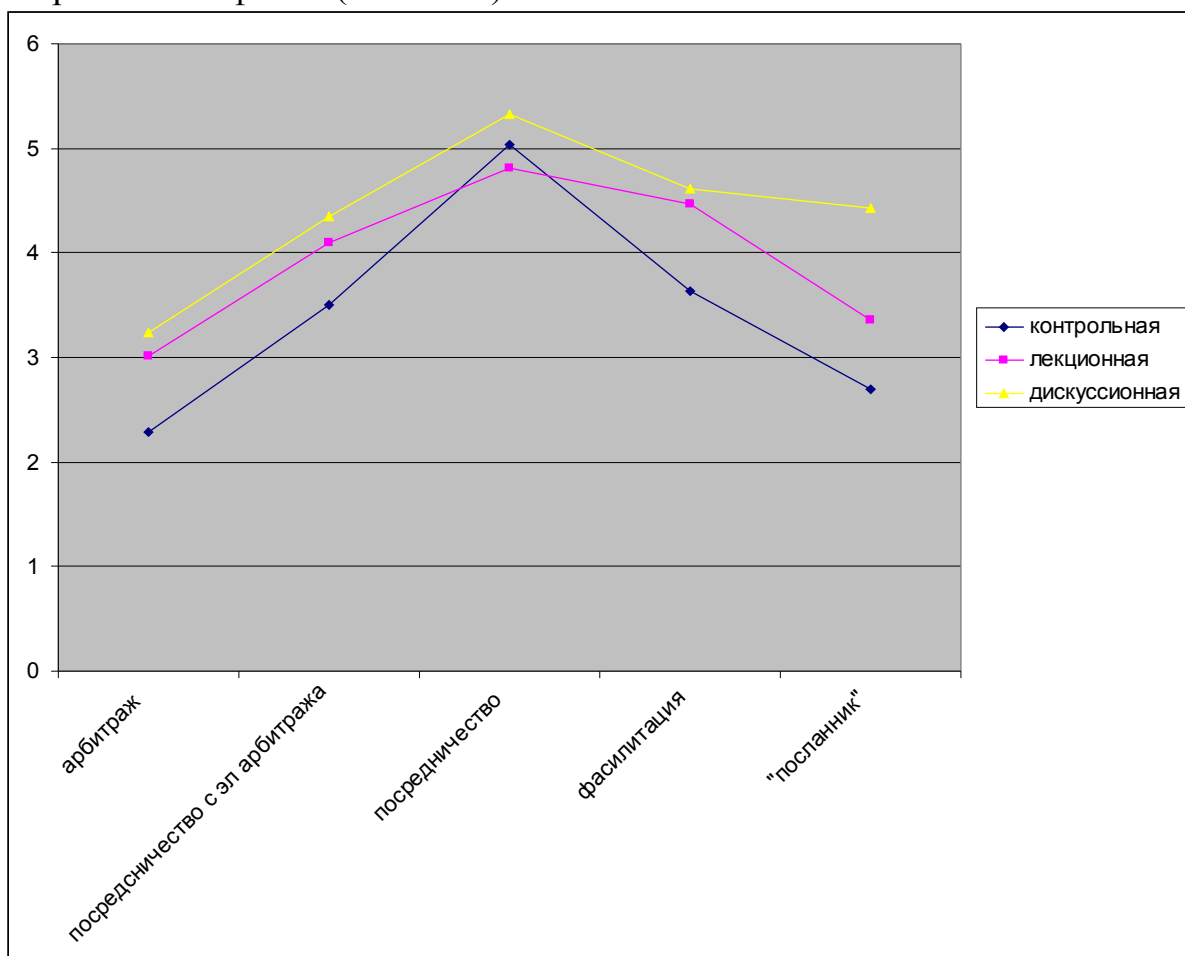


Рис.1. Средние значения оценок эффективности разных форм участия третьей стороны в разрешении конфликта для трех групп респондентов

Для контрольной группы было отдельно доказано, что консультационное посредничество в большей степени соответствует представлениям участников конфликта о действиях третьей стороны, поэтому именно оно оценивается как наиболее эффективное (что соответствует концептуальным представлениям автора и результатам эмпирического исследования). В исследовании доказано, что в экспериментальных группах наблюдается такая же тенденция. Не смотря на то, что представления о третьей стороне стали более дифференцированными и возросли оценки эффективности всех форм участия третьей стороны в разрешении конфликта, эффективность консультационного посредничества все равно оценена значимо выше остальных форм участия третьей стороны в разрешении конфликта.

Результаты исследования показывают, что наиболее высоко оценена эффективность модели вмешательства в конфликт со средней степенью контроля над принятием решения, а низкая и высокая степени контроля над принятием решения приводят к низким оценкам эффективности таких моделей разрешения конфликта. При этом, чем ниже или выше степень контроля за принятием решения, чем в большей степени она отклоняется от средней степени контроля над принятием решения, тем ниже оценивается эффективность такой формы участия третьей стороны в разрешении конфликта. Эта тенденция наблюдается во всех трех группах участников исследования, независимо от того, насколько дифференцированными представлениями о третьей стороне обладают респонденты данной группы. Однако в дискуссионной группе этот феномен проявляется особым образом. Формы участия третьей стороны в разрешении конфликта с меньшей степенью контроля над принятием решения оценены выше форм с большей степенью контроля. Однако арбитраж по критерию достижения согласия по всем спорным вопросам оценен также высоко как остальные формы участия третьей стороны в разрешении конфликта (не наблюдается значимых различий по данному критерию).

В разделе 2.3. *«Интерпретация полученных результатов»* анализируется объяснение изменения представлений в рамках групповой дискуссии в большей степени, чем в рамках лекции, данное К. Левиным. Групповое решение принимается легче, чем индивидуальное. В данном исследовании как такового принятия решения не было, однако, замечание Левина о том, что легче изменить индивидуумов, собранных в группу, чем изменить каждого из них по отдельности, учитывается при объяснении описанного феномена. Также подобной ситуации было предложено объяснение через особенности лекции и групповой дискуссии как особых форм коммуникации. Лекция является процессом односторонней коммуникации, она лишена обратной связи, а значит и результат коммуникационного процесса оставался неизвестным для сторон конфликта. Кроме того, в рамках лекции активность субъекта общения сведена к

минимуму: он только слушает, не имея возможности обсудить свое мнение. Подытоживая все вышесказанное, отмечается, что объясняется описанный феномен отличием лекции и групповой дискуссии как форм коммуникации по следующим критериям: активности субъекта, отсутствием в рамках лекции вербальной обратной связи и возможности понимания результатов взаимодействия, а также шириной контактов, которая в групповой дискуссии значительно выше.

Объяснение же основных результатов исследования, связанных с изменением оценок эффективности разрешения конфликта при изменении представлений о третьей стороне, сводится к теории когнитивного диссонанса Л. Фестингера. Когнитивный диссонанс у участников конфликта появляется вследствие того, что возникает противоречие: «я знаю, что должна делать третья сторона, чтобы эффективно разрешить этот конфликт», но представитель третьей стороны делает что-то другое. Согласно теории когнитивного диссонанса любое возникшее напряжение вызывает у субъекта стремление к тому, чтобы его уменьшить. В случае данного исследования это может быть достигнуто за счет принятия решения о том, что в этой ситуации ложно. Ложным, как правило, в таких обстоятельствах признается поведение третьей стороны, а не собственное мнение и позиция.

Предложено объяснение феномена сохранения разницы в оценках эффективности разрешения конфликта между разными формами участия третьей стороны в каждой группе респондентов. С одной стороны допускается объяснение, связанное с теорией когнитивного диссонанса, описанное выше. А сохранение подобного же распределения в экспериментальных группах объясняют тем, что однократного проведения лекции и групповой дискуссии недостаточно для полного изменения представлений о третьей стороне. Потому и в экспериментальных группах консультационное посредничество продолжает оцениваться значимо выше других форм участия третьей стороны в разрешении конфликта. С другой стороны, предложено и альтернативное объяснение. Проведена аналогия с законом Йеркса-Додсона об оптимальности активации: только при среднем – оптимальном – уровне активации эффективность деятельности достигнет высоких отметок. Предположено, что по аналогии с законом Йеркса-Додсона, консультационное посредничество – это форма участия третьей стороны в разрешении конфликта с *оптимальной* степенью контроля третьей стороной над принятием решения.

Сам факт того, что люди, в обеих ситуациях склоняются к некоторой «середине» может быть объяснен и особенностями эмоциональной сферы (по аналогии с исследованием Г. Буракановой, посвященным восприятию разных стилей руководства). Так, например, авторитарный стиль, который можно было бы сравнить в нашем случае с формами участия третьей стороны с большой степенью контроля над принятием решения, как правило, оценивается, как наименее эффективный. Он приводит к недовольству сотрудников, напряженности. При интерпретации результатов данного исследования допускается, что формы участия третьей стороны в разрешении

конфликта оцениваются низко, так как поведение третьей стороны в этих ситуациях напоминает поведение авторитарного руководителя и производит неблагоприятное впечатление. Что касается форм участия третьей стороны в разрешении конфликта с минимальной степенью контроля над принятием решения, то они сродни попустительскому стилю руководства, который также оценивался негативно. Сейчас, конечно, приходит понимание того, что каждый стиль может быть эффективен в определенных обстоятельствах, однако эмоциональное восприятие их сотрудниками остается и его важно учитывать. Так же и в данном исследовании: каждая из форм участия третьей стороны в разрешении конфликта, действительно, может быть эффективной при различных обстоятельствах и особенностях участников конфликта, однако одного понимания этого обстоятельства недостаточно для того, чтобы высоко оценить эффективность этих действий. Причиной того, почему же люди склоняются к некой «середине», автор видит особенности культуры, в которой мы выросли. Недаром середина называется «золотой», равновесие и гармония являются важными культурными ценностями, а «впадение в крайности» считается дурным поведением. В языке ярко отражаются принятые в культуре ценности и нормы. Поэтому сделано предположение, что принятие форм участия третьей стороны в разрешении конфликта со средней степенью контроля над принятием решения обусловлено влиянием культурных ценностей.

Проведенное исследование подтвердило выдвинутые гипотезы. Полученные результаты полно отражены в **выводах**, представленных в разделе 2.4. «*Выводы*»:

1. Представления участников организационного конфликта о третьей стороне являются фактором оценки эффективности его разрешения.
2. Представления участников организационных конфликтов о третьей стороне недифференцированы, у сторон участниц конфликта нет осознания того, что третья сторона может быть эффективна, применяя различные действия, направленные на разрешение конфликта.
3. Наиболее высоко оцениваются те действия третьей стороны, направленные на разрешение конфликта, которые в большей степени соответствуют представлениям участников организационного конфликта о третьей стороне.
4. Представления о третьей стороне у участников организационного конфликта в большей степени изменяются в рамках диалогичной коммуникации с возможностью подачи и получения обратной связи, а также значительным числом непосредственных контактов.
5. При изменении лишь когнитивного компонента представлений о третьей стороне оценки эффективности всех форм участия третьей стороны в разрешении конфликта повышаются, однако разница между оценками разных форм участия третьей стороны в разрешении конфликта остается прежней.
6. Для участников организационных конфликтов оптимальной степенью контроля третьей стороны над принятием решения является

степень контроля над принятием решения, характерная для модели консультационного посредничества.

7. При выборе третьей стороной формы разрешения конфликта необходимо учитывать не только обстоятельства конфликта и особенности сторон участниц, но ту степень контроля третьей стороны над принятием решения, которая воспринимается сторонами конфликта как оптимальная.

8. Продолжительность разрешения конфликта, по представлениям сотрудников организаций, является малозначимым критерием в оценивании эффективности разрешения организационного конфликта.

9. Повышение оценок эффективности разрешения конфликта возможно не только за счет повышения конфликтной компетентности сотрудников организаций путем изменения их представлений о третьей стороне, но и за счет учета при разрешении конфликта имеющихся у них представлений о третьей стороне и оптимальной степени ее вмешательства в разрешение конфликта.

В **заключении** подведены итоги исследования, обозначены перспективы развития данной области психологии конфликта.

III. Основное содержание работы отражено в следующих публикациях автора:

1. Бурмистрова Н.Н. Анализ когнитивной и эмоциональной составляющей представлений участников конфликта о третьей стороне // Вестник университета (Государственный университет управления). 2012. №8. С. 215-220. (0,35 п.л.).

2. Журавлев А.Л., Бурмистрова Н.Н. Изменение оценок эффективности разрешения конфликта в условиях изменения представлений участников конфликта о третьей стороне // Вестник университета (Государственный университет управления). 2012. №8. С. 236-243. (0,6/0,4 п.л.).

3. Бурмистрова Н.Н. Выделение критерия и построение классификации моделей вмешательства третьей стороны в разрешение конфликта // Вестник университета (Государственный университет управления). 2012. №14. С. 229-232. (0,25 п.л.).

4. Бурмистрова Н.Н. Особенности конфликтов в школьном коллективе // Материалы VIII Московской международной конференции «Образование в XXI веке – глазами детей и взрослых». М., 2008. С. 19-21. (0,2 п.л.).

5. Бурмистрова Н.Н. Выделение критерия классификации моделей вмешательства третьей стороны в разрешение конфликта // Социальная психология малых групп: Материалы II Всероссийской научно-практической конференции, посвященной памяти профессора А.В. Петровского. М., 2011. С. 356-359. (0,2 п.л.).

6. Бурмистрова Н.Н. Построение классификации моделей вмешательства третьей стороны в разрешение конфликта // Материалы Всероссийской

научной конференции (с международным участием). Курск, 2011. С. 123-127. (0,25 п.л.).

7. Бурмистрова Н.Н. Изменение представлений о третьей стороне у участников организационного конфликта в условиях коммуникативного процесса // Образование для XXI века: VIII международная научная конференция. М., 2011. С. 19-23. (0,25 п.л.).

8. Бурмистрова Н.Н. Коммуникативный процесс как средство изменения представлений о третьей стороне у участников организационного конфликта // Научные труды Московского гуманитарного университета. Вып. 135. М., 2011. С. 77-80. (0,25 п.л.).

9. Бурмистрова Н.Н. К вопросу об особенностях организационных конфликтов // Социальная психология сегодня: наука и практика: материалы VII Межвузовской научно-практической конференции, 20 марта 2012г. СПб., 2012. С. 122-123. (0,2 п.л.).

Подписано в печать 05.04.2013 г. Заказ № _____
Формат 60x84. 1/16. Объем 1,4 п.л. Тираж 100 экз.
Издательство АНО ВПО «Московский гуманитарный университет»
111395, г. Москва, ул. Юности, 5