

# Глава 1

## Как возникают и разгораются ссоры и конфликты

Невозможно решить проблему на том же уровне, на котором она возникла. Нужно стать выше этой проблемы, поднявшись на следующий уровень.

*А. Эйнштейн*

Знание некоторых принципов легко возмещает незнание некоторых фактов.

*Гельвеций*

### 1.1. Ссоры и конфликты — общее и отличия

Знание — орудие, а не цель.

*Л. Толстой*

Всякое знание ведет дальше и дальше  
вглубь тайны.

*А. Швейцер*

Чтобы осознать разницу между ссорами и конфликтами и понять, как они возникают, нужно разобраться в том, что они собой представляют. Философ, математик и естествоиспытатель Рене Декарт подметил: «Верно определяйте слова, и вы освободите мир от половины

недоразумений». Следуя мысли великого ученого, начнем с точного определения конфликта.

*Конфликт* — это столкновение, противоборство, при котором хотя бы одна из сторон воспринимает действия другой как угрозу себе, своим интересам.

Практика разрешения ссор и конфликтов показала, что и те и другие могут возникать при отсутствии видимых противоречий между будущими их участниками — по причине несовершенства и даже противоречивости самой природы человека.

Это подтверждается и личным опытом работы автора в качестве конфликтолога: до 80 % ссор возникают самопроизвольно, помимо воли всех их участников, поскольку никто в ссорах не заинтересован. Основную роль в этом играют негативные эмоции как реакция на случайное неблагоприятное стечение обстоятельств.

Таким образом, ссоры можно определить как самопроизвольные конфликты, поскольку они развиваются не в силу наличия противоречий между ссорящимися, а в соответствии с универсальным механизмом нарастания напряженности, присущим, как показали исследования, человеческим отношениям в целом.

С точки зрения самих участников, такие конфликты являются непреднамеренными, поскольку отсутствует предмет конфликта, объект несовместимых притязаний сторон. Их участники впоследствии говорят: «Случайно поспорились», то есть *ссора* — это случайный конфликт.

В силу случайности ссор и отсутствия серьезных оснований для конфликта можно понять, почему возник афоризм И. Гете, который предваряет раздел 1.2.

Ссоры можно узнать по двум легко определяемым признакам:

- 1) полная неожиданность, внезапность — буквально за несколько секунд до конфликта хотя бы один из

будущих участников не подозревает о том, что станет его жертвой;

- 2) в ссорах чаще всего нет победителей — все участники оказываются в проигрыше.

Ниже приведен пример ссоры как случайного конфликта без серьезных объективных причин.

Автобус с пассажирами во время движения внезапно резко затормозил. Стоящие в салоне пассажиры повалились друг на друга. Кто-то ушибся, кто-то получил травму и обрушился на водителя с оскорблениями и угрозами. Водитель же сам испытал стресс, потому что чуть не сбил пешехода, который кинулся перебежать дорогу перед идущим автобусом, — поэтому и пришлось резко тормозить.

Но даже и без такого неблагоприятного стечения обстоятельств в общественном транспорте или в очереди возникают конфликты из-за того, что кто-то нечаянно наступил другому на ногу, или толкнул, или не уступил место, или высказался неуважительно...

А сколько ссор случается из-за неудачного слова, непродуманного действия, неправильно истолкованных намерений другого человека и восприятия угрозы там, где ее нет!

Итак, первый тип конфликтов — **ссоры**. Второй тип — **неслучайные конфликты**. Они характеризуются наличием значимых противоречий между сторонами. Обычно эти противоречия накапливаются и составляют основу *конфликтной ситуации* — отличительного признака неслучайного конфликта.

Покажу, что приведенные признаки действительно отличают ссоры от неслучайных конфликтов. При наличии значимых противоречий между сторонами конфликт не является неожиданным хотя бы для одной из сторон — той, что не удовлетворена существующим

положением. Эта сторона — инициатор конфликта — пытается изменить положение в собственных интересах, и это ее осознаваемая цель.

Если же обе стороны покушаются на некий неделимый ресурс (например, должность), то конфликт между ними не будет неожиданным для обеих сторон.

Второй признак ссоры — отсутствие в ней победителя — в неслучайном конфликте также не выполняется. Ведь в большинстве подобных ситуаций каждая из сторон стремится к победе, и одной из них это удается.

О различии ссор и неслучайных конфликтов свидетельствует и то важнейшее обстоятельство, что механизмы возникновения тех и других принципиально отличны. Эти механизмы приведены мной далее, в разделах 1.2 и 1.3.

Связь между ссорами и неслучайными конфликтами двойная. С одной стороны, частые ссоры могут свидетельствовать о наличии не разрешенных пока противоречий между участниками; эти противоречия приводят к недовольству партнером, создают поводы для его выражения и отравляют существование обеих сторон.

Ссоры могут активизировать и «дремлющие» или нарождающиеся противоречия, которые вдруг становятся значимыми в контексте ухудшившихся отношений, тем самым выводя на поверхность неслучайный конфликт. Ссоры могут возникать на фоне неслучайного конфликта и порожденных им враждебных отношений.

С другой стороны, частые ссоры, например, из-за несдержанности, невоспитанности могут сами создать неразрешимый конфликт в отношениях. В бракоразводных процессах это обозначается как «не сошлись характерами». То, что данная причина распада семей наиболее распространена, говорит об опасности частых ссор.

## 1.2. Механизм возникновения ссор

Из двух ссорящихся более виновен тот,  
кто умнее.

*И. Гете*

Самый надежный способ испортить  
отношения — это начать выяснять их.

*Уинстон Черчилль*

*Конфликтогены* — это «вирусы» ссор, то есть слова, действия (или бездействие, когда требуется действие), могущие привести к конфликту. Основную роль в возникновении ссор играют конфликтогены и закон их эскалации.

Слово «могущие» является здесь ключевым и раскрывает опасность конфликтогенов. То, что они не всегда приводят к ссоре, притупляет нашу бдительность. Например, неучтивое обращение не всегда провоцирует конфликт, и многие, грубя, полагают, что «обойдется». Однако грубость является конфликтогеном — она *может* привести к ссоре, что нередко и случается.

Отмечу, что конфликтогенами могут быть агрессивные, презрительные и иные подобные интонации в речи, невербальные проявления, такие, например, как недружелюбное *выражение лица, агрессивные позы и жесты*, которые могут восприниматься как враждебные.

Природу и коварство конфликтогенов можно объяснить так. Мы намного более чувствительны к словам и поступкам других, нежели к собственным. Например, есть мнение, что женщины не придают никакого значения своим словам, зато акцентируют внимание на том, что слышат в свой адрес. На самом деле этим грешим все мы, а не только представительницы прекрасного пола.

Особая чувствительность к затрагивающим нас словам и действиям — это психологическая защита себя, своего достоинства от возможного посягательства. Но мы не так бдительны, когда дело касается чужих чувств, и потому не столь строго следим за своими словами и действиями, которые могут доставить неприятности другим и привести к ссоре.

Николай Васильевич Гоголь в «Повести о том, как поссорился Иван Иванович с Иваном Никифоровичем» блестяще показал, к каким последствиям может привести одно неудачное слово. Напомню, как все началось:

В процессе дружеской беседы возникла небольшая пикировка, во время которой Иван Никифорович сказал:

— А вы, Иван Иванович, настоящий гусак.

«Если бы Иван Никифорович не сказал этого слова, то они бы поспорили между собой и разошлись, как всегда, приятелями; но теперь произошло совсем другое. Иван Иванович весь вспыхнул...»

После этого инцидента каждая сторона стала воспринимать обычные, бытовые действия соседа как угрозу себе и старалась сделать что-либо в отместку, назло соседу. Попытки примирить их ни к чему не привели. Взаимные враждебные действия становились все более агрессивными. Дело дошло до судов — сначала местного, миргородского, затем полтавского. Тяжба длилась много лет, в течение которых бывшие приятели потеряли здоровье и все свои сбережения на взятки судейским чиновникам...

Произошедшее разрастание ссоры и переход ее в сильнейший конфликт хорошо объясняются законом эскалации конфликтогенов, открытым мной и представленным в книге «Управление конфликтами» (издательство «Питер», серия «Мастера психологии», 2019, с. 68).

## **ЗАКОН ЭСКАЛАЦИИ КОНФЛИКТОГЕНОВ**

**Закон эскалации конфликтогенов** — это закон, по которому развиваются все ссоры.

На конфликтоген в наш адрес мы, как правило, отвечаем более сильным конфликтогеном.

Конфликтоген более сильный, если он может с большей вероятностью привести к ссоре. Теоретическим обоснованием закона эскалации конфликтогенов являются психологические механизмы самопроизвольного нарастания напряженности, которые были выявлены в ходе многочисленных исследований.

По-простому эскалацию конфликтогенов можно объяснить следующим образом. Получив конфликтоген в свой адрес, пострадавший хочет компенсировать психологический проигрыш, избавиться от возникшего раздражения, ответив обидой на обиду. При этом ответ не должен быть слабее, а для уверенности делается даже с «запасом»: трудно ведь удержаться от соблазна проучить обидчика, чтобы впредь не позволял себе подобного. В результате сила конфликтогенов стремительно нарастает.

Почему? К сожалению, мы так устроены — болезненно реагируем на обиды и оскорбления, проявляем ответную агрессию. Безусловно, человеку высокой морали следует уметь сдерживаться, а еще лучше — прощать обиды, и к этому призывают все религии и этические учения. Однако, несмотря на увещания, воспитание и обучение, число желающих «подставить другую щеку» отнюдь не увеличивается.

Дело в том, что потребность в безопасности, комфортном существовании, сохранении своего достоинства относится к числу базовых потребностей человека, и потому покушение на них воспринимается крайне болезненно.

Я призываю учиться противиться эскалации конфликтогенов и далее покажу, как этого достичь.

Игнорирование же закона эскалации конфликтогенов — это прямая дорога к ссоре. Хотелось бы, чтобы каждый из нас постоянно помнил об этом. Тогда ссор будет меньше.

Нередко на занятиях, которые я часто провожу по теме «Предотвращение и разрешение ссор и конфликтов», некоторые слушатели сравнивают закон эскалации конфликтогенов с третьим законом классической механики Ньютона: сила противодействия равна действующей силе, но противоположна ей по направлению.

Здесь действительно много общего, но есть и принципиальные отличия. Первое заключается в том, что у людей противодействие обычно сильнее действия (а не равно ему, как в механике); второе — в том, что закон механики действует независимо от нашей воли, а эскалацию конфликтогенов мы все же можем остановить, это нам подвластно. Было бы желание. И знание этого закона.

**Универсальный механизм возникновения ссор** изображен на рис. 1.1.

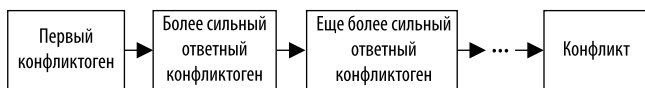


Рис. 1.1. Механизм возникновения ссор

Данная схема помогает понять, почему в большинстве случаев ссоры возникают самопроизвольно, независимо от желания их участников.

Первый конфликтоген может быть непреднамеренным — например, неудачным высказыванием или неблагоприятным стечением обстоятельств, к появлению которых участники конфликта не имеют никакого отношения.

(Так было, в частности, в приведенном выше конфликте в автобусе: первый конфликтоген — внезапное появление перед автобусом человека, перебежавшего дорогу.)

А затем вступает в действие закон эскалации конфликтогенов — и вот ссора налицо.

Житейская ситуация. Утро. Родители собираются на работу. Дочка уже позавтракала и убежала в школу. Отец заходит на кухню и... полой пиджака нечаянно задевает чашку, которую дочка, торопясь, оставила на краю стола. Чашка падает на пол и разбивается на мелкие куски. Жена, мирно «рисовавшая лицо» перед зеркалом в прихожей, кидается на кухню.

— Экий ты неуклюжий! Всю посуду в доме перебил! — кричит она на мужа.

— Потому что все не на своем месте!

— Тебе только бы указывать! Сам за собой никогда не убираешь!

В результате настроение у обоих испорчено, в ссоре нет победителя. Этот эпизод состоит сплошь из конфликтогенов. То, что девочка оставила чашку на краю стола, — первый из них (бездействие, в то время как требуется действие — убрать чашку). Этот конфликтоген может привести к ссоре, а может и не привести. Второй конфликтоген — муж смахивает (действие) чашку со стола. Далее все зависит от реакции жены. А она в соответствии с законом эскалации не только не пытается разрядить ситуацию («посуда бьется к счастью»), но и в своем замечании от частного переходит к общему, то есть переходит на личности. Пытаясь оправдаться, муж поступает так же, действуя по принципу «лучшая защита — это нападение».

Благодаря знанию механизма возникновения случайных конфликтов можно найти пути их предотвращения. Рассмотрим **пять правил бесконфликтного поведения**.

**Правило 1. Не употребляйте конфликтогены.** Поставьте себя на место своего партнера, собеседника: не обиделись бы вы, услышав нечто подобное? Допустите вероятность того, что положение этого человека в чем-то уязвимее вашего. Соблюдать данное правило легче, если знать все возможные конфликтогены. Их перечень будет представлен ниже.

**Правило 2. Не отвечайте конфликтогеном на конфликтоген.** Не считайте изначально, что человек хотел вас обидеть, — может, вам только показалось. Задержите свою реакцию, сделайте паузу. Помните: если не остановитесь сейчас, то позднее сделать это будет практически невозможно — так стремительно нарастает сила конфликтогенов! Выполнить данную рекомендацию поможет следующее правило.

**Правило 3. Взгляните на ситуацию глазами «обидчика»,** представьте его мысли и чувства, вызываемые обстоятельствами, вашими словами и действиями. Тот, кто кажется вам обидчиком, таковым может вовсе и не быть.

**Правило 4. Проявляйте как можно больше благожелательности к окружающим.** Благожелательность — противоположность конфликтогена. Это все то, что поднимает настроение человека: похвала, комплимент, дружеская улыбка, внимание, интерес к личности, сочувствие, уважительное отношение и т. д.

Конфликтогены настраивают нас на борьбу, что сопровождается выделением в кровь адреналина — спутника агрессии. Напротив, проявления благожелательности настраивают на комфортное, бесконфликтное общение, вызывают выделение так называемых «гормонов удовольствия» — эндорфинов.

Каждый из нас нуждается в положительных эмоциях. Человек, благожелательный к нам, становится желанным собеседником, с которым не захочется вступать в конфликт.