**Основные теоретические положения**

Слово «конфликт» происходит от латинского conflictus – «столкновение» и обозначает столкновение сил, сторон, мнений и интересов людей, вызывающее определенные действия. Впервые понятие «конфликт» в качестве научного термина использовал английский социолог Г. Спенсер в своем труде «Основания социологии». Понятие «конфликт» является междисциплинарным. Конфликты изучают такие науки как психология, педагогика, социология, история, политология, философия и др. Изучением социального конфликта занимались М. Вебер, У. Мур, А. Росс и другие зарубежные и отечественные социологи. Конфликт возникает как форма социального противоречия и заключается в осознанном противоборстве субъектов, преследующих несовместимые цели. Все конфликты имеют общую структуру и включают в себя участников конфликта (личности, группы), конфликтную ситуацию (противоположные интересы, позиции, мотивы) и специфическую активность субъектов (противоборство, столкновение, непримиримость).

С точки зрения А. Г. Здравомыслова, конфликт – это форма отношений между потенциальными или актуальными субъектами социального действия, мотивация которых обусловлена противостоящими ценностями и нормами, интересами и потребностями. Р. Дарендорф понимает его как любое отношение между элементами, которое можно охарактеризовать через объективные («латентные») или субъективные («явные») противоположности. В «Психологическом энциклопедическом словаре» конфликт определяется как трудно разрешимое противоречие, связанное с острыми эмоциональными переживаниями. При этом в качестве его форм выделяются внутриличностные, межличностные и межгрупповые конфликты.

А. Я. Анцупов и А. И. Шипилов предлагают понимать под конфликтом наиболее острый способ разрешения значимых противоречий, возникающих в процессе взаимодействия, заключающийся в противодействии субъектов конфликта и обычно сопровождающийся негативными эмоциями. Б. И. Хасан определяет конфликт как актуализировавшееся противоречие, т. е. воплощенные во взаимодействии противостоящие ценности, установки, мотивы. В истоке любого конфликта лежат противоречия, обусловленные неудовлетворенностью каких-либо потребностей конфликтующих. Противоречия являются объективной основой развития конфликтов. В тех случаях, когда конфликт возникает без видимых причин, конфликтная ситуация порождается латентным (скрытым) действием противоречий в социальных системах. Конфликт всегда связан с конкретными действиями противоположных сторон. Важной стороной этого противодействия является поведение людей.

В конфликтных ситуациях стороны (индивиды, социальные группы, социальные организации) стремятся реализовать свои интересы.

**Структура конфликта**

Все конфликты имеют общую структуру, однако разные исследователи рассматривают различные структурные компоненты конфликта. А. Я. Анцупов и А. И. Шипилов при описании структуры конфликта говорят о конфликтной ситуации, участниках конфликта, объекте конфликта, условиях протекания конфликта, образах конфликтной ситуации и конфликтном взаимодействии. Конфликтная ситуация, с их точки зрения, включает в себя участников (стороны конфликта); группы поддержки; объект или предмет конфликта; условия протекания конфликта и образы конфликтной ситуации, имеющиеся у ее участников. Конфликтное взаимодействие как структурный компонент представляет собой совокупность приемов этого взаимодействия. Динамические характеристики конфликта авторы сводят к стадиям процесса возникновения и развития конфликта (включая и конфликтное взаимодействие, и разрешение конфликта).

Автором первой понятийной схемы социально-психологического анализа конфликта является Л. А. Петровская. При описании структуры конфликта она выделяет следующие составляющие: стороны (участники) конфликта, условия протекания конфликта, образы конфликтной ситуации, возможные действия участников конфликта, исходы конфликтных действий. Динамика конфликта, по мнению Л. А. Петровской, представляет собой процесс, состоящий из различных стадий развития конфликта – от возникновения конфликтной ситуации до ее разрешения. Существенным признаком конфликта, по мнению Н. В. Гришиной, является наличие субъекта или субъектов как активных носителей конфликта. Конфликт как фаза противоречия возможен лишь тогда, когда его стороны представлены субъектами.

Под конфликтной ситуацией понимают совокупность объективных и субъективных условий, которые предшествуют конфликту и обусловливают несовместимые, взаимно отрицаемые требования сторон, вовлеченных в конфликт.

Чтобы конфликтная ситуация переросла в конфликт, необходим инцидент. Инцидент – это повод для конфликта, конкретное обстоятельство, которое является «спусковым механизмом», порождающим развитие событий.

Участники конфликта, или конфликтующие стороны (оппоненты, соперники), – лица, которые непосредственно совершают активные (наступательные или защитные) действия друг против друга. Участники конфликта обычно обозначаются в терминах ролевых позиций. С точки зрения протекания конфликтной ситуации она может быть производственной, семейной, детско-родительской. Основой разногласий в конфликте являются интересы участников конфликта, преследуемые ими цели, их социокультурные и индивидуально-психологические особенности.

Кроме непосредственных участников конфликтной ситуации в конфликте опосредованно могут принимать участие и другие лица, заинтересованные в его развитии, – косвенные участники.

Подстрекатель (провокатор) – это лицо, стремящееся столкнуть участников, втянуть их в конфликтную ситуацию, преследуя свои цели, но при этом остающееся в стороне. Его главная задача – спровоцировать конфликт, поддерживать его, извлекая из ситуации пользу, выгоду.

Пособник – это лицо, содействующее конфликту различными способами – советом, делом, а иногда и материально; пособничество может проявляться и в пассивности, бездействии.

Организатор – человек, который планирует конфликт, намечает стратегию и тактику развертывания действий, последовательность акций (чаще организатор находится вне конфликта и руководит им со стороны, но он также может представлять одну из противоборствующих сторон).

Посредник – нейтральное лицо, взявшее на себя обязательства оказать помощь противоборствующим сторонам в разрешении конфликта.

Переход от конфликтной ситуации к конфликтному взаимодействию начинается с действий инициатора – того, кто проявляет инициативу. В конфликте сторона – инициатор действий может рассматриваться как активная, а другая – как пассивная. В конфликтной ситуации стороны пытаются помешать друг другу в достижении определенных целей, противодействовать удовлетворению интересов противоположной стороны. Действия сторон проявляются в стремлении завладеть ресурсами противоположной стороны, повысить свой социальный статус, в посягательстве на собственность, на территорию. Конфликт может проявляться и в активных действиях сторон, направленных на изменение поведения соперника, его социальной позиции или статуса.

Конфликтное взаимодействие состоит из противоположно направленных действий участников конфликта, в которых реализуются скрытые от внешнего восприятия процессы, происходящие в мыслительной, эмоциональной и волевой сферах оппонентов. Действия оппонентов влияют друг на друга, вытекают из взаимных реакций, направленных на реализацию интересов каждой стороны, т. е. являются взаимообусловленными, а значит, приобретают характер взаимодействия.

Под условиями конфликта имеют в виду объективные характеристики ситуации, которые считаются существенными для возникновения конфликта и включают в себя условия возникновения и особенности протекания.

Причины возникновения конфликта – конкретные действия участников ситуации или возникшие обстоятельства. Выявить причину конфликта – это значит понять, что именно в действиях или поведении участников привело к переходу их взаимодействия в конфликт.

Предмет конфликта – это то, что становится объектом переговоров или борьбы участников взаимодействия (несовместимые притязания сторон) и связан с целями конфликтующих сторон. Предметом конфликта может быть конкретный объект (например, материальный предмет). Таким образом, предмет конфликта – объективно существующая или мыслимая (воображаемая) проблема, служащая источником раздора между сторонами, т. е. это основное противоречие, из-за которого возник конфликт.

К условиям протекания конфликта относят факторы, влияющие на его развитие: социокультурный контекст конфликта (культурные нормы протекания и разрешения конфликтов); ситуационный фон развития данной конфликтной ситуации (который может выступать как фактор ужесточения конфликта), наличие третьих сил, заинтересованных в смягчении или обострении конфликта, и др.

Действия участников конфликта. Конфликтное взаимодействие, в сущности, и является основным содержанием процесса конфликта. Исход конфликта как структурный элемент представляет собой не столько результат, завершающую стадию развития конфликта, сколько идеальный образ этого результата, имеющийся у участников конфликтного взаимодействия и определяющий его направленность. Исходом конфликта могут быть совершенные действия, изменение отношений, психологические последствия. Успешное разрешение конфликта требует учета интересов всех участников – не только непосредственных, но и тех лиц, чьи интересы могут быть затронуты данной ситуацией, и чья позиция может иметь влияние на исход конфликта (косвенные участники данного конфликта).

**Классификация конфликтов**

В зависимости от того, какие структурные элементы конфликта рассматривались, Ф. Е. Василюк, Н. В. Гришина, М. Дойч, Дж. Доллард, А. А. Ершов, К. Левин, Н. Д. Левитов, А. Р. Лурия, Н. Миллер и другие ученые создавали свои классификации конфликтов.

В зависимости от сторон, вовлеченных в конфликт, противоречия бывают:

● внутриличностными – отражают борьбу равных по силе мотивов, влечений, интересов личности;

● межличностными – характеризуются тем, что каждый из участников стремится реализовать в процессе взаимодействия свои, взаимоисключающие, цели;

● личностно-групповыми – в этом случае возникает конфликт между личностью и группой; наблюдается в случае несоответствия поведения личности групповым нормам и ожиданиям;

● межгрупповыми – конфликтующими сторонами в этом случае выступают социальные группы, преследующие несовместимые цели и препятствующие друг другу в их осуществлении;

● международными.

В аспекте потребностей конфликты подразделяются на материальные, статусно-ролевые, духовные.

По времени протекания конфликты бывают кратковременными, быстротечными, длительными (затяжные, продолжающиеся годы, десятилетия).

По результативности:

● конструктивные (позитивные): в результате таких конфликтов группы, в которых они происходят, сохраняют свою целостность, а отношения между членами группы принимают характер сотрудничества;

● деструктивные, патологические, негативные, когда взаимоотношения между людьми приобретают нецивилизованные формы, характер противостояния, борьбы и могут привести даже к разрушению, распаду организации.

Л. А. Козер конфликты подразделяет на реалистические (предметные) и нереалистические (беспредметные). Реалистические вызываются неудовлетворением определенных требований участников и несправедливым (по мнению одной или обеих сторон) распределением преимуществ между ними. Эти конфликты направлены на борьбу с предполагаемым источником неудовлетворенности или несправедливости и имеют целью достижение определенного результата. Нереалистические конфликты требуют взаимодействия между двумя или более людьми, но причиной их являются не противоречащие друг другу устремления противников, а потребность освободиться от напряжения, от негативных эмоций.

В реалистических конфликтах могут быть выделены конструктивная и деструктивная фазы, а нереалистические конфликты состоят из одной фазы – деструктивной.

Деструктивная фаза конфликта характеризуется неудовлетворенностью оппонентов друг другом. Способы решения конфликта превышают критический порог, совместная деятельность становится неуправляемой:

1) стороны стремятся завысить свои возможности и занизить возможности оппонента, самоутвердиться за его счет, неконструктивно критикуют друг друга и т. д. Эти реакции оцениваются оппонентом как личные оскорбления, и далее включаются механизмы активной защиты и противодействия с его стороны;

2) повышение активности оппонентов при резком ослаблении самоконтроля; нарушение обратной связи. На этом этапе участникам конфликта сложно вернуться в конструктивную фазу.

Конструктивная фаза конфликта характеризуется осознанием оппонентами цели, объекта конфликта, средств достижения цели, правильной оценкой собственного состояния, возможностей и способностью объективно оценить состояние и реакции оппонента. Совместная деятельность остается в рамках делового обсуждения предмета конфликта.

**Функции межличностных конфликтов**

Льюис Козер в своей работе «Функции социального конфликта» выделяет следующие функции конфликта: конструктивные (положительные) и негативные (отрицательные). Однако для этого конфликт должен быть управляемым.

Основными негативными функциями конфликта являются следующие:

● ухудшение социального климата в группе, снижение производительности труда или успеваемости в учебе, переформирование группы в целях разрешения конфликта;

● неадекватное восприятие и непонимание конфликтующими сторонами друг друга;

● отсутствие сотрудничества между конфликтующими сторонами в ходе конфликта и после него;

● стремление каждой из сторон к лидирующему положению в конфликте (к победе во что бы то ни стало), конфронтация;

● материальные и эмоциональные затраты на разрешение конфликта.

Позитивные функции конфликта отражают динамику процессов, происходящих в группе, в коллективе и заключаются в следующем:

● стимулирование системы (группы, коллектива), приведение к новым формам межличностного и межгруппового взаимодействия;

● диагностирование сложившихся отношений в группе;

● снятие состояния напряженности, оздоровление межличностных отношений;

● способствование изменению структуры социальной группы, ее сплочению;

● объединение участников: в ходе конфликта его участники лучше узнают друг друга; выявляются незаметные до этого достоинства и недостатки членов группы, создаются условия для переоценки моральных качеств (стойкости, мужества и т. д.) участников конфликта, для выдвижения и формирования лидеров;

● стимулирование развития личности, формирование чувства ответственности, осознания своей значимости;

● снятие синдрома «выученной беспомощности», активизирование инициативы людей.

При анализе позитивных и негативных функций конфликта необходимо учитывать продолжительность его протекания: положительный, но затянувшийся конфликт может иметь негативные последствия.

**Динамика протекания конфликтов**

К динамическим характеристикам конфликта относят этапы развития конфликта и процессы, возникающие на различных его стадиях.

Этапы развития конфликта:

1) возникновение предконфликтной ситуации или объективной конфликтной ситуации;

2) осознание ситуации как конфликтной;

3) конфликтное взаимодействие (или собственно конфликт);

4) разрешение конфликта.

Конфликт как процесс имеет три стадии: латентная стадия (предконфликтная ситуация); стадия открытого конфликта; стадия разрешения (завершения) конфликта.

А. Я. Анцупов и А. И. Шипилов в динамике конфликта выделили ряд периодов и этапов.

Латентный период (предконфликтная ситуация) состоит из следующих этапов:

● возникновение объективной проблемной ситуации. В ее основе лежат объективные причины, которые являются предпосылкой возникновения конфликтов;

● осознание объективной проблемной ситуации. На данном этапе происходит восприятие реальности как проблемной, понимание необходимости предпринять какие-то действия для разрешения противоречия. Наличие препятствия для реализации интересов способствует тому, что проблемная ситуация воспринимается субъективно, т. е. с искажениями;

● попытки сторон разрешить объективную проблемную ситуацию неконфликтными способами. Осознание конфликтной ситуации сторонами, вовлеченными в конфликт, ведет к разрешению ее неконфликтными способами: убеждение, разъяснение, просьба, информирование противостоящей стороны. На данном этапе один из участников ситуации может уступить, не желая перерастания проблемной ситуации в конфликт;

● возникновение предконфликтной ситуации. Ситуация может восприниматься как предконфликтная, т. е. восприятие угрозы каким-то общественно важным интересам, причем действия оппонента не рассматриваются как реальная угроза.

Открытый период, или конфликтное взаимодействие (собственно конфликт), составляют следующие этапы:

● инцидент: происходит первое столкновение сторон, попытка одной стороны решить проблему в свою пользу. Конфликт может развиваться как чередование конфликтных столкновений – инцидентов;

● эскалация: интенсификация противостояния участников конфликта. Этот этап связан с началом открытого конфликтного взаимодействия: эмоциональным напряжением (аффективное реагирование); переходом в общении от аргументов к претензиям и личным выпадам; углублением противоречий; применением насилия; снижением значимости первичных разногласий по поводу предмета конфликта; увеличением числа участников. Эскалация конфликта характеризуется сужением когнитивной сферы, т. е. переходом к более примитивным формам отражения реальности; вытеснением адекватного восприятия другого образом врага;

● сбалансированное противодействие: снижение интенсивности противостояния. Происходит осознание, что продолжение конфликта силовыми методами не даст результата, но действия по достижению согласия участниками еще не предпринимаются;

● завершение конфликта: осуществляется поиск путей выхода из конфликта и переход от конфликтного противодействия к решению проблемы и прекращению конфликта. Основными формами завершения конфликта являются разрешение, урегулирование, затухание, устранение или перерастание в другой конфликт.

**Методы урегулирования и разрешения межличностных конфликтов**

Урегулирование и разрешение конфликтов – это система мер, направленная на их предотвращение, а также поиск путей выхода из конфликта. Можно выделить типичные ошибки в области урегулирования конфликтов:

● запаздывание в принятии необходимых мер;

● попытка разрешить конфликт без выяснения его истинных причин;

● использование только силы, карательных мер по урегулированию конфликтов или, наоборот, только дипломатических переговоров;

● шаблонное применение схем урегулирования конфликта без учета его типа и особенностей.

Разрешение конфликта – это совместная деятельность его участников, направленная на прекращение противодействия и решение проблемы, которая привела к столкновению. Деятельность по разрешению конфликтов включает в себя:

1) анализ и выявление причин конфликта и его участников;

2) принятие решения о вмешательстве в конфликт с учетом его исхода;

3) реализацию принятого решения.

Суть разрешения конфликта состоит в воздействии на его причины и участников. Разрешение конфликта предполагает активность обеих сторон по преобразованию условий, в которых они взаимодействуют, по устранению причин конфликта. Для разрешения конфликта необходимо изменение самих оппонентов (или хотя бы одного из них), позиций, которые они отстаивали в конфликте. Часто разрешение конфликта основывается на изменении отношения оппонентов к объекту конфликта или друг к другу.

В ходе разрешения конфликта анализируются:

● источники конфликта – его исторические, экономические, социальные, национальные, конфессиональные предпосылки; субъективные или объективные переживания сторон, нравственные, гуманитарные аспекты; глубина конфликта: противоречие мнений, позиций или полная конфронтация;

● «биография» конфликта, т. е. его история и фон, на котором он прогрессировал; нарастание конфликта, избранные способы «борьбы», кризисы и поворотные точки в его развитии; жертвы и иные последствия конфликта;

● стороны конфликта – личности, группы (зависимости от фактического числа реальных сил и участников определяется уровень сложности конфликта);

● позиции и отношения сторон – формальные и неформальные, общие и частные; взаимозависимости позиций разных участников и масштабов отношений; роли в конфликте различных группировок и личностей; характер личных отношений между оппонентами;

● отношение к конфликту: стремятся ли стороны разрешить конфликт; хотят решить его самостоятельно или рассчитывают на внешние факторы воздействия.

Урегулирование конфликта отличается от разрешения тем, что в устранении противоречия между оппонентами принимает участие третья сторона (с согласия противоборствующих сторон либо без их согласия).

При завершении конфликта противоречие, лежащее в его основе, разрешается не всегда.

Затухание конфликта – это временное прекращение противодействия сторон при сохранении основных признаков конфликта: противоречия и напряженных отношений. Конфликт переходит из явной формы в скрытую. Затухание конфликта обычно происходит в результате:

● истощения ресурсов обеих сторон, необходимых для борьбы;

● потери мотива к борьбе, снижения важности объекта конфликта;

● переориентации мотивации оппонентов (возникновение новых проблем, более значимых, чем борьба в конфликте).

Под устранением конфликта понимают такое воздействие на него, в результате которого ликвидируются основные структурные элементы конфликта.

Устранение конфликта возможно с помощью следующих способов:

● изъятие из конфликта одного из участников;

● исключение взаимодействия участников на длительное время;

● устранение объекта конфликта.

Перерастание в другой конфликт происходит, когда в отношениях сторон возникает новое, более значимое противоречие и происходит смена объекта конфликта.

Исход конфликта рассматривается как результат борьбы с точки зрения состояния сторон и их отношения к объекту конфликта. Исходами конфликта могут быть:

● устранение одной или обеих сторон;

● приостановка конфликта с возможностью его возобновления;

● победа одной из сторон (овладение объектом конфликта);

● деление объекта конфликта (симметричное или асимметричное);

● согласие о правилах совместного использования объекта;

● равнозначная компенсация одной из сторон за овладение объектом другой стороной;

● отказ обеих сторон от посягательств на данный объект.

Послеконфликтный период состоит из двух этапов:

● частичная нормализация отношений. Она происходит в условиях, когда еще не исчезли негативные эмоции, имевшие место в конфликте. Этап характеризуется переживаниями, осмыслением своей позиции. Происходит коррекция самооценок, уровней притязания, отношения к партнеру. Обостряется чувство вины за свои действия в конфликте. Но негативные установки по отношению друг к другу не дают возможности сразу нормализовать отношения;

● полная нормализация отношений. Наступает при осознании сторонами важности дальнейшего конструктивного взаимодействия, чему способствуют преодоление негативных установок, продуктивное участие в совместной деятельности, установление доверия.

После проведения анализа с учетом выявленной специфики каждого конкретного конфликта можно подобрать адекватные меры по его урегулированию.

Профилактика конфликтов предполагает их прогнозирование (время наступления, тяжесть последствий и др.). Непосредственная профилактика связана с устранением условий возникновения конфликтов. В ее основе лежат устранение деформаций социальных отношений, сглаживание групповой дифференциации, а также социальная психогигиена, психопрофилактика, массовая, групповая и индивидуальная психотерапия, просвещение, обучение, тренинг общения.

**Стили поведения в конфликте**

Существует множество описаний различных стилей поведения в конфликте – как в отечественной, так и в зарубежной психологии. Одним из них является двухмерная модель регулирования конфликтов, предложенная К. Томасом.

Двухмерная модель Томаса – Килменна отражает методы регулирования и стили поведения людей в конфликтной ситуации (рисунок). Основополагающими измерениями в данной модели являются:

● кооперация – человек проявляет внимание к интересам других людей, вовлеченных в конфликт;

● напористость – внимание человека сосредоточено только на защите собственных интересов.



Для более эффективного решения проблемы необходимо выбрать определенный стиль (стратегию) поведения. Под стратегией поведения в конфликте понимают ориентацию личности по отношению к конфликту, установку на определенные формы поведения в ситуации конфликта.

Психологи К. Томас и Р. Килменн определяют пять возможных стилей поведения в конфликтных ситуациях:

● сотрудничество – совместная выработка решения, удовлетворяющая интересы всех сторон, требующая интеграции позиций субъектов взаимодействия;

● компромисс – урегулирование разногласий через взаимные уступки;

● избегание (игнорирование, уход) – уклонение от конфликта, стремление выйти из конфликта, не решая его;

● приспособление (уступка) – понижение своих стремлений и принятие позиции оппонента;

● соперничество (конкуренция) – открытая борьба за свои интересы, жесткое отстаивание своей позиции.

Каждый человек в определенной ситуации может выбрать для себя любой из этих стилей, но чаще всего он использует приоритетные, привычные для него стили реагирования.

Как правило, в конфликте используется комбинация стратегий; но порой доминирует одна из них. Стратегии поведения в конфликте могут реализовываться через различные тактики, т. е. совокупности приемов воздействия на оппонента. При этом одна и та же тактика может использоваться в рамках разных стратегий. Известны следующие тактики воздействия на оппонента:

● захват и удержание объекта конфликта (применяется в конфликтах, где объект материален);

● физическое насилие (ущерб): здесь используются такие приемы, как уничтожение материальных ценностей, физическое воздействие, нанесение телесных повреждений различной тяжести, блокирование чужой деятельности, причинение боли и т. п.;

● психологическое насилие (ущерб): используются такие приемы, как оскорбление, грубость, оскорбительные жесты, негативная личностная оценка, дискриминационные меры, клевета, дезинформация, обман, унижение, жесткий контроль за поведением и деятельностью, диктат в межличностных отношениях, вызывающие у оппонента обиду, задевающие его самолюбие, достоинство и честь;

● давление: предъявление требований, указания, приказы, угрозы, вплоть до ультиматума, компромат, шантаж;

● демонстративные действия: действия, осуществляемые с целью привлечения внимания окружающих к своей персоне – публичные высказывания и жалобы на состояние здоровья, невыход на работу, заведомо неудавшиеся попытки самоубийства и т. п.;

● санкционирование: воздействие на оппонента с помощью высказываний, увеличения рабочей нагрузки, наложения запретов, установления блокад, невыполнения распоряжений под каким-либо предлогом, открытого отказа от выполнения;

● фиксация своей позиции: использование фактов, логики для подтверждения своей позиции и применение убеждения, просьб, критики, выдвижение предложений;

● дружелюбие: корректное обращение, подчеркивание общего в позициях оппонентов, демонстрация готовности решать проблему, предъявление необходимой информации, предложение помощи, оказание услуги, извинение, порицание;

● сделка: взаимный обмен благами, обещаниями, уступками, извинениями.

При анализе конфликтов на основе двухмерной модели необходимо помнить, что уровень направленности на собственные интересы или интересы соперника зависит от следующих обстоятельств:

а) содержание предмета конфликта;

б) ценность межличностных отношений;

в) индивидуально-психологические особенности личности.

Особое внимание при оценке моделей и стратегий поведения личности в конфликте нужно уделить значимости для человека межличностных отношений с противоборствующей стороной. Если для одного из соперников

межличностные отношения (дружба, любовь, товарищество, партнерство и т. д.) не представляют никакой ценности, то поведение его в конфликте будет принимать деструктивные формы (принуждение, борьба, соперничество). Если

межличностные отношения значимы для субъекта конфликтного взаимодействия, то он будет стремиться к проявлениям конструктивного поведения и иметь направленность на компромисс, сотрудничество, уход или уступку.

С. М. Емельянов на основе вышеизложенного предлагает трехмерную модификацию модели Томаса – Килменна, где третьим измерением является ценность межличностных отношений (см. рисунок).