



Научная статья

DOI: 10.17748/2686–9969–2022–5-4-106-118

УДК 316.485.6 (075.8)/37

END [EPBYTR](#)

ПРОРАБОТКА ПРОБЛЕМАТИКИ МЕЖЛИЧНОСТНОГО КОНФЛИКТА В ПРОЦЕССЕ ПОДГОТОВКИ БУДУЩИХ МЕДИАТОРОВ

Петр Петрович Попов

Национальный исследовательский

Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарёва

Московская обл., г. Балашиха

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-9822-8833>

fpb-2006@bk.ru

Аннотация. Введение. Актуальность статьи продиктована необходимостью создания максимально полной базы описания всех видов конфликтов, подлежащих разрешению с помощью процедуры медиации.

Материалы и методы. Произведен анализ содержания и структуры методических материалов, которые используются в процессе обучения медиации и сделаны предложения по поводу возможных путей улучшения их качества. Изложены принципы современной конфликтологии.

Результаты. Создавая модульный инструмент описания кейсов, можно создать такие условия, чтобы участники имели инструмент, который позволит им давать структурированную обратную связь друг другу в процессе медиации.

Практическая значимость. Создание инструментария для проведения деловых/ролевых игр будет предметом следующего этапа изучения возможностей повышения профессионального подхода в подготовке будущих медиаторов.

Выводы. Классификация типов конфликтов, лежащих в основе ролевых игр, дает определенные возможности повышения качества методического материала, используемого в процессе подготовки медиаторов.

Ключевые слова: межличностный конфликт, ролевые игры, медиация, подготовка будущих медиаторов

Для цитирования: Попов П.П. Проработка проблематики межличностного конфликта в процессе подготовки будущих медиаторов. Педагогика: история, перспективы. 2022. Том 5. № 4. С. 106-118.

DOI: 10.17748/2686–9969–2022–5-4-106-118

Original article

ELABORATION OF THE PROBLEM OF INTERPERSONAL CONFLICT IN THE TRAINING PROCESS OF FUTURE MEDIATORS

Petr Petrovich Popov

National Research Mordovian State University. N.P. Ogaryova
Moscow region, Balashikha,
ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-9822-8833>
fpb-2006@bk.ru

Abstract. Introduction. The relevance of this article is due to the necessity to create as large a base of description of every kind of conflict solvable using mediation procedure as possible.

Materials and methods. An analysis of contents and structure of methodology materials that are used in the process of teaching mediation has been conducted, and suggestions have been made concerning possible ways of improving their quality. The principles of modern conflict resolution studies have been stated.

Results. While creating a module instrument for describing cases, it is possible to set such conditions that participants may have an instrument that will allow them to give to each other structured feedback in the process of mediation.

Praxis relevance. The development of instruments for business/roleplay games conduct will be the object of the next stage of research into opportunities for improving professional competence in the training of mediators.

Keywords: interpersonal conflict, roleplay games, mediation, training of future mediators

For citation: Popov P.P. Elaboration of the Problem of Interpersonal Conflict in the Training Process of Future Mediators. Pedagogy: history, perspectives. 2022. Vol.5. No. 4. PP.. 106-118 (In Russ.).

DOI: 10.17748/2686-9969-2022-5-4-106-118

Введение. Актуальность настоящей статьи продиктована необходимостью создания максимально полной базы описания всех видов конфликтов, подлежащих разрешению с помощью процедуры медиации.

Данный модульный подход в организации обучения присутствует и в Школе психотерапии и психологической помощи Риджентс Колледжа и включает в себя опыт, полученный за годы создания и проведения курсов медиации в рамках школы [1].

В рамках данной статьи будет произведен анализ некоторых аспектов содержания и структуры методических материалов, которые используются в процессе обучения медиации и сделаны предложения по поводу возможных путей улучшения их качества.

Данный анализ будет касаться только той части методического материала, который имеет отношение к обучающим играм, так как по мнению многих (ФИО), именно деловые игры как метод обучения отвечают двум важным, для практического результата образовательного процесса, критериям: Позволяют перевести обучающегося из состояния «я знаю, как это надо делать» в состояние «я умею это делать» – непосредственно формируют навык на основе получения собственного опыта; Являются наиболее предпочтительной и мотивирующей формой обучения для взрослых – поддерживают интерес к процессу обучения.

Помимо этого, использование деловых игр позволяет комплексно подходить к процессу обучения будущих медиаторов, повышая уровень их подготовки в широком и узком смысле, а именно: Позволяет развивать «весь творческий потенциал человека — в том числе самостоятельность и готовность к сотрудничеству, способность принимать решения и коммуникативную компетентность»; Позволяет отрабатывать в деловой игре профессиональные навыки, «содержание, технологии и динамику профессиональной деятельности специалистов, ее целостных фрагментов.

Так как «причиной обращения к медиации является необходимость и желание спорящих сторон разрешить спор или конфликт», в данной работе предлагается предпринять попытку структурировать кейсы, лежащие в основе разработки деловых игр по медиации, используя:

- 1) понятие конфликта;
- 2) структуру конфликта;
- 3) классификацию конфликтов по различным основаниям (которые в настоящий момент существуют в различных сферах изучения проблемы конфликтов).

Анализ литературы. Первые высказывания, идеи и мысли о конфликте относятся к временам античности.

Мыслители того периода видели источник конфликта в природном и имущественном неравенстве людей, а также в двойственной природе происходящего.

Следует отметить, что на данном отрезке истории, несмотря на высокий интерес к проблемам конфликта, прослеживаются два момента:

- существование различных, иногда прямо противоположных взглядов на конфликт.
- отсутствие комплексного подхода к изучению конфликта.

До второй половины XIX-XX вв. в сфере изучения конфликта прослеживается отсутствие признаков целостной теории относительно исследуемого феномена.

Это было заложено Адамом Смитом, шотландским экономистом, философом-этиком, который впервые описал конфликт как социальное явление.

При всем разнообразии подходов, с которыми сталкиваются попытки определения категории конфликта, можно условно выделить три основных направления трактовки данного вопроса: Биологический; Психологический; Социологический.

Ч. Дарвин, включая конфликт в теорию естественной эволюции, объяснял развитие живой природы [2].

Такие ученые, как Г. Спенсер [3], М. Вебер [4], У. Самнер [5], говорили о естественной селекции лучших представителей человечества и борьбе за выживание наиболее приспособленных индивидов.

З. Фрейд [6], разделив личность на 3 инстанции: «Оно», «Я» и «Сверх-Я», считал, что базовой чертой человека является конфликт между сознательным и бессознательным.

А. Адлер [7] видел источник конфликта в изначально присущем человеку чувстве неполноценности и его постоянном стремлении преодолеть самого себя, в стремлении к чувству превосходства.

К. Роджерс [8] определил конфликт как постоянное противоречие между позитивной природой человека и неестественными условиями, в которые его помещает цивилизация.

Общим в этих теориях является то, что все они признают конфликт естественно присущим природе человека и считают, что с ним можно работать.

Социологический подход рассматривает конфликт в качестве межличностного явления.

Т. Мальтус [9], У. Самнер [5], Герберт Спенсер [3], К. Маркс [10], В. Ленин [11] рассматривали человека как социальное существо и видели источник конфликта в социальном взаимодействии, классовой борьбе и борьбе общественных групп за средства существования.

Изучение конфликтов в малых группах. Основной тезис: "конфликт — это форма социализации" [...].

Общим в этих теориях является то, что все они рассматривают конфликты как социальное явление, возникающие в процессе личного взаимодействия различных людей и/или отдельных групп людей, а именно такого рода конфликты могут быть разрешены с помощью процедуры медиации.

Обобщая теоретический опыт, А.Я. Анцупов и С.В. Баклановский дали пять принципов современной конфликтологии:

Принцип междисциплинарности;

Принцип преемственности;

Принцип эволюционизма;

Принцип личностного подхода;

Принцип необходимости поиска скрытого содержания конфликтов [12].

Если рассматривать проведенный нами анализ истории развития конфликтологии с точки зрения его важности для подготовки и обучения медиаторов, следует отметить, что изучение различных точек зрения на конфликт позволяет сформировать осознанную позицию будущего медиатора к самому конфликту и процессу его разрешения, влияют на его понимание своих целей и задач.

Данное понимание становится методологией, на которую будет опираться медиатор, совершая свои действия во время проведения процедуры медиации.

Например, постулат Гераклита [13] о том, что конфликт является естественным состоянием Вселенной, позволяет медиатору признавать наличие конфликта между сторонами и адекватно относиться к его наличию.

Предложенное Гегелем [14] структурирование спора на основе триады дает медиатору возможность увидеть в непримиримых позициях сторон будущее решение, которое вбирает все лучшее из предложения каждой стороны.

Позиция К. Роджерса: «Я хочу сделать так, чтобы моя клиентка могла двигаться своим путем, в своем темпе к сути своего конфликта» и его «не директивный подход к консультированию» можно использовать в отдельных встречах [8].

Как и анализ истории развития конфликтологии, само понимание сути конфликта важно в медиации тем, что медиатор, может определить для себя свое отношение к предмету конфликтного явления, свое место и свои цели в процессе медиации, свои действия, методологию, подходы в каждый момент проведения процедуры медиации:

- описывают неприятные ассоциации: угрозы, злобу, враждебность, непонимание, обиды...
- включают в себя упоминания о непродуктивных разрушительных действиях, попытках, порой безнадежных, доказать свою правоту, невозможности контролировать ситуацию и свои эмоции.

По словам Роберта Кигана, «неверно думать о двух людях, что они находятся в конфликте. Это не они находятся в конфликте, это конфликт имеет их обоих» [15].

Определения описывают конфликт как деструктивное противодействие, разрушающее взаимосвязь вовлеченных в него сторон. В результате складывается мнение, что конфликт – это негативное, нежелательное для каждого из нас явление, которого следует избегать по возможности.

Следующее определение говорит о двойственной природе конфликта.

Надо отметить группы поддержки – силы, которые стоят за основными участниками конфликта, представленные отдельными людьми или группой людей.

Объектом конфликта выступает причина, повод к конфликту.

Это та сторона объекта, противоречие, из-за которого сталкиваются интересы разных субъектов.

Как видно из перечисленных выше определений, мотивы, интересы и потребности – это внутренние побудительные личностные процессы, которые толкают стороны на определенные действия.

Поэтому разрабатывая методические материалы, можно объединить все эти категории под названием «интересы сторон» или «мотивы сторон».

Один из существенных признаков конфликта — характер и особенности, участвующих в нем сторон.

Объектом исследования выступает: классификация конфликтов, подлежащих разрешению с помощью медиации.

Предмет: комплексная универсальная модель для создания различных ролевых игр, используемых в процессе обучения медиации, на основе системной классификации конфликтов.

Цель: доработка существующей и создание актуальной методической базы интерактивных методов обучения, организованной в соответствии с содержательными аспектами конфликтных ситуаций, являющихся предметом рассмотрения в контексте процедуры медиации для повышения эффективности процесса обучения медиаторов.

Гипотеза:

– методическая база интерактивных методов обучения недостаточно соответствует тем задачам профессионального обучения, которые ставит перед собой программа подготовки медиаторов;

– комплексная универсальная модель для разработки деловых/ролевых игр позволит повысить качество усвоения учебного материала и улучшить уровень подготовки будущих медиаторов, за счет 1) максимально полного описания всех значимых структурных частей конфликта; 2) гибкого изменения содержательной части деловой игры либо вводя по ходу игры дополнительные данные, либо убирая лишние вводные.

Задачи:

- анализ типологии конфликтов по различным основаниям, существующей на данный момент в различных областях науки;

- упорядочение классификации типов конфликтов, являющихся предметом рассмотрения в контексте процедуры медиации;

- создание универсального подхода к разработке комплексной модели описания ролевой игры, используемой в процессе обучения медиации, максимально способствующий достижению поставленных целей обучения;

- разработка принципов конструирования ролевых игр, групповых упражнений и бизнес-кейсов.

Подробный анализ истории развития теории изучения конфликтов обусловлен в данной работе тем, что мы хотели показать: большое количество теорий, предлагаемых учеными из разных областей науки; неоднозначность, противоречивость трактовок и выводов различных авторов; отсутствие единого подхода к существу конфликта.

Для нас это важно потому, что отсутствие повсеместно принятой единой классификации и теории в области конфликтологии, влияет на систематизацию методического материала и структуру его подачи при обучении медиации, и приводит нас к необходимости выработать, на основе всех имеющихся данных, свой, универсальный подход, который: с одной стороны, включает в себя все лучшее из имеющихся теоретических разработок; с другой стороны – максимально соответствует задачам подготовки медиаторов.

Для целей данной статьи с учетом специфики конфликтов, рассматриваемых с помощью медиации, мы будем фокусироваться только на группе «социальные конфликты», особое внимание уделяя межличностным конфликтам, так как в медиации мы рассматриваем конфликты между личностью и личностью, и, иногда, между личностью и группой, между группами.

Существующую на данный момент классификацию конфликтов специалисты считают неполной и неокончательной, в связи с изменяющейся природой конфликтного явления и его недостаточной изученностью.

Материалы и методы.

Ниже приведен кейс, который используется в процессе обучения медиаторов.

Кейс: *Супруги Соловьевы разводятся и делят имущество.*

Сразу после свадьбы семья стала проживать в квартире, принадлежавшей супруге и доставшейся ей после смерти родителей. Квартира была в плачевном состоянии, требовала капитального ремонта. Находящаяся в квартире мебель была непригодна к дальнейшей эксплуатации по причине морального и физического износа.

Супруг, используя собственные накопления, осуществил в квартире дорогой капитальный ремонт с перепланировкой, полностью заменил мебель на дорогую, импортную, приобрел дорогую бытовую технику.

Супруга за все время брака с Соловьевым нигде не работала. Детей в этом браке рождено не было.

В момент развода и раздела имущества встал вопрос, кому, что и сколько причитается. Позиция супруги заключается в следующем. Квартира должна остаться ей, т.к. принадлежала ей еще до брака. Мебель и бытовая техника были приобретены в период брака, соответственно, супруга может претендовать на ее половину.

Супруг занял следующую позицию. Квартира остается супруге, поскольку принадлежала ей еще до брака. Вся мебель и бытовая техника принадлежат ему, поскольку супруга не работала, и на приобретение данного имущества использовались только его доходы. Кроме того, супруг настаивает на том, чтобы супруга возместила ему стоимость осуществленного в квартире капитального ремонта. Возникла конфликтная ситуация.

Если проанализировать вышеприведенную ситуацию с точки зрения соответствия структуре конфликта, мы можем получить следующую картину:

- в кейсе описаны: предмет, объект, стороны и их позиции,
- в кейсе четко не прописаны: мотивы сторон, образа предмета,
- в кейсе нет ссылок на то, какими стратегиями и тактиками будут пользоваться стороны во время медиативной встречи,
- в кейсе нет информации по поводу третьих лиц и групп поддержки.

Есть описание объективных подструктур конфликта и нет субъективных подструктур.

При этом существующие принципы разработки и проведения деловых/ролевых игр, говорят о том, что, «составные части игры должны достаточно полно представлять имитируемую ситуацию в аспекте, соответствующем целям деловой игры, и содержать информацию, позволяющую понять суть проблемы и принять адекватное решение.

Каким образом это влияет на использование данного кейса в процессе обучения медиаторов:

- Участникам приходится по ходу дела «додумывать» свои внутренние мотивы, что может повлиять на построение стратегии их поведения в конфликте. Как показывает практика, из-за этого у некоторых участников могут возникнуть

трудности, паузы в ходе игры, которых можно избежать, дав участникам полную информацию о мотивах и потребностях ролевого игрока, помочь им «войти в роль». Наблюдатель и медиатор в этой ситуации могут испытывать сложности в проверке правильности своих выводов, так как нет зафиксированных моментов, которые они должны сверить в конце игры, оценивая эффективность действий медиатора.

Какие *задачи* обучения можно решать с помощью структурирования кейса по схеме конфликта:

- развить у участников навык выделения основных элементов структуры конфликта, что позволит более точно анализировать конфликтную ситуацию, рассматриваемую в процессе медиации, создать общее видение ситуации и определить пути её эффективного решения
- сместить фокус усилий участников с «придумывания» вводных для полученной ими роли на анализ ситуации и отработку целевых навыков медиации, указанных в инструкциях к игре.
- варьировать сложность кейса, в случае необходимости, включив информацию о недостающих элементах конфликта.

Например:

- для наиболее простого варианта, возможно, в кейс не нужно включать информацию о косвенных участниках конфликта. Также можно определить только один мотив для каждой из сторон.
- для более подготовленных участников можно включать описания дополнительных вводных, относящихся к предмету конфликта, структуре надсистем, элементом которых является исследуемый конфликт, вводить описание интересов косвенных участников конфликта.
- описывая группу поддержки, можно изменить кейс и описать конфликт не как межличностный, а как межгрупповой или конфликт между одним человеком и группой.

Аналогичным образом можно моделировать кейс, используя типологию конфликтов.

С помощью «карты конфликта» можно определить тип конфликтной ситуации, разрешаемой с помощью медиации, а также прописать несколько сценариев развития, когда в основе кейса лежат различные типы конфликтов, которые могут дополнять или замещать друг друга.

Пример 1:

В рамках нашего учебного кейса, конфликт представлен как «Семейный». Однако в браке людей соединяют различные отношения, супруги могут быть партнерами в бизнесе, носителями разных культурных традиций, родителями, друзьями. Тогда, учитывая все многообразие связей между супругами, данный конфликт также может быть описан как:

- предпринимательский;
- межнациональный;
- бытовой;
- культурный;

Для этого, к информации, предоставленной в кейсе, необходимо дописать дополнительные инструкции, содержащие информацию, которая расшифровывает обстоятельства этих типов конфликтов. Тогда, согласовываясь с задачами обучения, тренер может моделировать учебный материал, усложняя его или давая самую простую версию.

Пример 2:

Предложенный кейс описан как: реалистичный, предметный; ресурсный; подлинный; институализированный.

Основываясь на информации, предложенной в кейсе, мы не можем сделать однозначный вывод, о том, является ли конфликт конструктивным или деструктивным; какова продолжительность и интенсивность конфликта; как проявляется конфликт на уровне слов, действий, ценностей; какой мотив лежит в основе противоречия: базовые или второстепенные цели, личные особенности или неприятие норм отношений; антагонистический или нет данный конфликт; кумулятивный или перекрещивающийся.

Данный конфликт, очевидно, не подлежит описанию как горизонтальный – вертикальный – диагональный

Если дать дополнительную информацию по вышеперечисленным пунктам, мы можем не только упрощать/усложнять кейс по мере надобности, но и повысить качество методического материала.

Например, прописывая в кейсе для каждого участника его мотивы/интересы/потребности, мы можем продублировать один из мотивов в инструкциях каждого участника, сделав его таким образом общим интересом и превратив конфликт в неантагонистический.

Тогда, в ходе разбора ролевой игры, участник, играющий роль медиатора, будет иметь возможность реально оценить свои действия, опираясь на факт: выявил он данную общую потребность или нет.

Завершая анализ теоретических разработок в области изучения проблемы конфликта и учитывая: все выводы, которые мы сделали о различных подходах к изучению конфликта и важности их для определения медиатором своей позиции и целей в процессе медиации; анализ структуры конфликта; классификацию конфликтов по различным основаниям, мы можем предположить, как можно использовать эти знания в процессе подготовки учебно-методического материала для подготовки/обучения медиаторов с использованием формата ролевых/деловых игр.

Данные предложения могут быть рассмотрены как инструкции по структуризации/моделированию ролевой игры на основе предлагаемых практических кейсов и ситуаций, которые подлежат разрешению с помощью медиации:

Подготовка игры.

Готовятся четыре инструкции:

- для участника, играющего роль медиатора;
- для участника, играющего роль 1 стороны;
- для участника, играющего роль 2 стороны;
- для наблюдателя.

В рамках игровых ролей:

Медиатор имеет информацию о сторонах и их позициях

Каждая сторона имеет информацию:

- о себе;
- о своем оппоненте;
- о своей позиции; о позиции оппонента; о своем видении предмета конфликта;
- о своей мотивации, стоящей за позицией;
- о своей группе поддержки: о группе поддержки оппонента;
- о третьих лицах со своей стороны.

Наблюдатель имеет всю информацию.

Тренер имеет всю информацию и может отслеживать ход обучения, опираясь на формально прописанный учебно-методический материал.

Ход игры. В ходе игры медиатор «видит» все, что лежит на поверхности; Сторонам не нужно придумывать мотивы, обоснования, видение конфликта. Каждая сторона знает полностью свою информацию – внешнюю и внутреннюю, каждая сторона знает внешнюю информацию об оппоненте; наблюдатель имеет возможность сравнить, правильно ли медиатор определил скрытые мотивы, видение конфликта обеими сторонами, правильно ли выбрал вопросы, на том ли фокусировался при проверке интересов сторон, получил ли результат – как это повлияло на результат.

Завершающий этап игры. По окончании игры: все участники имеют возможность проанализировать ход игры, опираясь на общую информацию, имеющуюся у наблюдателя и сделать выводы: насколько правильно было определено видение сторонами предмета конфликта; насколько правильно были определены глубинные мотивы конфликта; как это повлияло на ход игры; какие действия мог бы предпринять медиатор, чтобы встреча прошла более эффективно?

Результат. Создавая модульный инструмент описания кейсов, направленных на структурирование имеющегося и нового учебного материала, мы можем: создать ситуацию, когда участники, опираясь на жесткую схему, смогут использовать ее как «тренажер» для правильного понимания всех структурных частей конфликта, что приведет к более четкому и глубокому анализу реального конфликта при его разборе; использовать его как «проверочный шаблон» для того, чтобы убедиться, что мы описали все составные части конфликта, что обеспечит нам единый подход к пониманию конфликтов; по своему усмотрению модернизировать кейсы, усложнять или упрощать их под конкретные задачи обучения; создать условия, чтобы сами участники имели во время обучения инструмент, который позволит им давать структурированную обратную связь друг другу, самим контролировать правильность выводов и ведения процесса медиации; создать условия определенности, которые способствуют более эффективному усвоению знаний.

Выводы. Обобщая вышеизложенное, можно сказать, что классификация типов конфликтов, лежащих в основе ролевых игр, предназначенных для обучения медиации, а также изучение элементов структуры конфликта, дает определенные возможности повышения качества методического материала, используемого в процессе подготовки медиаторов.

Интегрируя полученные результаты проведенного нами анализа с теоретическими разработками в области создания и применения деловых/ролевых игр в процессе обучения, мы можем создать методический материал в форме инструкций к каждому учебному кейсу.

Данные инструкции будут содержать:

- цели и задачи обучения;
- содержательную часть кейса;
- бланки для структурирования содержательной части для каждого участника обучения;
- дополнительный материал для модульного формирования кейсов более или менее высокого уровня сложности;
- «правильные ответы».

Практическая значимость. Создание шаблона этого методического материала для проведения деловых/ролевых игр в форме методических инструкций, будет предметом следующего этапа изучения возможностей повышения профессионального подхода в подготовке будущих медиаторов.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. <https://www.regents.ac.uk/>
2. Дарвин Ч. О выражении эмоций у животных и человека, 1872.
3. Herbert Spencer. Social Statics (1851)
4. Вебер М. Избранные произведения / Пер. с нем.; сост., общ. ред. и послесл. Ю. Н. Давыдова; предисл. П. П. Гайдено; коммент. А. Ф. Филиппова. – М.: Прогресс, 1990.
5. William Graham Sumner // Internet Speculative Fiction Database – 1995.
6. Фрейд З. Я и оно, 1923.
7. Адлер А. Понять природу человека. – СПб.: Академический проект, 1997. – 256 с. – ISBN 5-7331-0107-5
8. Роджерс К.Р. Взгляд на психотерапию. Становление человека. – М.: Издательская группа «Прогресс», «Универс», 1994. – 480 с.
9. Мальтус Т. Опыт о законе народонаселения. – Петрозаводск: Петроком, 1993.
10. Маркс К., Энгельс Ф. Из ранних произведений. М.: Государственное издательство политической литературы, 1956. – 699 с.
11. Ленин В.И. Полное собрание сочинений. – 5-е изд. – М.: Издательство политической литературы, 1967.
12. Анцупов А. Я., Баклановский С. В. Конфликтология в схемах и комментариях. 2009.

13. Гераклит Эфесский: все наследие: на языках оригинала и в русс. пер.: крат. изд. / подгот. С. Н. Муравьев. – М.: ООО «Ад Маргинем Пресс», 2012. – 416 с. ISBN 978-5-91103-112-1.
14. Гегель. Философия права. – М.: Мир книги, 2007. — 464 с. – ISBN 978-5-486-01240-2.
15. Kegan, Robert; Lahey, Lisa Laskow; Miller, Matthew L.; Fleming, Andy; Helsing, Deborah (2016). An everyone culture: becoming a deliberately developmental organization. Boston: Harvard Business Review Press. ISBN 9781625278623. OCLC 907194200.

REFERENCES

1. <https://www.regents.ac.uk/>
2. Darwin Ch. On the expression of emotions in animals and humans, 1872.
3. Herbert Spencer. Social Statics (1851)
4. Weber M. Selected works. Translated from German; comp., general ed. and afterword by Y. N. Davydov; preface by P. P. Gaidenko; comment by A. F. Filipov. M.: Progress, 1990.
5. William Graham Sumner. Database of speculative fiction of the Internet. 1995.
6. Freud Z. I and it, 1923.
7. Adler A. To understand the nature of man. – St. Petersburg: Academic Project, 1997. 256 p. ISBN 5-7331-0107-5
8. Rogers K.R. A look at psychotherapy. The formation of a man. – M.: Publishing group "Progress", "Universe", 1994. 480 p
9. . 9. Malthus T. Experience about the law of population. Petrozavodsk: Petrokom, 1993.
10. Marx K., Engels F. From early works. Moscow: State Publishing House of Political Literature, 1956. 699 p.
11. Lenin V.I. Complete works. – 5th ed. Moscow: Publishing House of Political Literature, 1967.
12. Antsupov A. Ya., Baklanovsky S. V. Conflictology in schemes and comments. 2009.
13. Heraclitus of Ephesus: all the heritage: in the original languages and in Russian. trans.: short. ed. prepared by S. N. Muravyov. M.: LLC "Ad Marginem Press", 2012. 416 p. ISBN 978-5-91103-112-1.
14. Hegel. Philosophy of law. – The World of Books.: The World of Books, 2007. 464 p. ISBN 978-5-486-01240-2.
15. Keegan, Robert; Lahey, Lisa Laskow; Miller, Matthew L.; Fleming, Andy; Helsing, Deborah (2016). Culture for everyone: becoming a consciously developing organization. Boston: Harvard Business Review Press. ISBN 9781625278623. OCLC 907194200.

Информация об авторе: Попов Петр Петрович, магистрант кафедры журналистики филологического факультета ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарёва», бизнес-тренер, тренер-медиатор;
Московская обл., г. Балашиха,
ORCID iD:
e-mail: fpb-2006@bk.ru

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи

Information about the author:

Popov Petr Petrovich
a Master at the Department of Journalism of Faculty of Philology at Ogarev Mordovia State University, business coach, mediator coach
Moscow Oblast, Balashikha
ORCID iD:
e-mail: fpb-2006@bk.ru

The author has read and approved the final manuscript

Статья поступила в редакцию / The article was submitted: 10.07.2022

Одобрена после рецензирования и доработки / Approved after reviewing and revision: 20.08.2022

Принята к публикации / Accepted for publication: 27.08.2022

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов / The author declares no conflict of interests