

КОНФЛИКТОРИНГ

ЛОГИКА КОНФЛИКТА
И ОБЪЕДИНЯЮЩИХ ДЕЙСТВИЙ



АЛЕКСЕЙ ЩИННИКОВ

Алексей Щинников

**Конфликторинг.
Логика конфликта и
объединяющих действий**

«Автор»

2026

Щинников А. Ю.

Конфликторинг. Логика конфликта и объединяющих действий /
А. Ю. Щинников — «Автор», 2026

Вражда разрушает отношения или заканчивается болезненными компромиссами. Книга решает проблему тупиковых разногласий: она даёт логический метод, переводящий противостояние в тройной выигрыш win-win-win без уступок и обид. Технология универсальна и работает везде, где есть конфликт: в семье, бизнесе, медиации или в спорах с самим собой. Загрузите книгу в нейросеть — и получите помощника для разбора конфликтов.

Содержание

Введение	5
Глава 1. Природа разногласий	7
Конец ознакомительного фрагмента.	11

Алексей Щинников

Конфликторинг. Логика конфликта и объединяющих действий

Введение

Споры преследуют человека с первых дней жизни. Ребёнок спорит с родителями о праве на игрушку. Подросток спорит о границах свободы. Взрослые спорят о деньгах, о власти, о смысле, о будущем. Организации спорят о стратегиях. Государства — о территориях и ресурсах. В каждом случае звучит одно и то же: «Я прав, ты неправ». И почти всегда за этой фразой скрывается готовность заплатить высокую цену за собственную правоту.

Люди веками искали способы выходить из столкновений с наименьшими потерями. Появились суды, третейские суды, медиация, переговоры по интересам, методы мягкой силы. Каждый подход принёс пользу. И всё же большинство споров по-прежнему заканчиваются либо победой одной стороны ценой разрушения отношений, либо вялым компромиссом, оставляющим осадок обиды.

Причина проста. Пока стороны и посредники мыслят категориями «кто сильнее» или «как поделить поровну», они остаются внутри разрушительной логики. Нужен другой язык — язык, который позволяет увидеть не только позиции, но и подлинные цели, не только личные выгоды, но и судьбу общего союза.

Конфликторинг — это технология объединяющих действий, построенная на классической формальной логике. Она не предлагает новых психологических трюков и не требует от людей «стать лучше». Она требует одного: мыслить строго. Отделить предмет спора от интереса. Отделить интерес от позиции. Увидеть, что разрушение общего союза уничтожает и личные победы. И найти действие, которое одновременно достигает цели обеих сторон и сохраняет надсистему.

Эта книга написана для тех, кто устал от вечных «или — или». Для медиаторов, руководителей, предпринимателей, родителей, супругов, для любого человека, который хочет переводить споры в состояние, когда выигрывают все трое: первая сторона, вторая сторона и общий союз между ними.

Сквозным примером станет простая сказочная история. Юноша и девушка получают от спасённого зайца волшебный кочан капусты. Кто съест кочан — тому исполнится одно желание. Жених мечтает о кузнице. Невеста — о пекарне. Оба хотят создать крепкую семью. Кочан один. Желание — одно. Спор неизбежен. На этой истории мы разберём все возможные исходы и покажем, как найти путь к тройному выигрышу.

Книга построена так, чтобы её мог читать и человек, и искусственный интеллект. Главный текст написан живым языком. Строгий логический протокол вынесен в приложение, а мастер-промт для работы с нейросетью приведён в главе о применении метода искусственным интеллектом.

Правила остаются одними и теми же независимо от того, кто их применяет — профессиональный медиатор, пара участников без посредника или нейросеть.

Поэтому книгу полезно не только читать. Её можно **загрузить в нейросеть** (в чат или в базу знаний) и использовать как рабочего помощника по методу.

После загрузки текста достаточно написать: «Запусти мастер-промт из книги» или «Работай строго по методу Конфликторинга из загруженной книги».

С этого момента нейросеть будет разбирать споры по тому же алгоритму, который изложен на этих страницах.

Начнём с самого основания. Что такое конфликт на самом деле?

Глава 1. Природа разногласий

Мир без противоречий

В природе нет противоречий. Горячая вода одновременно смывает жир с тарелки и обжигает руку. Это не «борьба противоположностей». Это два параллельных физических процесса. Один полезен человеку, другой — вреден. Оценка «польза» и «вред» возникает только в голове человека, когда он соотносит происходящее со своими потребностями.

То же самое происходит в любом споре. Два человека смотрят на один и тот же объект или решение. Один видит возможность достичь свою цель. Другой видит угрозу своей цели. Сам объект нейтрален. Конфликт рождается в момент, когда человек объявляет одно следствие допустимым, а другое — недопустимым.

Классическая формальная логика давно сформулировала законы, которые не позволяют смешивать факты и оценки. Закон тождества требует, чтобы понятие сохраняло одно и то же содержание в ходе рассуждения. Закон непротиворечия запрещает утверждать и отрицать одно и то же в одном и том же отношении. Закон исключённого третьего говорит, что из двух противоречащих суждений одно истинно, другое ложно. Закон достаточного основания требует, чтобы всякое утверждение опиралось на достаточные основания.

Когда эти законы соблюдаются, спор становится научным. Когда они нарушаются, спор превращается в обмен эмоциями и софизмами.

Почему диалектика не подходит

При зарождении Конфликторинга в 2018 году я опирался на ТРИЗ. В ней я тогда видел возможность превратить решение конфликтов в строгий алгоритм. Однако не всё так гладко оказалось.

В девятнадцатом веке фундамент научной рациональности подвергся серьёзной ревизии. Георг Гегель объявил классическую формальную логику «застывшей» и создал умозрительную систему — диалектику. По его утверждению, противоречие является не мыслительной ошибкой, а подлинной движущей силой саморазвития мира. Позже эта идея перекочевала в диалектический материализм под лозунгом «единства и борьбы противоположностей», а во второй половине двадцатого века легла в основу советской теории решения изобретательских задач (ТРИЗ).

Разбор сотен реальных конфликтов показал: попытка опереться на диалектику делает метод шатким. Чтобы построить надёжную технологию решения конфликтов, мне пришлось полностью отказаться от диалектического наследия и вернуть мышление к строгим законам формы мысли.

Причины для такого шага есть.

Попытку объявить логическое противоречие свойством реального мира подробно разобрал выдающийся философ и логик Карл Поппер в работе «Что такое диалектика?». Поппер указал на фундаментальное правило классической логики, открытое ещё средневековым мыслителем Дунсом Скотом: из противоречивого суждения следует абсолютно всё что угодно.

Если теория допускает, что два взаимоисключающих высказывания («А» и «Не-А») могут быть одновременно истинными в одном и том же отношении, рушится всякое рациональное доказательство. Исчезает возможность отличить истину от заблуждения. Любая ошибка в расчётах, сбой гипотезы или неудачный эксперимент объявляются закономерным проявлением

«борьбы противоположностей». Теория, способная задним числом оправдать любой результат и не допускающая строгой проверки фактами, перестаёт быть наукой и вырождается в догму.

Диалектический подход создаёт опасную иллюзию всемогущества: вместо поиска точного физического или организационного решения он предлагает жонглировать словами, маскируя нерешённую проблему туманными философскими терминами.

Возникнув на диалектической основе, ТРИЗ унаследовала все её методологические пороки. Создатели ТРИЗ постулировали спорный тезис: изобретательская задача якобы всегда содержит в себе «противоречие в материи», а суть творчества сводится исключительно к преодолению этого противоречия в конструкции.

Практика показывает несостоятельность такого упрощения. Творчество значительно шире столкновения двух параметров. Новые знания, изобретения и методы рождаются в результате фундаментального научного поиска, исследовательской любознательности, случайных наблюдений или синтеза несвязанных областей, где исходного конфликта требований не существовало вовсе.

Взаимное ограничение параметров (например, требование сделать деталь одновременно лёгкой и прочной) — это всего лишь частный случай оптимизации механизма, а не всеобщий закон развития систем.

Эвристические подсказки вместо строгого алгоритма. Таблицы приёмов создавали иллюзию универсального рецепта, но оставались эмпирическим справочником, не имеющим под собой строгой понятийной базы («Имя свойства — Значение свойства») и полного комбинаторного перебора состояний.

Очищение метода Конфликторинг от диалектических наслоений потребовало принципиального пересмотра терминов. В методе исключено выражение «снятие противоречия». Противоречие — это свойство суждений в формальной логике, ошибка мышления, когда нарушается закон непротиворечия.

В реальной жизни Конфликторинг работает только и только с конфликтом. Конфликт рассматривается как объективно существующее столкновение двух несовместимых требований сторон (Позиции А и Позиции Не-А) по поводу значения ключевого свойства предмета спора. Каждый элемент спора получает строгое измеримое определение. Решение ищется не через поиск туманного «диалектического синтеза» (который на практике оборачивается компромиссом в лучшем случае), а через привлечение дополнительного X-ресурса, переводящего систему в состояние Интеграции.

Опора на четыре закона классической логики (тождества, непротиворечия, исключённого третьего и достаточного основания) вернула методу научную строгость. Конфликторинг перестал быть набором умозрительных догадок, превратившись в точный, проверяемый и воспроизводимый алгоритм мышления.

Что перенято у предшественников

Метод опирается на четыре основания.

Первое — классическая формальная логика.

Второе — культура доказательного научного спора.

Третье — труды русского логика Сергея Иннокентьевича Поварнина, особенно его требования охватывать спор целиком, выяснять тезис и отсекают софизмы.

Четвёртое — ранний авторский метод «Кларифика», из которого в Конфликторинг перешла сама идея структурного разбора, но не специфические термины.

Творчество шире, чем столкновение параметров. Изобретения часто рождаются из любознательности и синтеза областей, где исходного конфликта не было вовсе. Конфликторинг не

претендует быть теорией всего творчества. Он решает узкую и важную задачу: как перевести уже возникший спор в состояние, когда обе стороны и общий союз выигрывают одновременно.

О версии метода

В этой книге представлена технология объединяющих действий в своей завершённой канонической версии — «Конфликторинг – В – 2023».

Разработка метода началась в 2018 году. За пять лет практической апробации в медиации, управлении и исследовании алгоритмов мышления технология прошла путь от ранних поисковых моделей к строгому формально-логическому стандарту. Версия 2023 года с литерой «В» стала итоговой: в ней окончательно выстроена исчерпывающая матрица исходов «2×4», доказан механизм Интеграции и обеспечена полная независимость алгоритма от исполнителя — будь то человек-медиатор, участники спора или искусственный интеллект.

О термине «Интерес»

В тексте книги понятия «общий интерес», «интерес надсистемы» и «целостность союза» используются как равнозначные. Все они обозначают одно и то же: сохранение работоспособности и устойчивости системы, которая объединяет стороны (семьи, организации, проекта либо личности в её внутреннем согласии).

О терминах «Свойство» и «Параметр»

В этой книге слова «свойство» и «параметр» используются как равнозначные.

Параметр — это не значение свойства, а само свойство, выделенное как переменная, которая может принимать значения.

Свойство предмета спора — это его параметр. Значение свойства — это значение параметра. Поэтому выражения «ключевое свойство предмета спора» и «спорный параметр» означают одно и то же.

Позиции сторон — это два несовместимых значения этого свойства/параметра.

СДО, свойства и конфликт задач

Чтобы ясно видеть, откуда берётся структура любого спора, полезно на минуту отвлечься от эмоций и человеческих обид. Всякая целенаправленная деятельность — будь то работа токаря, разговор двух людей или действие программы — описывается одной и той же логической триадой: Субъект — Действие — Объект (СДО).

Субъект — тот, кто действует. Действие — способ воздействия. Объект — то, на что направлено воздействие. Эта триада отвечает на вопрос «чем именно достигается результат?» и является Средством. Когда к ней добавляется вопрос «зачем?», появляется Цель.

Цель — это не само действие и не процесс. Цель — это новое или изменённое свойство объекта. Человек идёт из дома на работу не ради ходьбы. Его цель — изменить пространственное свойство своего тела: оказаться в офисе. Рабочий обрабатывает деталь не ради вращения шпинделя. Его цель — получить нужные размеры и гладкость поверхности.

Задача — это целенаправленное действие субъекта по приведению свойства объекта к нужному значению (связка СДО + Цель).

Конфликт задач — это пересечение двух задач на одном общем средстве, когда они требуют несовместимых значений одного и того же свойства.

В обыденной речи мы постоянно смешиваем эти уровни. Говорим «хочу отдохнуть», хотя на самом деле хотим определённого состояния организма. Говорим «хочу победить в споре», хотя на самом деле хотим конкретного результата для себя или для общего дела.

Пока средство и цель не разделены, спор остаётся туманным.

Чтобы рассеять этот туман, требуется ещё один шаг — операционализация. Всякое свойство объекта представляет собой неделимую пару: имя свойства и его значение. Например, кот. Его рост — 50 сантиметров. Окрас — чёрно-белый. Или температура воды — плюс девятью градусами. Только через связку «имя — значение» утверждение становится проверяемым фактом.

В конфликте стороны почти никогда не спорят о предмете «вообще». Они спорят о конкретном значении конкретного свойства. Если спор идёт о воде, то предметом является вода, именем свойства — температура, а позициями — два несовместимых значения: «100 градусов» и «30 градусов».

Теперь можно увидеть, как рождается сам конфликт задач.

Представим автоматизированную библиотеку, в которой работают два робота.

Робот-библиотекарь должен поддерживать порядок на полках. Его действие — поставить книгу на место по каталогу. Его цель — чтобы свойство книги «положение в пространстве» приняло значение «на полке».

Робот-читатель должен сканировать тексты. Его действие — удерживать ту же книгу на столе. Его цель — чтобы в его памяти появилось значение «текст загружен».

В момент, когда читатель берёт книгу, библиотекарь фиксирует нарушение и требует вернуть том на полку. Возникает столкновение. Здесь нет ни злобы, ни эгоизма, ни дурного характера. Роботы просто выполняют свои программы. Их действия пересеклись на одном общем средстве (предмете спора) — книге.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.