

**ИНСТИТУТ «ОТКРЫТОЕ ОБЩЕСТВО»
МЕЖДУНАРОДНАЯ АКАДЕМИЯ ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ НАУК
ЯРОСЛАВСКОЕ РЕГИОНАЛЬНОЕ ОТДЕЛЕНИЕ РПО**

М.М. Кашапов

**ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА РЕШЕНИЯ
КОНФЛИКТНЫХ СИТУАЦИЙ**

**Москва - Ярославль
Ремдер
2003**

Кашапов М.М.

Теория и практика решения конфликтных ситуаций. Учебное пособие / Под научн ред проф А В Карпова М –Ярославль Ремдер, 2003 183 с

Структура пособия включает в себя информационные разделы, характеризующие феномен конфликта не столько с теоретической стороны, сколько с операциональной позиции (Что делать с возникшим конфликтом? Как решить конфликтную ситуацию?) Важную функцию выполняют представленные в пособии материалы самопроверки уровня теоретической подготовки (разнообразные виды самопроверки и домашних заданий, а также тестовый контроль знаний) В разделе, завершающем основную часть пособия, представлена психодиагностика конфликтных отношений В конце пособия содержится словарь специальных терминов

Учебное пособие предназначено для студентов и преподавателей психологических факультетов, психологов-практиков Материал, представленный в пособии, может быть интересен и полезен для педагогических и руководящих работников образования, профессионалам и руководителям организаций и фирм

Рецензенты Лаборатория системных исследований психики
Института психологии РАН
Н И Леонов - доктор психологических наук, профессор

Научный редактор А В Карпов – доктор психологических наук, профессор

***Издание осуществлено при финансовой поддержке
Института «Открытое общество» в рамках Мега-проекта
«Развитие образования в России. Высшее образование»
(Проект № НВД - 219).***

Печатается по решению научно-издательского совета
Международной академии психологических наук

© Институт «Открытое общество»

© МАПН
© ЯРО РПО
© Кашапов М.М.

ВВЕДЕНИЕ

*Мир – это трагедия для тех,
кто чувствует, и
комедия для тех, кто думает
В. Шекспир*

ЧТО ТАКОЕ КОНФЛИКТ?

Конфликты неизбежны в любой социальной структуре, так как они являются необходимым условием общественного развития. Жизнь общества состоит из конфликтов и консенсусов, согласия и противоборства. Социальная структура общества представляет собой неиссякаемый источник конфликтов, и чем сложнее социальная структура, чем более дифференцировано общество, чем больше в нем свободы, тем больше несоответствующих, а порой и взаимоисключающих интересов, целей, ценностей и, соответственно, больше источников для потенциальных конфликтов. Однако, в сложной социальной системе существуют и механизмы успешного разрешения конфликтов. Задача любого общества и социальной общности состоит в том, чтобы не допустить (максимально снизить) негативные последствия конфликта, использовать его для позитивного разрешения возникших проблем. Неслучайно поэтому работа с конфликтами является основным социальным заказом для практического психолога.

Теоретики управления признают, что полное отсутствие конфликта внутри организации – условие не только невозможное, но и нежелательное. Конфликт является функцией ситуации, т.е. напрямую зависит от участников конфликта, их прежнего опыта взаимодействия, от их статусного положения по отношению друг к другу.

В связи с этим возрастает роль психолога, который может помочь совершенствовать способность аргументированно и убедительно отстаивать свою позицию в различных конфликтных ситуациях. Убедительность возникает тогда, когда сказанное вызывает позитивный резонанс в душе оппонента. Искусство разрешения конфликтов – это искусство проникновения в мир других людей с целью воздействия на него. Как это сделать в экстремальных условиях конфликтного взаимодействия, когда ни у одной стороны нет монополии на истину? Наивно полагать, что оппонент быстро согласится с противоположной точкой зрения, поэтому важно владеть методикой распознавания, проникновения и воздействия как основой успешного разрешения конфликтов.

ГЛАВА I. ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА КОНФЛИКТА

1.1. Определение конфликта

Конфликт является распространенной чертой социальных систем. Он неизбежен и неотвратим, а потому должен рассматриваться как естественный фрагмент человеческой жизни. Конфликт должен быть принят как одна из форм нормального человеческого взаимодействия. Хотя конфликт, возможно, и не лучшая форма человеческого взаимодействия. Оценка конфликта зависит от отношения к нему.

Конфликт не всегда и не обязательно приводит к разрушениям. Напротив, это один из главных процессов, служащих сохранению целого. При определенных условиях даже открытые конфликты могут способствовать сохранению жизнеспособности и устойчивости социального целого. Конфликт не следует воспринимать как однозначно деструктивное явление и так же однозначно оценивать. Современное понимание конфликтов предполагает, что конфликт это не обязательно плохо.

«Если я по-другому смотрю на шахматное поле, то по-другому и играю» - любил говорить Л.С.Выготский. В настоящее время об обилии подходов к пониманию конфликта можно судить как по количеству издаваемой литературы по данной тематике, так и по читаемым в учебных заведениях различного профиля спецкурсам: «Организационная конфликтология», «Прикладная конфликтология», «Педагогическая конфликтология», «Управление конфликтами», «теория конфликта», «Маневры в конфликтах и бизнесе», «Теория информационного конфликта» и т.д.

Многочисленные конфликтологические теории имеют камень преткновения, связанный с традицией определения конфликта вне системы социокультурных понятий и как следствие – с попытками выведения знания прямо из эксперимента, либо из непосредственного наблюдения, феноменологии. Однако, применение эксперимента (лабораторного, «полевого») в исследованиях и практической регуляции такого специфического феномена имеет ряд особенностей. Во-первых, это достаточно жесткое ограничение уровней интенсивности конфликтных условий, которыми можно варьировать в лаборатории, исходя из практических и этических соображений. Во-вторых, не любой фенотип конфликта достаточно точно моделируется, наблюдается и формализуется. В-третьих, в эксперименте сложно выразить когнитивную и эмоциональную оценку участниками конфликта степени потенциальной угрозы или трудности в моделируемой кон-

фликтной ситуации. Кроме того, определение конфликта ограничивается концептуальными рамками той или иной теории.

Общепризнанными, совпадающими точками зрения являются следующие идеи: конфликт – это форма проявления противоречия; конфликт – это форма активного социального противодействия. В теоретических концепциях психологов различных научных школ имеются некоторые общие положения, что позволяет сделать попытку определить *конфликт* (лат. *conflictus*) как столкновение примерно равных по силе, но противоположных по направленности тенденций (мотивов, целей, действий) участников взаимодействия.

Таким образом, в качестве рабочего определения конфликта может выступить следующее: *конфликт* – это наиболее острый способ разрешения значимых противоречий, возникающих в процессе социального взаимодействия, заключающийся в противодействии субъектов конфликта и обычно сопровождающийся негативными эмоциями и чувствами, переживаемыми ими по отношению друг к другу.

Стремление урегулировать конфликт часто лежит в основе общения. Понятие конфликт содержит в себе различные способы противостояния, напряжения и борьбы. Среди них противоположности позиций и противоречия во взглядах, различие интересов и расхождения в оценках, столкновение разнонаправленных действий и несхожесть методов. Конфликт находит своё выражение в борьбе и соперничестве, конкуренции и раздорах, кризисе и расколе.

1.2. Предмет конфликтологии

Одной из наиболее интенсивно развивающихся областей современного теоретического знания и практической деятельности является конфликтология, представляющая собой междисциплинарный подход к пониманию, описанию и управлению конфликтными явлениями разного уровня. Первоначально имея социологическое происхождение, конфликтология все более апеллирует к психологическому пониманию конфликтов, обращаясь к результатам психологического изучения конфликтов и к психологическим методам работы.

Конфликтология – особая междисциплинарная область, объединяющая теоретические, методологические и методические подходы к описанию, изучению и развитию практики работы с конфликтными явлениями разного рода, возникающими в различных областях человеческого взаимодействия (Н.В.Гришина, 2000, с. 34).

Традиционным предметом психологического изучения конфликтов являются конфликтные явления внутриличностного и межличностного уровня, в последние годы усиливается внимание к проблемам конфликтов межгруппового взаимодействия в социокультурном контексте. Интерес к теоретическому и практическому исследованию конфликтов в настоящее время объясняется усилением конфликтности и напряженности в различных сферах жизни. Возникло определенное противоречие между запросами практики по управлению конфликтами и теоретическими и практическими возможностями современной психологии по осмыслению происходящих явлений и разработке практических подходов и рекомендаций по работе с конфликтами. Диспропорция между потребностями практики и надеждами, возлагаемыми на помощь психологии, с одной стороны, и недостаточным теоретическим осмыслением психологией проблем конфликтов, с другой, затрудняет эффективное использование потенциала современной психологии в решении практических задач управления конфликтами, особенно с учетом социокультурного контекста.

1.3. Конфликтологическая компетентность

Анализ литературы показывает, что в психологии на протяжении всей её истории сохраняется устойчивый и все возрастающий интерес к изучению различных аспектов и форм конфликтологической компетентности, а сама категория «конфликтологическая компетентность» занимает одно из центральных мест в философской, социологической и психологической науке.

Под компетентностью мы понимаем особый тип организации предметно-специфических знаний, позволяющий принимать и реализовывать эффективные решения в соответствующей области деятельности. Поскольку компетентность является общим оценочным термином, обозначающим способность к деятельности «со знанием дела», то мы употребляем данное понятие применительно к лицам определенного социально-профессионального статуса (руководитель, преподаватель), характеризуя меру соответствия их понимания, знаний и умений реальному уровню сложности выполняемых ими задач и разрешаемых проблем.

Модель компетентности Дж.Равена (2002) связана с признанием определяющего, системообразующего значения ценностно-мотивационной стороны личности. При теснейшей взаимосвязи мотивации и способностей мотивация, по его мнению, важнее. Формирование профессионала – это не только создание благоприятных внутренних и внешних условий деятельности, сколько воспитание профессионала как личности. Знания,

умения и навыки, составляющие рутинную, чисто исполнительскую сторону профессиональной деятельности, успешно формируются и актуализируются, по мнению автора, только при личностном принятии и осознании большого общественного значения соответствующих целей, что определяет формирование высокой ответственности, инициативы, готовности к творчеству. Компоненты компетентности обладают свойством кумулятивности, что позволяет им замещать друг друга. Большое значение Дж. Равен придает не только актуально проявляющимся компонентам компетентности, но и латентным, скрытым, виртуальным, которые могут проявляться (и нередко реально проявляются) в новых ситуациях жизнедеятельности.

Стоит иметь в виду, – подчеркивает А.А.Реан, что внешне неконструктивное, конфликтное общение не всегда связано лишь с низким уровнем коммуникативной компетентности субъекта (1997). Коммуникативная компетентность – способность устанавливать и поддерживать необходимые контакты с другими людьми. В состав коммуникативной компетентности включают некоторую совокупность знаний, умений и навыков, обеспечивающих эффективное протекание коммуникативного процесса. Л.А.Петровская определяет коммуникативную компетентность как систему внутренних ресурсов, необходимых для построения эффективного коммуникативного действия в определенном круге ситуаций межличностного взаимодействия (1997). Составной частью коммуникативной компетентности, а, следовательно, и конфликтоустойчивости является конфликтная компетентность. Б.И.Хасан определяет конфликтную компетентность как уровень развития осведомленности о диапазоне возможных стратегий поведения в конфликте и умений реализовывать эти стратегии в конкретной жизненной ситуации (1996).

Толерантность также является составной частью конфликтоустойчивости. Толерантность к фрустрации понимается как способность противостоять разного рода жизненным трудностям без утраты своей социальной адаптации. В её основе лежит способность человека адекватно оценивать реальную ситуацию с одной стороны, и возможность предвидения выхода из ситуации – с другой. Толерантность также не охватывает все аспекты конфликтоустойчивости, например, адекватную оценку себя и партнера в конфликтной ситуации, эффективное общение и т.д. Таким образом, все выше рассмотренные понятия являются составляющими более общего понятия – конфликтоустойчивости, которое служит основой конфликтологической компетентности, понимание которой наряду с операциональным (деятельностным) должно включать и личностный (надситуативный) компонент. Например, умение расширять пространствен-

но-временные границы восприятия конфликтной проблемы, то есть выход за пределы ситуации. Именно представление в воображении программы конкретных действий, направленных на решение проблемы, создает благоприятные условия, способствующие появлению надежды и чувства эмоционального удовлетворения от увиденной в перспективе возможности решения конфликтной ситуации, и тем самым позволяет вытеснить состояние психологического дискомфорта, вызванного фрустрацией.

Нами установлена прямая зависимость между квалификационной категорией педагога и уровнем учебных достижений обучаемого. Выявлено, что преподаватели, считающие себя компетентными и результативными, находятся в более выгодном положении по сравнению с теми, которые считают себя беспомощными в жизни и ожидающими неприятностей. Как ни странно, неприятности их непременно находят. Они сами как бы притягивают – срабатывает психологический механизм «самореализующегося пророчества» или «самоосуществляющийся гипотезы».

Формирование конфликтологической компетентности личности возможно, если: во-первых, с помощью специальных рефлексивных технологий актуализировать «свернутый» опыт оптимального разрешения конфликтов; во-вторых, с помощью включения в образовательные процессы специально контролируемых социокультурных конфликтов продуктивной ориентации. Достижение высокого уровня конфликтологической компетентности связано с преодолением разнообразного рода трудностей как внешнего, так и внутреннего плана.

С практической точки зрения значимость конфликтологической компетентности профессионала характеризуется его конкурентной способностью. Если нравственный облик руководителя и характер его деятельности не отвечает представлениям подчиненных о том, каким должен быть руководитель и как он должен поступать, то подчиненные не только сопротивляются его воздействиям, но даже вступают с ним в конфликт.

Психологическая разработка проблемы конфликтологической компетентности представляет собой одно из самых перспективных направлений современного человекознания. Многие философы, психологи, культурологи современности прямо указывают на то, что конфликт является важнейшей детерминантой человеческой активности. Психологические традиции изучения этого сложнейшего и интереснейшего явления складывались в основном в психоаналитических и социологических школах и использовали большой арсенал методов распознавания, описания и исследования. Однако оформление проблемы конфликтологической компетентности как относительно самостоятельного начала складываться не в рамках общей психологии, а в культурологических работах, из которых

особого внимания заслуживает книга Г Зиммеля «Конфликт современной культуры» (1923) В ней впервые предпринята попытка рассматривать конфликт как системное и необходимое явление культуры в целом, что позволяет понимать конфликтологическую компетентность как системное качество личности В работах З Фрейда (1910), К Хорни (1945) конфликт обоснован как основание – генератор психического вообще Дальнейшие подходы более всего эксплуатировали понятие межличностного, межгруппового (имея в виду в том числе и большие группы) конфликта как социального феномена (Р Дарендорф, 1959, Л Козер, 1956, М Дойч, 1973 и др) Как относительно самостоятельный подход можно выделить сравнительно недавно сложившееся направление формализованного, математизированного подхода к конфликту как к метаявлению, абсолютно связанному с выигрышем-проигрышем в условиях равнозначных альтернатив (А Рапопорт, 1964, Р Акофф, Ф Эмери, 1972, В Лефевр, 1973 и др)

Все эти подходы, несмотря на разнопредметные основания и, отсюда, существенно различающиеся языки описания, роднит достаточно ясно выраженное представление о конфликте как 1) преимущественно негативном феномене, 2) линейно организованном явлении (предпочтение-отвергание, выигрыш-проигрыш) В этом представлении сама проблема конфликтологической компетентности выглядит исключительно технически и представляет либо поиск ресурса для осуществления выбора, либо, в ситуации состоявшегося (случившегося) выбора – способа преодоления отвергнутой альтернативы Таким образом, проблема сдвигается с изучения явления в его деталях, динамике и контекстах исключительно к рассмотрению эффективности тех или иных вариантов работы с этой данностью

Обстоятельство, что психология унаследовала проблему конфликта от философии, литературы, этики, экономики, обусловило подход к ее комплексному теоретическому осмыслению Лауреат Нобелевской премии по психологии Дэниель Канеман (Daniel Kahneman) опроверг всеобщее предположение о том, что процесс принятия решения в условиях неопределенности рационален Основные работы Дэниела Канемана касаются способности людей оценивать ситуацию и принимать решения в условиях дефицита информации Например, Д Канеман доказал, что искушение человека к поиску еще большего риска после серии потерь со временем лишь возрастает и притупляет чувство действительности Проще говоря, человеку свойственно стремиться к реваншу после проигрышей, не обращая внимания на неудачи, но при этом он все меньше и меньше вкладывает в выигрышные сделки Официальная формулировка Нобелевской премии звучит следующим образом «За обогащение экономической

науки результатами исследований человеческой психологии». Д. Канеман установил, что в ситуациях экономической неопределенности действия людей часто противоречат не только стандартной экономической теории, но даже теории вероятности.

Генетические корни конфликта лежат, с одной стороны, в социальной нормативности, с другой – восходят к «ядру диалектики». Новейшие психологические исследования проблемы конфликта, несмотря на их «рассыпанность» по разным социальным сферам (политика, педагогика, экономика, социология, семья, медицина и т.д.), представляют собой умножение вариантов дефиниций, классификаций, перечней причин и подходов. При этом данные исследования не только продолжают оставаться в рамках двух наиболее развитых традиций: психоаналитической и социально-психологической, но и сохраняют агрессивное отношение к конфликту (Buunk B., Schaap C., Prevoe N., 1990; Krech D., Crutchfield R., Livson N., 1991; Dena D., 1992 и др.).

Обобщение этих подходов представлено в концепции совладающего (coping) поведения. Р.Лазарус (1970) выделяет три типа стратегий совладания с угрожающей ситуацией: механизмы защиты Эго; прямое действие – нападение или бегство, которое сопровождается гневом или страхом; совладение («копинг») без аффекта, когда реальная угроза отсутствует, но потенциально существует. В отечественной психологии понятия механизма психологической защиты и механизмов совладания (копинг-поведение) рассматриваются как важнейшие формы адаптационных процессов и реагирования индивидов на стрессовые ситуации (Ташлыков В.А., 1992). Ослабление психического дискомфорта осуществляется в рамках неосознанной деятельности психики с помощью механизма психологической защиты. Копинг-поведение используется как стратегия действий личности, направленной на устранение ситуации психологической угрозы.

В основу конфликтологической компетентности многими психологами положены конструктивные схемы действия, которые создаются человеком исходя из конкретных целей и задач определенной деятельности. Формирование таких схем обусловлено общими теоретическими представлениями и проявляется в модели ситуации и правилах действия в них. Данные схемы характеризуются приемами ситуационного вмешательства, умением воспользоваться ситуацией, умением играть ситуацией, созданием определенных условий ситуации. В работах Н.В.Кузьминой эти схемы получили название «научно-практических методов», т.е. специального инструментария, адресуемого педагогу с целью анализа педагогической ситуации в целом и её составляющих. Таковы, например, ме-

тодики анализа положительных сторон личности школьника, семейных взаимоотношений.

В целом многими учеными конфликт по-прежнему считается явлением вредным (вызывает деструкцию деятельности и негативные эмоциональные состояния), поэтому требует детального исследования, прежде всего, для профилактики либо для определенной регуляции (коррекции).

1.4. Основные модели конфликта

Первыми исследователями, сформировавшими традицию изучения конфликтов как реакции на внешние воздействия, стали работы по изучению агрессии и созданию концепции фрустрационной детерминации агрессии. Начало этим разработкам было положено серией исследований, выполненных в 30-50-х годах группой специалистов Йельского университета (Дж.Доллард, Л.Дуб, Н.Миллер, А.Бандура и др.). Рассмотрение понятия конфликт представляет интерес с позиции двух подходов: социологического и социально-психологического. Принципиальное различие этих подходов заключается в том, что первый ориентирован на анализ общественных конфликтов и их роли в социальной жизни; второй – на взаимодействия, межличностные отношения.

Социологический подход к исследованиям конфликта представлен взглядами Т.Парсонса, Г.Зиммеля, Л.Козера, Р. Дарендорфа, К.Маркс, Э.Мэйо, Р.Мертон и др.

Т. Парсонс – основоположник функциональной («равновесной») модели общества – рассматривал общество как единую, стабильную систему, состоящую из множества функционально взаимосвязанных элементов. Автор развивал идею гармонизации в социальной структуре общества. С точки зрения Т.Парсонса, конфликт – это социальная болезнь, которую необходимо лечить. Решающая роль в стабилизации социальной системы принадлежит социальным институтам (правовым, религиозным и т.д.), которые осуществляют регуляцию в обществе через социальный контроль, ограничения, запреты. Таким образом, для Т.Парсонса конфликт деструктивен, дисфункционален и разрушителен. Нормой же, с его точки зрения, является бесконфликтность, гармония социальной системы, снятие социальной напряженности.

Идея «социального равенства» была противопоставлена идея «социального изменения». Г. Зиммель утверждал, что конфликт в обществе неизбежен, что у людей существует изначальная потребность во враждебности, которая оказывается специфической формой или основой человеческих отношений, и личность не способна утверждать себя иначе,

как через оппозицию. Исходя из этих утверждений, конфликт понимается не как столкновение идей, а как выражение враждебности в отношениях между людьми. Он говорит о том, что наряду с симпатией существует «естественная враждебность между человеком и человеком», которая является «основой человеческих отношений» (1994, с. 116). По мнению Г.Зиммеля, в мире постоянно происходит борьба, и часто в самых разрушительных её проявлениях.

Немецкий социолог Ральф Дарендорф, развивая идеи Г.Зиммеля, определяет социальный конфликт как «любое соотношение элементов, которому присущи объективные («скрытые») или субъективные («явные») противоположности. Конфликт называется социальным, если его можно вывести из структуры социальных единиц, то есть если он не индивидуален (1974). Р.Дарендорф считал, что конфликты всегда были и будут присущи любому обществу в силу неизбежного различия интересов, которые вырастают из противоречий, возникающих в обществе.

Идеи Г.Зиммеля нашли удачное воплощение в теории позитивно-функционального конфликта, разработанной американским ученым Л.Козером. Критикуя подход Т.Парсонса, он отмечает, что конфликты являются продуктом внутренних изменений в обществе, результатом взаимодействия различных элементов социальной системы. Конфликт, по его мнению, не препятствует стабильности. Идею «социального равенства» Л.Козер противопоставил идею динамических социальных изменений, изобилующих конфликтами. Конфликт возникает из-за стремления отдельных членов общества или групп повысить свою долю вознаграждения. Социальный конфликт Л.Козер определяет как борьбу из-за ценностей или претензий на статус, власть или ограниченные ресурсы. В этой борьбе целями конфликтующих сторон является не только достижение желаемого, но также и нейтрализация, нанесение ущерба или устранение соперника. Успех Л.Козера, по мнению Н.В.Гришиной, не в попытках противопоставить теорию конфликта структурному функционализму, а «вписать» конфликт в идеи общественного порядка (2000, с. 29). Он признает конфликт в качестве неотъемлемой характеристики социальных отношений.

Социально-психологический подход предполагает рассмотрение конфликта как «конкурентного типа взаимодействия, заключающегося в реализации разной направленности ценностно-мотивационных ориентаций субъектов путем их противодействия и формирования негативного отношения друг к другу. Проблема конфликта решается здесь в рамках мотивационного подхода. Социальное взаимодействие не только может быть инициировано различными мотивами – оно может породить новые и погасить старые.

Интересные попытки собрать в рамках социальной психологии общую дескриптивную модель конфликта предпринимались А.А.Ершовым (1973), Л.А.Петровской (1977), Б.И.Хасаном (1996), Н.В.Гришиной (2000), Н.И.Леоновым (2002). Эти работы послужили хорошим основанием для разработки типологии стратегий и поэтапного анализа формальных моделей конфликтных ситуаций. Исследования В.А.Соснина (1979), Т.А.Полозовой (1980), Н.И.Фрыгиной (1980), А.И.Донцова (1984), А.Я.Анцупова (2001) позволили отечественным прикладным психологам выполнить значительное количество практико-ориентированных разработок.

Большой вклад в исследование межличностных конфликтов внес М.Дойч. В его теории конфликт описывается как следствие объективного столкновения интересов. Он выделяет два типа взаимодействия: конкуренция и кооперация. Конфликтным, по мнению М.Дойча, является конкурентное взаимодействие, т.к. достижение целей одной стороны мешает достижению целей другой стороны. Соперничество вызывает использование тактики угрозы и хитрости; ограничение коммуникации; минимизацию осознания сходства в ценностях и увеличение чувствительности к противоположным интересам и т.д. Кооперация, напротив, является наиболее эффективным типом взаимодействия. Её отличает: открытость в коммуникации, усиление восприимчивости участников сходству и общности интересов, увеличение желания помогать другим и т.д.

Конфликт, как считает М.Дойч, может быть конструктивным или деструктивным. Конфликт является конструктивным, если его участники удовлетворены результатом конфликта. Конструктивная функция конфликта заключается в том, что он способствует личностному и социальному движению вперед; в процессе конфликта происходит объективация источника разногласия и возможно его разрешение; конфликт может приводить к формированию новых отношений и способствовать росту сплоченности группы. Признаками деструктивного конфликта являются: расширение и эскалация, т.е. конфликт становится независимым от исходных причин, и в случае устранения причин конфликт продолжается. В целом, продуктивное развитие конфликта М.Дойч видит в совместном усилии сторон для решения проблемы и сравнивает с решением творческих задач.

Теорию межгруппового конфликта более детально сформулировал Д.Кемпбелл: реальный конфликт интересов между группами обуславливает отношения конкуренции и ожидает реальной угрозы со стороны другой группы. Реальная угроза обуславливает: враждебность отдельных членов группы к источнику угрозы; увеличение внутригрупповой солидарности; полное осознание индивидом своей групповой принадлежности; увеличение непроницаемости границ группового членства; уменьшение

степени отклонения индивидов от выполнения групповых норм; увеличение меры наказания за нарушение этих норм вплоть до изгнания нарушителя из группы (1979). Итак, в рамках мотивационной концепции были сформулированы основные представления о функциях, типологии конфликта, способах его регуляции.

Наряду с мотивационным подходом к изучению конфликтов широкое распространение получил ситуационный подход - как концепция, утверждающая, что оптимальное решение конфликта есть функция факторов среды в самой организации (внутренние переменные) и в окружающей среде (внешние переменные). Неопределенность внешней среды - функция количества информации по конкретному фактору внешней среды и относительной уверенности в точности такой информации.

Ситуационный подход создает методологическую предпосылку для объективного психологического исследования личности в деятельности, в развитии; дает возможность моделировать характеристики конфликтной ситуации в динамике, в структурных и функциональных трансформациях, обусловленных меняющимся ситуационным контекстом жизнедеятельности или профессиональной деятельности.

Ситуационный подход, исходя из развиваемого им понимания природы социальных, в том числе и конфликтных ситуаций и их влияния на поведение, предлагает иную возможность - изменение ситуации за счет модификации тех или иных её базисных черт. Конструирование соответствующих структурных компонентов конфликта влечет за собой изменения в поведении и взаимодействии участвующих в данной ситуации людей (М.Аргайл, Н.В.Гришина, Ю.Н.Емельянов). Допускается возможность воздействия на поведение человека и взаимодействие людей через изменение ситуации.

Такой подход, акцентирующий внимание на изучении ситуации взаимодействия, получил наибольшее выражение в области исследования межгрупповых конфликтов в работах М.Шерифа. Исследователь видел проблемы межгруппового конфликта в факторах ситуации непосредственного взаимодействия между группами. В соответствии с этим он выстроил эксперимент, искусственно создав ситуации конкуренции и кооперации. В своей теории М.Шериф выдвинул положения о причинности межгрупповых конфликтов (1967).

Ситуационный подход акцентирует внимание на анализе отдельных стратегий, прямо не связанных с личностью. Это позволяет учитывать легкость изменения поведения в зависимости от ситуации и, в большей степени, акцентировать внимание на адекватности и эффективности той или иной тактики и стратегии. Данный подход в исследовании конфликтов

был реализован, прежде всего, в бихевиористской традиции, сделавшей акценты на внешние детерминанты их возникновения. Предметом изучения ситуационных подходов в исследовании конфликтов стали внешне наблюдаемые конфликты и их поведенческие параметры. В рамках ситуационных представлений конфликт есть форма реакции на внешнюю ситуацию. Наибольший вклад в изучение ситуационной детерминации конфликта внес М. Дойч, который определяет конфликт как следствие объективного столкновения интересов противоположных сторон.

Сторонники ситуационного подхода сосредотачивают внимание на аспекте несоответствия цели и средств деятельности существующим условиям. Поэтому в рамках ситуационного подхода появляется возможность обсуждать проблему изменения и модификации деятельности, подстройки её под существующие условия. К. Терхуне приходит к выводу, что если ситуация проста и не содержит угрозы, большую роль играют личностные переменные; в сложных и стрессовых ситуациях преобладают ситуационные факторы (1980). К. Левин выводил конфликты не из внутренних процессов самой психики, а из анализа проблем, возникающих в жизненной ситуации индивида. Ценность теории конфликтов К. Левина заключается в том, что он связывает внутриличностный конфликт и поведение.

Определяющее значение для возникновения межличностных конфликтов имеют факторы ситуации. В конкурентной ситуации, например, будучи в отношениях соперничества с партнером, либо просто сталкиваясь с его конкурентным поведением, человек оказывается перед необходимостью ответного реагирования. Он будет реагировать выбором конкурентного или кооперативного ответа (либо уходом от взаимодействия) главным образом в зависимости от различных факторов ситуации (характера проблемы, партнера и т.д.), которые могут быть наблюдаемы и описаны.

Ситуационный стиль взаимодействия учителя и ученика, по мнению Абрамовой Г.С., характеризуется тремя разновидностями: ситуационный (ситуативный), операциональный, ценностный. Ситуативный проявляется в том, что ученик воспринимается учителем, как средство решения педагогической задачи. Стиль по типу: «делай то, что делаю я». Операциональный стиль характеризуется принципом «делай таким же образом, как я», т.е. учит ребенка строить свою деятельность с учетом условий действия. Ценностный стиль взаимоотношений в общем виде может быть выражен так «человек - мера всего». Это обоснование действий не только с позиции их объективного строения, но и с позиции взаимозависимости в плане человеческой деятельности (1988).

В рамках управленческих процессов интересны исследования С.И.Ериной по изучению ролевого конфликта управленца первичной производственной группы. Ролевой конфликт понимается ею как состояние психологического конфликта, развивающегося у индивида в ходе выполнения социальной роли в условиях противоречивых или частично несовместимых требований, ожиданий к ролевому исполнению. При этом под термином «социальные ожидания» понимается система ожидаемых образцов поведения, соответствующих каждой выполняемой роли, посредством которой группа контролирует деятельность своих членов (2000).

Построение практики коррекционных воздействий также имеет свои особенности. Так, в дискуссионных рабочих группах Р.Ликкерта психолог-консультант «способствует процессу групповых взаимодействий, обеспечивает разработку групповых норм для конструктивного обсуждения и разрешения групповых конфликтов, выступает как источник социально-психологических знаний членов группы» (R.Likert, 1961). Здесь явно чувствуется предпочтение так называемой стратегии «сглаживания» или, еще лучше, недопущения конфликта. По сути эта идея является ведущей в осуществляемой нами тренинговой практике, где происходит персональное или оснащение способами-навыками эффективного поведения в уже случившемся конфликте или лучшего (с меньшими затратами) переживания самого факта столкновения или его последствий.

Начало пересмотра однозначно деструктивной функции конфликта и, следовательно, обнаружение потребности в рассмотрении этого явления в другом психологическом ракурсе, можно связать с работами М.Фоллет (1942), а затем А.Филлей (1979), Н.В.Гришиной (1983), А.И.Донцова (1984), А.-Н.Перре-Клермон (1986), Д.Дена (1994), Б.И.Хасана (1996), А.Я.Анщупова (2001), Н.И.Леонова (2002). Прикладное значение разработок проблем конфликта четко выразилось в двух областях: 1) методическое оснащение исследователей и преподавателей; 2) коррекция в практических ситуациях, социально-психологический тренинг, ориентированный на развитие специальных умений.

1.5. Соотношение понятий «коммуникативная ситуация», «конфликтная ситуация» и «конфликт»

Под ситуацией, рассматриваемой в качестве объективного фактора, Н.В.Гришина предлагает понимать реальные условия деятельности и общения, на фоне которых развертывается конфликт, реально существующие противоречия и проблемы; в качестве объективного фактора для одного из участников конфликта также будет выступать поведение других его участников (1978, с. 102).

Коммуникативные ситуации, в которых на человека оказывается информационно-психологическое воздействие, в целях удобства дальнейшего рассмотрения и проведения нашего анализа целесообразно каким-то образом классифицировать, т.е. разделить все многообразие таких ситуаций на определенные группы. По направленности коммуникаций и соотношению их субъектов и объектов можно разделить все коммуникативные ситуации, в которых на человека оказывается информационно-психологическое воздействие, на три основные группы.

В *первую группу* целесообразно выделить совокупность коммуникативных ситуаций межличностного взаимодействия, т.е. таких ситуаций, в которых происходит непосредственное общение и обмен информацией, как говорят, «лицом к лицу», а также опосредованно (телефон, почта, телеграф, факсимильная связь, различные иные системы связи, в т.ч. интернет и т.п.).

В этих ситуациях человек выступает одновременно и субъектом и объектом коммуникации, осуществляется двухсторонний коммуникационный процесс. Межличностные коммуникативные ситуации могут подразделяться по содержанию или характеру социальных связей или в соответствии с основными сферами образа жизни на следующие: общественно-политические; профессионально-деловые; социо-культурные; семейно-родственные; социально-бытовые; дружеские; случайные. Возможны и другие классификации на иных основаниях в зависимости от поставленных целей.

Во *вторую группу* включаются коммуникативные ситуации, в которых человек находясь в составе определенной общности людей, подвергается непосредственному информационно-психологическому воздействию некоторым коммуникатором - личностью или группой (оратор, президентум и т.п.). Такие ситуации можно обозначить как контакт-коммуникационные ситуации или публичные. В них осуществляется в основном односторонняя непосредственная коммуникация по типу «коммуникатор - общность людей». Это - ситуации проведения собраний, совещаний, митингов, зрелищных мероприятий и т.д.

В *третью группу* можно объединить коммуникативные ситуации, в которых на человека осуществляется информационно-психологическое воздействие средствами массовой коммуникации. В этих ситуациях осуществляется односторонняя опосредованная коммуникация по типу «СМК (средство массовой коммуникации) - человек (аудитория)». Их можно обозначить как масс-коммуникационные ситуации. Это ситуации просмотра телепередач, прослушивания радиопрограмм, чтения газет,

журналов, различных печатных изданий, взаимодействия с разнообразными информационными системами и т.п.

Массовая коммуникация осуществляется с использованием специальных средств подготовки и передачи информации. Их называют СМК (средства массовой коммуникации), СМИ (средства массовой информации) или масс-медиа и используют как синонимы. Кроме этого, периодические издания в целом иногда называют журналистикой. Но обычно под журналистикой понимается литературно-публицистическая деятельность в журналах, газетах, на радио, телевидении. Содержание этой деятельности должно составлять сбор, обработка и распространение актуальной, социально значимой информации.

Отличие категорий «конфликт» и «конкуренция» (как и описываемых ими явлений), согласно М. Дойч, состоит в том, что они относятся к разным сферам реальности. В качестве таких сфер в концепции М. Deutch выступают объективная конфликтная ситуация, составляющая основу конфликта, и конфликтное поведение, представляющее способ взаимодействия участников конфликта, возникающий при осознании ситуации как конфликтной.

Конкуренция понимается автором как характеристика ситуации взаимодействия, внешне заданный тип взаимосвязи сторон, который предполагает негативную взаимозависимость целей. Конфликт является характеристикой не ситуации, а межличностных отношений. Решающее условие вступления в конфликт – percepция несовместимости.

Характеристиками, отличающими конфликтную ситуацию от других социальных ситуаций, являются: 1. Противоречие, возникающее между участниками ситуации. 2. Их противодействие друг другу, активное противоборство. 3. Аффективные проявления, сопровождающие их столкновение.

1.6. Универсальные и специфические функции конфликта

*Сомнение любого рода
можно устранить только действием
Томас Карлейль*

Любая подлинная деятельность по природе своей конфликтна. Например, инициатива – это же противоречие общепринятому! Творчество означает, прежде всего, нарушение догм. Творческий акт заключается в высвобождении мышления от тех стереотипов, которые сделали ситуацию неразрешимой. Осознание безысходности конфликта фрустрирует инди-

вида, ограничивает свободу выбора, сводя количество альтернатив до минимума. Чем больше вариантов решения конфликта человек видит и осознает, тем выше вероятность реализации оптимального способа разрешения. В основе развития лежит конфликт. Именно конфликт содержит в себе потенциальные позитивные возможности.

Функции конфликта - воздействие конфликта или его результатов на оппонентов, их отношения и на социальную и материальную среду. По направленности воздействия выделяют деструктивные и конструктивные функции конфликта. В зависимости от сферы влияния можно выделить следующие основные функции конфликта: воздействие на психические состояния и, как следствие, на здоровье участников; воздействие на взаимоотношения оппонентов; на качество их индивидуальной деятельности; на социально-психологический климат группы, в которой развивался конфликт; на качество совместной деятельности членов группы.

Какие же основные функции можно выделить в конфликте как неизбежном спутнике нашей жизни?

- *Генерирующая функция* конфликта проявляется в том, что аккумулирует энергию, поэтому он обладает большой мощностью, которая выражается как в динамике процесса, так и в достигаемых результатах.

- Конфликт часто выполняет *сигнальную функцию*, свидетельствует о том или ином неблагополучии в коллективе, в организации его деятельности, а также показывает адаптированность или неадаптированность личности. Конфликт объективирует источник разногласий, то есть проблемная ситуация уже перестает быть необъективированной и неопределенной. Своевременный анализ возникающих напряжений помогает педагогу выявить основные «болевые» точки.

- Конфликт имеет *стимулирующую функцию*. Он определяет процесс выбора и принятия решения и, в конечном счёте, весь процесс самореализации личности. Конфликт – это стимул, требующий творческой реакции.

- Конфликт приводит к формированию новых черт личности. Конфликты предотвращают окостенение системы, открывают дорогу инновациям. Именно в этом заключается его *развивающая функция*.

- *Интегративная функция* конфликта характеризуется тем, что возникает более тесная взаимосвязь внутри группы, между субъектами коммуникации, вследствие чего происходит сплочение. Он помогает оперативно подумать, что надо сделать, чтобы неприятного столкновения впредь не было, или посмотреть: какую пользу можно ещё извлечь из данной ситуации.

Например, основной задачей педагога является организация *педагогической ситуации*. Для этого надо найти ответ на вопрос: «Что нужно сделать,

чтобы социальная ситуация стала педагогической?». Профессиональная хитрость педагога состоит в том, чтобы сначала поднять ученика до уровня «равного», потом скрытым образом указать ему возможный путь выхода из столкновения, далее инициировать его активность и признать его достойный выход из противоречия, оставшись при этом в тени.

Специфические функции конфликта:

- Конструктивный конфликт дает толчок к развитию, предотвращает застой, заставляет что-то пересмотреть.

- Конфликт – это стимул, требующий творческой реакции. Продуктивность конфронтации проистекает из того факта, что конфликт ведет к изменению, изменение ведет к адаптации, адаптация ведет к выживанию.

- Конфликт служит формой мощной разрядки энергии. Социально контролируемый конфликт «разряжает атмосферу» между его участниками и делает возможным возобновление их отношений (Coser L., 1968. P. 42). Обеспечивая свободный выход чувствам вражды, конфликты служат поддержанию взаимоотношений. Конфликт помогает снять внутреннюю напряженность личности, которая может быть направлена на разрушение организма, снимается острота проблемной ситуации.

Отсутствие конфликта лишает ребенка возможности превратить новые способности в «работающие», а это может повлечь отсутствие опыта в остановке непосредственного действия и в практике построения собственного поведения (Поливанова К.Н., 1994, с. 63).

В сложных ситуациях, где разнообразие подходов и точная информация являются существенными для принятия здорового решения, появление конфликтующих мнений надо даже поощрять и управлять ситуацией, используя оптимальный способ решения проблемы.

Роль конфликта, в основном, зависит от того, насколько эффективно им управляют. Чтобы управлять конфликтом, необходимо понимать не только причины возникновения конфликтной ситуации, но и структуру конфликта.

1.7. Анатомия конфликта

Исходя из предложенного определения конфликта и соответствующих функций, можно выделить следующие структурные компоненты конфликта (см. рис. 1).

ЗАЧЕМ? ЧЕГО? ЧТО? КАК? ПОЧЕМУ?	СУБЪЕКТА	ЖАЛО КОНФЛИКТА	СУБЪЕКТ В	НАДО ЗНАЮ МОГУ ХОЧУ
	ЦЕЛЬ		ЦЕЛЬ	
	ПРОБЛЕМА		ПРОБЛЕМА	
	СРЕДСТВА		СРЕДСТВА	
	МОТИВ		МОТИВ	

Рис. 1 Структурные компоненты конфликта

В конфликтной ситуации всегда имеется противоречие, возникающее между людьми по значимым для них аспектам взаимодействия и нарушающее их нормальные взаимоотношения.

Целевой конфликт возникает при расхождении целей участников взаимодействия. Это противоборство в достижении цели.

Информационный конфликт неизбежен тогда, когда у противоборствующих сторон не совпадают знания, представления, проявляется разница в интерпретации информации.

Операциональный конфликт связан с несовпадающими и противоречивыми (не конгруэнтными) средствами интеракции.

Мотивационный конфликт характеризуется несовместимостью намерений и интересов людей. Разные мотивы предполагают прямо противоположные действия для их реализации.

Реальностью конфликт становится тогда, когда он воспринят и осознан его участниками. Понимание межличностного процесса основывается вовсе не на попытках поставить себя на место другого или проявить к нему непосредственное участие, а в том, чтобы прийти к взаимопониманию относительно предмета конфликта, т.е. согласованной совместной деятельности, направленной на решение конфликтной проблемы.

1.8. Предмет конфликта

*Не существует такой проблемы,
В которой не был бы заключен дар для тебя.
Ты ищешь проблемы, потому что тебе нужны их дары*
Р.Бах «Иллюзии»

Ключом к разрешению конфликта является понимание его предмета. Для того, чтобы вскрыть суть предмета конфликта, следует провести анализ происходящего и выявить основные компоненты конфликтного взаимодействия, представленные на рис. 2.

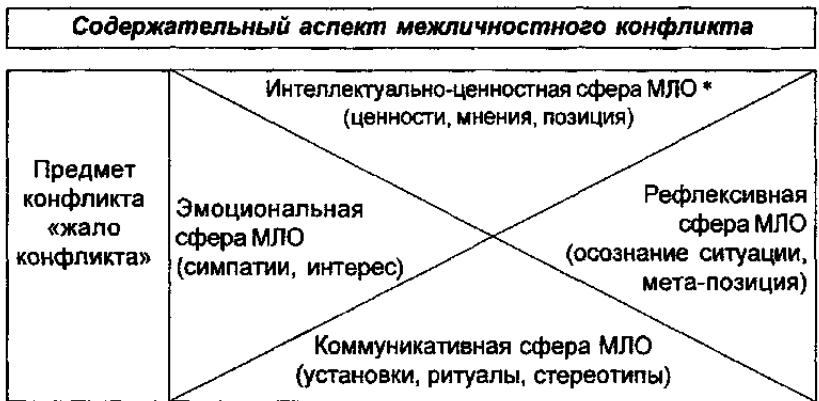


Рис. 2. Содержание предмета конфликта

* Примечание: МЛО – межличностные отношения

Важно самостоятельно или совместно оппонентом, объединившись с ним против общей проблемы, постараться выявить скрытые интересы и цели, обуславливающие конфликтное поведение. После того, как они определены, легче найти способ их удовлетворения и, таким образом, разрешения конфликта.

1.9. Основные показатели конфликта

Конфликты отличаются друг от друга. Однако основные их показатели неизменны.

1. Противоречие как «жалоба» конфликта. Сигналом конфликта является представление о взаимной несовместимости интересов при достижении индивидуальных целей в процессе взаимодействия. Противоречия пре-

вращаются в конфликт только тогда, когда начинается взаимодействие, «борьба», которая может завершиться разрешением или снятием этого противоречия.

2. Наличие субъектов конфликта, осознающих значимость разрешения противоречий и принципиальной невозможности длительного компромисса. Конфликтов из-за пустяков не бывает.

3. Острота эмоциональных переживаний. Она оказывает влияние на восприятие и осознание ситуации как конфликтной. В конфликте всегда есть блок препятствий, фрустраций.

4. Жесткость противодействия и противостояний. Степень эмоциональной вовлеченности обусловлена предшествующим негативным опытом взаимодействия.

5. Сила стремления к достижению односторонних выгод.

6. Интенсивность конфликтного взаимодействия. Активность конфликтующих сторон.

7. Неспособность войти в положение другого человека.

8. Дискомфорт эмоциональных состояний. Проявление негативных эмоций.

9. Кризис межличностных отношений, разобщение людей.

Знание этих показателей позволяет определить «силовые линии» в конфликтном взаимодействии человека с другими людьми. Такие силовые линии всегда сопровождаются действиями, направленными на достижение определенной цели. Чем больше отмеченных признаков проявляется в действиях оппонентов, тем выше накал конфликта.

1.10. Соотношение объективных и субъективных причин конфликтов

Общепринятыми подходами к проблемам детерминации конфликтов являются:

1. Ситуационно-ориентированный подход – причины конфликтов выделяются в объективных признаках ситуации, специфика которой обуславливает появление конфликта. Во-первых, это конфликты между личностью и организацией в целом, возникающие в случае невозможности удовлетворения актуальных потребностей личности в рамках данной организации. Во-вторых, это конфликты между отдельными людьми или группой лиц, имеющими осознанные несовместимые намерения и интересы.

2. Личностно-ориентированный подход – подчеркиваются особенности личности вообще. Выделяют «конфликтных», «конфликтотенных» людей, т.е. таких, которые независимо от внешних обстоятельств часто всту-

пают в конфликты. Такие люди получают удовлетворение от возникающих деструктивных конфликтов. Другая группа людей локализуется в когнитивных процессах (принятии решений, переработке информации). Под влиянием этих особенностей у сторон возникают несовместимые оценки и суждения относительно наличной ситуации, что приводит к появлению противоречивых стратегий, используемых сторонами при решении значимых проблем. Так, неадекватность в восприятии себя ведет к неадекватности в общении, а, следовательно, к конфликтам в межличностном взаимодействии и совместной деятельности.

А.Г.Ковалев в своем исследовании конфликтов и причин их возникновения в двух крупных, но неуспешных организациях, проектной и производственной, подчеркивает, что на первое место выходят недостатки в организации труда как причины конфликтов, на второе – недисциплинированность и недобросовестное отношение к труду отдельных членов коллектива, на третье – грубость в обращении. Следовательно, конфликты в основном определяются недостатками в работе руководителей, и в меньшей мере – отдельных членов коллектива.

Конфликтный человек – это человек, который навязывает свою волю, давит на людей, не умеет уступать, несправедливо упрекает и придирается к другим, во чтобы то ни стало отстаивает собственные взгляды, мнения, убеждения и т.д., не способен встать на позицию другого человека.

В целом, к характерологическим предпосылкам конфликта следует отнести те устойчивые качества личности, её черты характера, которые predispose к столкновению с окружающими людьми, вызывают отрицательное отношение к человеку. Такими качествами являются: нетерпимость к недостаткам других, пониженная самокритичность, завышенный уровень притязания, импульсивность, несдержанность, укоренившиеся негативные предрассудки, предубеждения к отдельным лицам или группам, склонность к агрессивному поведению, подчинение себе других, корыстолюбие, эгоизм, догматизм, косность привычек, неуравновешенность темперамента.

3. Интегральный подход – попытка преодоления «монокаузального» способа объяснения причин конфликта, т.е. стремление учесть всевозможные факторы, влияющие на возникновение и протекание конфликта.

Анализ литературы по конфликтологии позволяет отметить, что для многих исследователей характерна тенденция абсолютизировать роль интрапсихических факторов в возникновении межличностных конфликтов.

1.11. Динамика конфликта

Динамика конфликта включает три стадии, каждая из которых состоит из нескольких фаз. *Первая стадия* - развитие доконфликтной ситуации включает четыре фазы: возникновение проблемной ситуации социального взаимодействия; её осознание субъектами конфликта; попытки разрешить её конструктивными, неагрессивными способами; возникновение предконфликтной ситуации (начало противодействия или появление негативных эмоций у оппонентов по отношению друг к другу). *Вторая стадия* - развитие собственно конфликта, также включает четыре фазы: инцидент - переход предконфликтной ситуации в открытый конфликт: конфликтное взаимодействие; попытки завершить конфликт; завершение конфликта. *Третья стадия* - развитие послеконфликтной ситуации включает две фазы: частичная нормализация взаимодействия участников после его разрешения; полная нормализация взаимодействия участников конфликта.

I стадия. Потенциальный конфликт

Фазы:

1. Нарастание неудовлетворенных потребностей, интересов у оппонентов.
2. Нереализованность ожиданий, установок, целей.
3. Возникновение и нарастание эмоционального напряжения.
4. Изменение отношения к проблеме ситуации, вызвавшей конфликтную активность.
5. Растущее взаимное недоверие.
6. Увеличение количества проблемных на почве прежних обид.
7. Усугубление первичной проблемной ситуации.
8. Ужесточение позиций конфликтующих сторон.
9. Аккумуляция астенических эмоций.
10. Игнорирование одной из сторон предложения об устранении причин конфликта.
11. Накопление взаимных претензий.
12. Осознание, определение участниками ситуации как конфликтной.

II Стадия. Актуальный конфликт

Фазы:

1. **Начало конфликта** – некоторые инициирующие события побуждают участников к действиям.
2. **Эскалация** – использование соперничающих тактик для воздействия на оппонента.
3. **Конфронтация** – ориентация на достижение индивидуальной, а не общей цели.

4. **Реконструкция** – изменение отношения оппонентов к существующему положению дел.

5. **Тенденция к равновесию** – осознание невозможности продолжения конфликта силовыми методами.

6. **Баланс сил** – участники договариваются о способе разрешения конфликта.

7. **Интеграция** – участники стремятся к некоторому соглашению, приемлемому для обеих сторон.

8. **Разрешение** – направление энергии конфликта в плоскость мирных действий.

9. **Согласование** – определение конфликта в терминах той проблемы, которую надо урегулировать.

10. **Компенсация** – уточнение компенсирующих аспектов реализуемой стратегии.

11. **Оценивание** – осмысление полученного результата и способов его достижения.

III Стадия. Развивающий конфликт

Фазы:

1. **Рефлексия** – осознание ресурсов собственного позитивного личностного развития.

2. **Ремиссия** – улучшение отношений, «прорыв» в установлении доверия и взаимопонимания с экс-оппонентом.

3. **Закрепление** – включение в личностный опыт новых способов видения и разрешения противоречий.

4. **Децентрация** – ретроспективный анализ разрешения конфликтной ситуации с позиции экс-оппонента.

5. **Актуализация** – выражение оппоненту своих чувств относительно происшедшего, в том числе извинений.

6. **Прогнозирование** – извлечение «урока» на будущее, отработка мер профилактики деструктивных конфликтов.

1.12. Типология конфликта

Способность выделять характеристики конфликта дает практику возможность четко классифицировать конфликт, выбрать наиболее адекватный способ его разрешения, и, следовательно, выработать нужную стратегию и тактику поведения.

Типологизация конфликта играет, по мнению Л.А.Петровской, важную методологическую роль. Она служит не только средством охвата и упорядочения накопленных знаний, что уже само по себе существенно, но и часто играет заметную эвристическую роль в процессе получения новых

знаний. Попытки проанализировать имеющиеся конкретные примеры конфликтных ситуаций с точки зрения выбранного основания классификации нередко обнаруживают совершенно новые аспекты конфликтов, ускользавшие ранее от внимания исследователя.

Практическая ценность типологизации заключается в том, что методы регулирования конфликтной ситуации напрямую зависят от типа конфликта и типа личности (группы), вовлеченной в конфликт.

№	Критерий	Тип А	Форма А	Тип В	Форма В
1	объем	парциальный	человек-человек	глобальный	группа-группа
2	иерархия	горизонтальный	ученик-ученик	вертикальный	учитель-ученик
3	частота	спорадический	от случая к случаю	частый	повторяющийся
4	генезис	закономерный	периодические	случайный	эпизодические
5	длительность	быстротечный	эмоц. разрядка	затяжной	накапливание обид
6	глубина	поверхностный	взгляды, ритуалы	глубинный	ценностные
7	сила	сильный	стресс	слабый	настроение
8	завершенность	законченный	«закрытый» гештальт	незаконченный прерванный	«открытый» гештальт
9	Опосредованность	непосредственный	лицом к лицу	опосредованный	окольным путем
10	разрешимость	трудноразрешимый	разрыв отношений	легкоразрешимый	компромисс
11	степень проявления	открытый	искренняя обида	скрытый, тлеющий	фрустрация замкнутость
12	источник	объективный	внешний	субъективный	внутренний
13	новизна	новый	оригинальное решение	ранее встречавшийся	решение по шаблону
14	подготовленность	спровоцированный	«метод взрыва»	спонтанный	«врасплох»
15	эффект	конструктивный	спор	деструктивный	ссора

Непосредственный конфликт – конфликт «лицом к лицу», общение, когда каждый участник вступает в контакт с другим (другими), используя все средства общения, и когда существует возможность получения немедленной обратной связи.

Опосредствованный конфликт – конфликт, осуществляемый с участием либо третьих лиц, либо с помощью почтовой связи, технических средств, вещей и т.п.

Статусный конфликт – борьба за приоритет. В статусном конфликте обязательно присутствуют различные мотивы.

Конфликт выбора характеризуется однопersonной структурой.

Г.Зиммель, Л.Козер выделяют реалистические и нереалистические конфликты.

Реалистический конфликт возникает тогда, когда столкновения между людьми происходит по поводу требований или ожиданий. Они рассматриваются людьми как средство для достижения специфической цели, средство, которое можно будет оставить, если удастся найти другое, более эффективное.

Нереалистический конфликт возникает из агрессивных импульсов, ищущих выражения вне зависимости от объекта: он не имеет функциональных альтернатив в смысле средств, так как не направлен на достижение конкретного результата, но по сути является выражением агрессивных импульсов.

Существуют конфликты смещенного основания, когда параллельно присутствуют два предмета интереса двух субъектов, и у каждого – свой, а субъекты в столкновении предъявляют друг другу различные по характеру требования. Например, администратор говорит подчиненному, что премии лишил его из-за того, что на педсовете выразил своё несогласие с формой проведения зачетов в старших классах, что с точки зрения дидактики и возрастной психологии подобная форма нецелесообразна. В данном случае для директора конфликт является административным, а для подчиненного – профессиональным. Он не будет разрешен до тех пор, пока оба субъекта не перейдут в какую-либо плоскость.

1.13. Особенности превращения конструктивного конфликта в деструктивный

Если с некоторого момента мы чувствуем внутренне напряжение, связанное с ужесточением противоположных позиций, то это означает предпосылку возникновения деструктивного конфликта. В основе превращения конструктивного конфликта в деструктивный лежат соперничество или противоположные интересы. Например, психологическая неготовность руководителя к адекватному профессиональному поведению в таких ситуациях порождает чувство дискомфорта, которое может оказаться разрушительным не только для него, но и для подчиненных.

В целях предотвращения процесса перерастания спора в ссору целесообразно учитывать следующие моменты, которые сопровождают деструктивный конфликт:

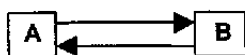
1. Снижение самоконтроля над собой, над своим поведением.
2. Неадекватность восприятия и понимания другого человека (втягивание в «навешивание ярлыков»).
3. Недостаточный опыт конфликтного взаимодействия.

4 Тенденция повышения негативных реакций по отношению к оппоненту (обвинение другой стороны в возникновении проблемы; повышение голоса).

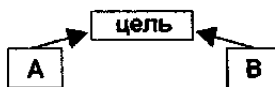
5. Снижение уровня критичности и самокритичности мышления: а) неспособность отказаться от предвзятых мнений, б) неумение объективно оценивать результаты деятельности и поведения других и свои собственные; в) неумение видеть связь между своими действиями и их последствиями; д) чрезмерная самоуверенность; г) готовность к вступлению в конфликт даже в виде ссоры.

6 Повышение эмоциональной напряженности. Снижение эмоциональной устойчивости сопровождается переходом симпатии в неприязнь оппонента

7. Ориентация на достижение индивидуальной, а не общей цели.



соперничество



компромисс

Таким образом, деструктивный конфликт нередко является своего рода разрядкой, переносом в межличностный внешний план внутренней напряженности. Часто на возникновение ссоры оказывает провоцирующее влияние неблагоприятная обстановка.

Главным условием перерастания конструктивного конфликта в ссору является недовольство членов коллектива друг другом, субъективные эмоциональные отношения одной конфликтующей стороны к другой. Неприязнь, возмущение точкой зрения оппонента ведут к психологическому напряжению, нервному возбуждению или апатии конфликтующих, отодвигая на второй план интересы дела.

1.14. Соотношение основных способов разрешения конфликтной ситуации

Трудности порождают не сами конфликты, а наше поведение в конфликтных ситуациях. Педагог или руководитель организации, обладающий авторитетом и властью, как правило, имеет преимущественное право принятия решений в конфликтной ситуации. Выбор способа разрешения конфликта происходит в связи с оценкой меры его напряженности. Условно можно выделить три основных способа разрешения конфликтной ситуации (см. рис. 3)

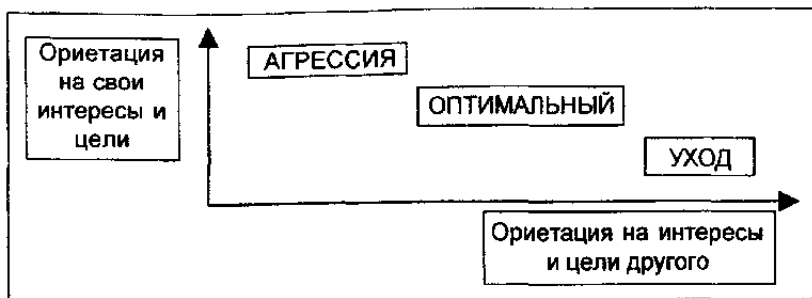


Рис 3. Основные способы разрешения конфликтной ситуации

Оптимальный способ включает в себя компромисс и сотрудничество.

Компромисс целесообразен в тех случаях, когда: 1) конфликтная проблема относительно проста и ясна; 2) для разрешения конфликта мало времени; 3) общие интересы, но проблема и её решение не слишком важны для обеих сторон; 4) ограничены возможности применения сотрудничества; не может быть удовлетворены интересы обеих сторон одновременно; 5) нужно идти на взаимные уступки, т.к. цель – одна; 6) без взаимодействия невозможно достижение намеченной цели; 7) очевидна целесообразность компромисса, т.к. это наиболее экономичный способ реагирования на данную конфликтную ситуацию.

Сотрудничество предпочтительно тогда, когда: 1) предмет спора явно сложен и требует детального обсуждения для выработки взаимовыгодного решения; 2) обе стороны готовы потратить время и силы на разбор скрытых нужд и интересов; 3) для обеих сторон их интересы очень важны и компромисс для них неприемлем; 4) стороны доброжелательно относятся друг к другу и имеют желание и способность с уважением выслушать противоположную точку зрения; 5) обе стороны хотят добиться долгосрочного решения, а не временного и не хотят откладывать его; 6) ориентация на стратегии решения: выигрыш/выигрыш; 7) в процессе достижения общей цели присутствует элемент созидания.

Основное различие состоит в том, что для достижения компромисса достаточно учитывать только желания и проблемы, лежащие на поверхности, тогда как в случае сотрудничества необходимо глубже проникать в причины конфликта и выяснять цели оппонентов.

Выработка взаимовыгодных решений конфликта реальна, потому что большинство конфликтов имеет несколько причин. Кроме того, стороны обычно по-разному оценивают важность этих причин, и поэтому существует несколько приемлемых вариантов удовлетворения какого-либо желания. Ключ к получению взаимовыгодного решения проблемы состоит в

том, чтобы удовлетворить самое важное для стороны желание, а взамен добиться уступок в других, не важных для неё вопросах. Конфликт будет разрешен, если каждая сторона будет в выигрыше. А неадекватные способы разрешения конфликтной ситуации (агрессия и уход) сеют семена обиды, которые в будущем прорастут в конфликт.

В целом же, для каждой стратегии существует класс ситуаций, в которых она является наиболее оптимальной. Для каждого класса ситуаций существует свой набор стратегий, которые являются наиболее эффективными.

ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ. Вариант № 1

1. Что составляет основу конфликта?
 - а) противоречия;
 - б) не желание разговаривать;
 - в) конфликтная ситуация.
2. Конфлику целей отвечает принцип:
 - а) удовольствия;
 - б) реальности;
 - в) долженствования;
 - г) системности.
3. Назовите одну из основных функций конфликта.
 - а) аффективное поведение;
 - б) определение процесса выбора и принятия решения;
 - в) процесс самореализации;
 - г) проблема конфликта.
4. Что является ключом к разрешению конфликта?
 - а) понимание его предмета;
 - б) неотступное думание;
 - в) цель самого конфликта.
5. Назовите один из основных показателей конфликта.
 - а) активное противоборство;
 - б) полное взаимопонимание;
 - в) неспособность войти в положение другого.
6. Что характерно для III стадии динамики конфликта (развивающий конфликт)?
 - а) согласование;
 - б) растущее недоверие;
 - в) прогнозирование.

7. Что такое опосредованный конфликт?
- а) снижения самоконтроля;
 - б) ориентация на достижение личной цели;
 - в) осуществление с участием либо третьих лиц, либо с помощью почтовой связи.
8. Что может сопровождать деструктивный конфликт?
- а) недостаточный опыт конфликтного взаимодействия;
 - б) выработанная стратегия и тактика конфликта;
 - в) закрепление.
9. Конфликты неизбежны, т.к...
- а) сколько людей – столько мнений;
 - б) являются необходимыми условиями общественного развития;
 - в) каждый человек убежден в своей правоте.
10. Выберите характеристики, отличающие конфликтную ситуацию от других социальных ситуаций:
- а) противодействие участников ситуации друг другу, активное противоборство;
 - б) видение непосредственно данного и очевидного, прогнозирование последствий своих и чужих поступков;
 - в) выявление скрытых, латентных элементов ситуации и противоречивых отношений между ними;
 - г) противоречие, возникающее между участниками ситуации;
 - д) аффективное проявление, сопровождающее столкновение между участниками ситуации.
11. Установите последовательность: следствие, повод, причина, следствие.
12. По критерию генезиса конфликты различаются как:
- а) законченные и незаконченные;
 - б) неизбежные и случайные;
 - в) открытые и скрытые.
13. По какому критерию разделяют конструктивные и деструктивные конфликты:
- а) по степени эффективности;
 - б) по степени подготовленности;
 - в) по степени разрешения.

ЛИТЕРАТУРА (основная)

1. Андреев В.И. Конфликтология. М., 1995.
2. Анцупов А.Я., Прошанов С.Л. Конфликтология: междисциплинарный подход, обзор диссертационных исследований. М., 1997. 240 с.

3. Бэрн Р., Ричардсон Д. Агрессия. СПб.: Питер, 1997. 336 с.
4. Ворожейкин И.Е., Кибанов А.Я., Захаров Д.К. Конфликтология: учебник. М.: ИНФРА-М, 2002. 240 с.
5. Гительмахер Р. Б. Конфликт. Иваново, 1995. 162 с.
6. Грановская Р.М. Конфликт и творчество в зеркале психологии. М.: Генезис. 2002. 573 с.
7. Гришина Н.В. Психология конфликта. СПб.: Питер, 2000. 464 с.
8. Громова О.Н. Конфликтология. Курс лекций. М.: ЭКМОС. 2000.
9. Дэн Д. Преодоление разногласий. Как улучшить взаимоотношения на работе и дома. СПб, АОЗТ. Институт личности, 1994. 138 с.
10. Емельянов С.М. Практикум по конфликтологии. СПб.: Питер, 2000. 368 с.
11. Ерина С.И. Ролевой конфликт и его диагностика в деятельности руководителя. Ярославль, 2000.
12. Ерина С.И., Конева Е.В. Общение в организациях. Учебное пособие. М.-Ярославль, АВЕР-ПРЕСС, 2001. 112 с.
13. Здравомыслов А.Г. Социология конфликта: Россия на путях преодоления кризиса. М.: Аспект Пресс, 1995.
14. Зеркин Д.П. Основы конфликтологии (курс лекций). Ростов-на-Дону: Феникс, 1998. 480 с.
15. Зигерт В., Ланг Л. Руководитель без конфликтов: сокр. пер. с нем. – М.: Экономика, 1990—336 с.
16. Зиммель Г. Человек как враг // Социологический журнал, 1994, № 2. С. 114-119.
17. Карпов А.В. Психология групповых решений. Монография. М.: ИП РАН, 2000. 530 с.
18. Карпов А.В. Психология принятия решения. Монография. М.: ИП РАН, 2003. 290 с.
19. Кашапов М.М. Теория и практика решения педагогической ситуации /Яросл. Гос. Ун-т. Ярославль, 1997. 100 с.
20. Кашапов М.М. Психология педагогического мышления. Монография. С.-Пб.: Алетейя, 2000. 463 с.
21. Клюева Н.В. Технология работы психолога с учителем. М., 2000.
22. Козырев Г.И. Введение в конфликтологию. М.: Владос, 1999. 174 с.
23. Конфликтология: Хрестоматия / Составитель: Н.И.Леонов. М.: Московский психолого-социальный институт; Воронеж: Издательство НПО «МОДЭК», 2002. 304 с.
24. Корнелиус Х., Фэйр Ш. Выиграть может каждый. Как разрешать конфликты. М., Спрингер. 1992. 215 с.

25. Кунитына В.Н., Казаринова Н.В., Погольпа В.Н. Межличностное общение. СПб.: Питер, 2001. 544 с.
26. Леонов Н.И. Основы конфликтологии. Учебное пособие. Ижевск: «Удмуртский университет», 2000. 122 с.
27. Лефевр В.А. Конфликтующие структуры. М.: Наука, 1973. 231 с.
28. Лефевр В.А. Рефлексия. М.: Когито-Центр, 2003. 496 с.
29. Лукашенок О.Н., Щуркова Н.Е. Конфликтологический этюд для учителя. М.: Рус. пед. агентство, 1998. 79 с.
30. Майерс Д. Социальная психология. СПб.: Питер, 1996. 682 с.
31. Митина Л.М. Управлять или подавлять: выбор стратегии профессиональной жизнедеятельности педагога. М.: Сентябрь, 1999. 190 с.
32. Новиков В.В., Забродин Ю.М. Психологическое управление производственной организацией. М., 1991. 246 с.
33. Прикладная конфликтология: хрестоматия. Минск: Харвест, 1999. 621 с.
34. Реан А.А., Коломинский Я.Л. Социальная педагогическая психология. СПб.: Питер, 2000. 416 с.
35. Рыбакова М. М. Конфликт и взаимодействие в педагогическом процессе: Кн. для учителя. – М.: Просвещение, 1991. 128 с.
36. Скотт Д. Г. Способы разрешения конфликтов. Выпуск 2. ГИИМ. Киев. Издательское общество «Верзимин и К° ЛТД», 1991. – 208 с.
37. Фишер Р., Юри У. Путь к согласию или переговоры без поражения: Пер. с англ. М.: Наука, 1990. 155 с.
38. Хасан Б.И. Продуктивный конфликт как механизм развития личности. Красноярск, 1996. – 84 с.
39. Хьелл Л., Зиглер Д. Теории личности (Основные положения, исследования и применение). СПб.: Питер Пресс, 1997. 608 с.

ГЛАВА II. АГРЕССИЯ КАК СПОСОБ РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТНОЙ СИТУАЦИИ

2.1. Определение агрессии как способа разрешения конфликтной ситуации

В агрессивном поведении человек выражает свои чувства и мнения в грубой, угрожающей, нападающей, требовательной или враждебной манере. Он пренебрегает правами других или ущемляет их. Чувства и права другого человека, который является объектом агрессии, мало принимаются в расчет, или вовсе не принимаются. Человек, который ведет себя агрессивно, допускает очень малую долю ответственности за последствия своих поступков.

Подростки, в отличие от старшеклассников, не могут определить агрессивное поведение как неприемлемое поведение в обществе. Да и сами старшеклассники порой не дифференцируют следующие разновидности поведения: агрессивное, уверенное, защита своих прав. Некоторые ученые (Петушкова О.Г., 2000) признают, что некоторая доля агрессивности, понимаемая как напористость, инициативность должна присутствовать в каждом человеке.

В педагогической деятельности мы часто видим, что агрессивность, направленная вовне, в том числе на учащегося, свидетельствует о своеобразной коммуникативной некомпетентности учителя в области взаимодействия с учащимися. Именно осознание агрессивности, по мнению К. Бютнера, может помочь снять её.

В бихевиоризме агрессия рассматривается как проявление негативно-го отношения к объекту или человеку, который и является препятствием для достижения какой-либо цели.

З.Фрейд относил агрессию и агрессивность к тем проявлениям, против которых, в частности, и используются защитные механизмы. Следствием такого рассмотрения агрессии возможно понимание её либо как своеобразной защитной реакции человека на те или иные внешние и внутренние раздражения, либо как нападения, борьбы. Можно выделить и другие трактовки агрессии.

Агрессия – это любой вид поведения, приносящий вред другому.

Но. Это определение основано на оценке поведения. Остается неопределенным, что такое вред? А если это не умышленно?

Агрессия – это любое действие, имеющее целью причинение вреда другому.

Но Данное определение базируется на понятии «намерение» А если не было намерения?

Агрессия – это поведение, при котором нарушаются права другого человека

Но Если агрессия пассивная, то права не нарушаются

Агрессия – стремление словом или действием опозорить, осудить, проклясть, поиздеваться, унижить, уничтожить противника (Меррей)

Агрессия как проявление душевной слабости (неполноценности).

Агрессия – это любая форма поведения, нацеленного на оскорбление или причинение вреда другому живому существу, не желающему подобного обращения (Бэрон Р, Ричард Д).

В рамках теории дифференциальных эмоций агрессия определяется как враждебное действие или поведение. Агрессия – это физический акт, который иногда может запускаться и поддерживаться эмоциями, входящими в комплекс враждебности

Агрессия (от лат Aggredi – нападать) – индивидуальное или коллективное поведение, действие, направленное на нанесение физического или психологического вреда, ущерба либо на уничтожение другого человека или группы людей. В значительной части случаев агрессия возникает как реакция субъекта на фрустрацию.

Агрессивное поведение направлено на удовлетворение своей потребности посредством нарушения свободы других. Например, реакция на похвалу: «Да я всегда такой!» уменьшает шанс того, что дающий похвалу – повторит её.

Основная черта агрессивного поведения – это достижение своих целей в ситуации, когда мало учитываются интересы других людей, а так же за их счет. Агрессивное поведение характеризуется стремлением достичь своих целей любой ценой, отталкиванием людей и созданием помех другим по ходу дела.

В качестве позитивных характеристик агрессии можно выделить следующие. а) функции самосохранения, б) психологическая разрядка.

В целом под агрессией можно понимать совокупность поведенческих реакций, имеющих отрицательную эмоциональную окраску по отношению к партнеру, сопровождающихся грубостью, порицанием партнера с целью его подчинения. Однако мы бы не хотели ограничиваться акцентированием лишь негативной стороны данного типа реагирования. Поэтому в качестве характерных его проявлений рассматриваем также авторитарность, единовластие, самоуверенность, отсутствие такта и выдержки. Говорить о выраженной агрессивности человека можно лишь при условии наличия всех выше перечисленных характеристик личности и поведе-

ния. Только умение распознать характер каждого, умение подладиться под его гонор (но не поддаваться), спасает руководителя от неизбежных во многих случаях конфликтов

2.2. Виды агрессии

1. *Прямая агрессия* – вероломное нападение на жертву.

2. *Скрытая* – агрессия происходит со стороны третьего лица, не причастного к конфликту.

3. *Пассивная агрессия* – это сочетание борьбы и бегства от решения конфликтной проблемы. Целью пассивной агрессии является нанесение вреда другому, скрывая при этом свои агрессивные мотивы. Способы пассивной агрессии: а) неодобрительные замечания в адрес другого за его спиной; б) поиск различных неубедительных отговорок, оправдывающих отсутствие положительной реакции на просьбу; в) игнорирование планов и предложений Другого; г) отказ разговаривать с другим человеком, отвечать на его вопросы, бойкот

4. *Замороженный гнев* – это гнев, который может долгое время оставаться в исходном состоянии. Он проявляет себя в форме недоброжелательства или загаенной злобы. Например, есть люди, не разговаривающие друг с другом по двадцать лет – настолько каждый из них полон закостеневшей обиды. Это нереализованная агрессия.

5. *Врожденная агрессия* характеризуется целенаправленно осознанным намерением нанесения вреда другому.

6. *Перемещение*. Ответная реакция переносится на другой объект или личность, которые не вызвали фрустрации. При этом объект перемещенного ответа получает намного больше враждебности, чем объект, который пробудил реакцию агрессии.

7. *Косвенная агрессия* осуществляется человеком, не причастным к конфликту (например, сплетни, феномен «Отелло»).

8. *Потенциальная агрессия* характеризуется накоплением недовольства.

9. *Ритуальная агрессия* проявляется в тех случаях, когда, например, кто-то «огрызнулся» на вас в транспорте, вы «огрызаетесь» в ответ.

10. *Неосознаваемая агрессия*. Мать испытывает агрессивные чувства по отношению к ребёнку, но не может их вылить, т.к. она любит своего ребёнка, поэтому она находит недостатки в ребенке и выплескивает на него свою агрессивность. Часто такая агрессия выражается в амбивалентных чувствах.

11. *Физическая агрессия* – это целенаправленное нанесение телесных повреждений

12. Моральная агрессия – это целенаправленное унижение человека критиканством, замечаниями. Критиканство – это придирчивое, мелочное, негативное высказывание в адрес другого человека.

13. Социально-приемлемая агрессия встречается в спортивной деятельности, где создаются ситуации, в которых человек не должен проигрывать.

14. Респондентная агрессия – это такая агрессия, в которой возмущение направлено не на источник страдания, а на соучеников или коллег.

15. Инструментальная агрессия (по Бандуре) характеризует случаи, когда агрессоры нападают на других людей, преследуя цели, не связанные с причинением вреда. Иными словами, для лиц, проявляющих инструментальную агрессию, нанесение ущерба другим не является самоцелью. Скорее они используют агрессивные действия в качестве инструмента для осуществления различных желаний. В инструментальной агрессии цель действия субъекта нейтральна, а агрессия используется как одно из средств её достижения. По Зильманну инструментальная агрессия – это агрессия, обусловленная побуждением.

16. Реактивная и проактивная агрессия (по Додж и Койи). Реактивная агрессия в различных её проявлениях (экспрессивная, импульсивная, аффективная) предполагает возмездие в ответ на осознаваемую угрозу. Реактивная агрессия возникает как реакция субъекта на фрустрацию и сопровождается эмоциональными состояниями гнева, враждебности, ненависти. Проактивная агрессия, как и инструментальная, порождает поведение, направленное на получение определенного позитивного результата.

17. Неявная агрессия – приколы, розыгрыши, представленные в юмористической форме.

18. Спровоцированная агрессия.

19. Аутоагрессия агрессия. Например, суицид

2.3. Психологические последствия агрессии

Агрессия ведет к нежелательным последствиям как для агрессора, так и для объекта агрессии – жертвы. Отрицательный эффект подобного поведения для жертвы очевиден – его интересы и права попираются, он чувствует себя униженным, ущемленным, обиженными даже обозленным, что может привести к желанию мести. Агрессор в ходе своих действий может достичь желаемых целей, но может и испытать негативные последствия сразу же или впоследствии.

Агрессивное поведение часто ведет к немедленной и более мощной прямой контрагрессии – в форме физического или вербального оскорбле-

ния. Контрагрессия может быть выражена и в косвенной форме – мягко подаваемой саркастической колкости или вызывающего взгляда. Долгосрочные последствия могут включать напряжение в межличностных отношениях с жертвой агрессии и другими людьми, свидетелями агрессивного поведения, попытки избежать последующих контактов.

После агрессивного поведения человек может страдать от чувства вины и упрекать себя за своё поведение. Тем не менее, поскольку он уже достиг желаемой цели, навязанной агрессивным поведением, скорее всего, он продолжит вести себя агрессивно в подобных ситуациях в будущем, и будет попросту терпеть угрызения совести, если они будут достаточно острыми.

2.4. Как противостоять агрессии?

*Если тебя беспокоит что-то,
то измени своё отношение к этому
и ты будешь в безопасности
М.Аврелий*

Из мудрых слов Марка Аврелия вытекает, что единственные перемены, находящиеся под нашим полным контролем, – это перемены в нас самих. Многочисленные способы противостояния агрессии можно рассмотреть выделив следующие критерии:

1 *Замена негативных оборотов речи позитивными* Один из лучших способов подавления агрессии, это сказать «агрессору»: «Когда Вы сказали мне то-то и то-то, мне было неприятно. Я не думаю, что это входило в Ваши намерения. Есть другие, более приемлемые пути довести до меня Вашу точку зрения»

2 *Обходиться без оценочных суждений* Оценивание усиливает защитное поведение, т.к. в оценке, особенно отрицательной, содержится обвинение. Если трудно обойтись без оценки, то целесообразно применять позитивную оценку готовности другой стороны к неагрессивному общению. Важно заменять оценивание интерпретацией.

3 *Целесообразно избегать обвинений* Обвинять другого легко, если мы чувствуем, что он действительно ответственен за что-то. Но даже если наши обвинения оправданы, они обычно контрпродуктивны. Почему? Наше наступление вынуждает другую сторону занимать оборонительную позицию и упорно не соглашаться с тем, что мы хотим сообщить. Нас

перестанут слушать и ответят собственным наступлением. Возложив на кого-то вину, мы прочно увязываем людей с проблемой.

4. *Опережающие агрессию действия* – способы создания условий, благоприятных для неагрессивного общения. Накопление конструктивного опыта, обеспечивающего достижение успеха в предконфликтной ситуации.

5. *Рефлексия факторов, порождающих агрессию*. Так, женщины острее воспринимают ситуации, связанные с теми аспектами работы, которые затрагивают их семейные проблемы и сказываются на их жизни вне работы. Мужчины чаще становятся участниками конфликтов, возникающих на почве их неудовлетворенности организацией труда, других производственных проблем. Люди, склонные к агрессивному реагированию, готовы к агрессии всегда. Устойчивому противостоянию агрессии способствует позитивное отношение к оппоненту (см. рис. 4).

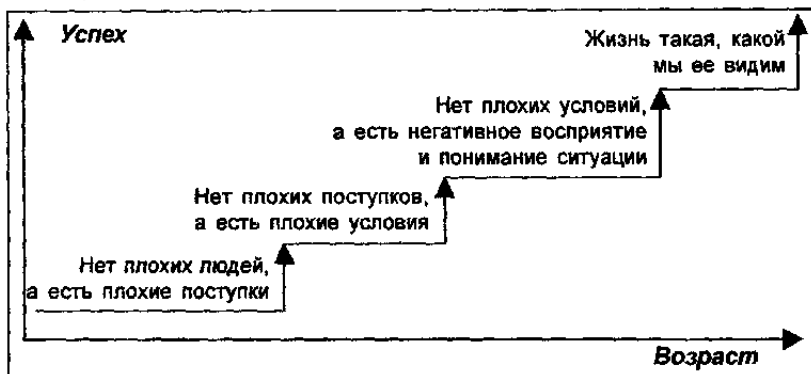


Рис. 4. Уровни позитивного реагирования на коммуникативную ситуацию

6. *Уверенность в возможности найти взаимоприемлемые решения, учитывающие интересы обеих сторон*. Уверенность в том, что оппонент беспокоится об интересах Вашей стороны.

7. *Знание психологических механизмов агрессии и управление ими*. Для многих форм агрессии типичны сопровождающие их процессы заражения и взаимной индукции, стереотипизация представлений в создаваемом «образе врага».

8. *В формировании самоконтроля над проявлением агрессивных актов* большую роль играет развитие психологических процессов эмпатии (способность человека к сопереживанию и сочувствию другим людям, к пониманию их внутренних состояний), идентификации, децентрации (ме-

ханизм преодоления эгоцентризма личности). Данные процессы лежат в основе способности субъекта к пониманию другого человека и сопереживанию ему, способствуют формированию представления о другом человеке как уникальной ценности.

9 *Концентрация внимания на решении общей проблемы, а не на защите собственного мнения.* Конфликт является общей проблемой, поэтому может быть решен только совместными усилиями. Для того, чтобы возникла ссора, достаточно желания одной стороны. Для того, чтобы разрешить ссору, необходимо желание обеих сторон.

Отмеченные выше критерии неоднократно обсуждались с профессионалами в различных отраслях производства. Так, на одном из занятий на курсах повышения квалификации школьных психологов была применена метаплановая технология, целью которой было выявление алгоритма решения проблемы «как противостоять агрессии?». На первом месте оказалось решение «Творческая реакция на агрессию» (38 баллов). Конструктивный подход (2 место – 37 баллов). Ввести правила (3 место – 24 баллов). Юмор (4 место – 18 баллов). Предвидение (5 место – 17 баллов). Невербальный ответ (5 место – 17 баллов). Вежливость (16 баллов). Далее располагались следующие идеи: уход от агрессии, вакуумная оболочка, найти сторонника, улыбка, возврат к проблеме, абсурдность поведения, пожалеть агрессора, спокойный тон, отсрочка решения, карикатура, изменение интонации, молчание, запись претензий на доске, рассказать о своих чувствах, отразить чувства агрессора, присоединение, регрессия, согласиться, но сделать по-своему, перевод на другого, переложить ответственность на другого, объективность в общении, безоценочность в общении, выпустить пар, отстаивать свою позицию, переход на «Вы», посочувствовать, ничтожность ситуации, сарказм, ответная агрессия (самооборона), самоирония.

Таким образом, существенной основой противостояния агрессии является осознание оппонентами необходимости понимания конфликта как общей проблемы, которая может быть решена только совместными конструктивными усилиями. Такой подход облегчает признание законности и важности интересов всех участников коммуникативного процесса.

2.5. Техники безопасного отреагирования агрессивности

Упражнение 1. «Ткацкий станок». Цель: Вызвать и отреагировать агрессию.

Участники попарно берутся за руки и проводят костяшками пальцев вдоль спины (вперед-назад) проползающего через двойную шеренгу участника.

Затем происходит смена водящих. После выполнения упражнения обеими командами проводится обсуждение, в которого выясняются следующие моменты: «Что ты чувствовал, когда ты бил; тебя били? Какие были ассоциации?»

Упражнение 2. «Снятие агрессии». Группа делится на две команды, которые попарно становятся лицом друг к другу, протягивая вперед руки и состыковывают их тыльными сторонами ладоней. Согласно инструкции участники давят на партнера и кричат, что есть мочи: одна команда кричит «Да!», а другая – «Нет!».

Упражнение 3. «Жужа, получай!». Стул в середине круга. «Жужа» с открытыми глазами стоит возле стула и держится за него. Водящий с закрытыми (завязанными) глазами, держится одной рукой за стул, а в другой руке держит полотенце. Время от времени водящий спрашивает: «Жужа, ты где?», услышав ответ, бежит за «Жужей», держась за стул, и бьет «Жужу» со словами «Жужа, получай!». Через минуту происходит смена водящих.

Упражнение 4. «Скульптор». «Скульптор» молча лепит из «глины» статую, которая стоит с закрытыми глазами. Когда работа закончена, «скульптор» садится на место, а «глина» становится «скульптором» и из другого участника лепит скульптуру. Затем второй скульптор садится на место и с открытыми глазами молча продолжает следить за происходящим.

Упражнение 5. «Критика». Нужно выразить критическое отношение к партнеру, соблюдая при этом следующие условия. 1. Должен быть указан адресант и адресат. 2. Должна быть критическая оценка действия, а не личности. 3. Не должно быть советов, рекомендаций. 4. «Здесь и теперь». 5. На критику не отвечать критикой. 6. На критику не отвечать самокритикой.

☺ Критика может идти по кругу, а если возникает необходимость, то к такой критике могут подключаться и другие участники.

Упражнение 6. «Стирка». Группа разбивается на пары. Каждый участник по очереди выполняет процедуру стирки: замачивание, посыпание порошком, шамкание, полоскание, отжимание.

☺ Выявление агрессивности.

Упражнение 7. «Совместимость». Группа выстраивается в одну шеренгу. Проводится линия с четырех сторон, означающая доску над пропастью. Задание: поменяться местами: первый становится последним.

☺ Необходимость порождает творчество.

Упражнение 8. «Стул важности». Один из участников становится ведущим и садится на стул, который находится на возвышенности, например, на столе. Остальные участники поочередно подходят к ведущему и высказывают, выражают ему восхищение. Хвалить можно только за конкретные качества, которыми обладает ведущий.

☺ Пять целей, к которым нужно стремиться при выражении эмоций:

1. Стараться избегать соблазна наказать или обвинить. Предпринятое действие?
2. Стараться улучшить ситуацию. Предпринятое действие?
3. Стремиться передать свои чувства надлежащим образом. Предпринятое действие?
4. Стремиться улучшить отношения и расширить общение. Предпринятое действие?
5. Стремиться избегать повторения подобной ситуации. Предпринятое действие?

Если общение с выражением чувств не соответствует требованиям момента, какие иные действия могут быть предприняты?

Наиболее очевидный способ высвобождения эмоций – это их непосредственное выражение людям, вовлеченным в проблемную ситуацию.

Упражнение 9. «Ужасно-прекрасный рисунок».

Участникам раздается по листу бумаги и по одному фломастеру. Предлагается нарисовать «прекрасный» рисунок. После этого рисунок передается по кругу, соседу справа и тот должен в течение 30 сек из полученного рисунка сделать «ужасный» и передает следующему. Следующий участник делает «прекрасный» рисунок. Так проходит весь круг. Рисунок возвращается хозяину.

☺ Обсуждается смысл упражнения направленного на стимулирование процесса группового взаимодействия, а также на разрядку, выражение агрессивности.

Упражнение 10. «Совы».

Ведущий на ухо называет участника каким-либо животным. Все встают и берутся в круге за согнутые в локтях руки. Ведущий называет животное и соответствующий человек должен выпрыгнуть на середину круга, а группа не должна его пустить. Кульминация игры достигается тогда, когда ведущий называет животное, которым названо большинство членов группы.

☺ Обсуждаются особенности разрядки негативных эмоций, возникающих в процессе противодействия с группой.

Упражнение 11. «Птицы, блохи, пауки».

Группа делится на две команды. Каждая команда втайне от другой решает, кем она будет: «птицами», «пауками», «блохами». Обе команды встают в две шеренги в центре зала, лицом друг к другу. По команде показывают друг другу жест, обозначающий выбранное животное. Пауки убегают от птиц, блохи от пауков, птицы от блох. Тот, кто не успел добежать до противоположной стены, переходит в другую команду.

☺ Обсуждаются особенности разрядки негативных эмоций, возникающих в процессе противодействия с группой и с конкретными противниками

2.6. Практикум по безопасному отреагированию агрессии

Проанализируйте приведенные ниже ситуации и сформулируйте следствия, вытекающие из предложенных вами вариантов конструктивного (неагрессивного) решения

1 Ситуация человеку наступили на ногу в переполненном троллейбусе, и он «огрызается»

Следствие тогда наступившему лучше улыбнуться и сказать: «Простите меня за то, что веду себя как последний гиппопотам».

2 Ситуация девушка и молодой человек не могут решить, где лучше провести свободный вечер: она хочет пойти в театр, а он – на рок-концерт

Следствие принятие компромиссного решения: пойти на мюзикл

3 Ситуация в одной из квартир многоэтажного дома проходит вечеринка, шум от которой очень не нравится соседу снизу

Следствие

4 Ситуация муж и жена спорят о создании интерьера в квартире. Она хочет видеть квартиру в авангардном стиле, а он – в восточном.

Следствие

5 Ситуация дети не поделили новую игрушку.

Следствие

6 Ситуация Моя дочь из всех своих подруг почему-то ценит самую испорченную. Дело в том, что девочка эта из неблагополучной семьи. Моя дочь более смысленная, да и багаж знаний у неё больше. Тем не менее, она тянется именно к этой девочке. Но ведь та может испортить не только мою дочь, а и других детей.

Следствие

7 Ситуация муж неделю был в командировке. Вернувшись домой, узнает случайно от соседки, что жена все это время не ночевала дома, лишь один только раз забежала домой на 5 минут.

Следствие

8 Ситуация к руководителю приходят заведующие основными отделами, с которыми он создавал свою фирму, подают заявления на увольнение по собственному желанию. На вопрос «Куда же вы уходите?» называют фамилию руководителя конкурирующей фирмы

Следствие

2.7. Юмор как средство разрешения конфликтной ситуации

Человек смеется, чтобы не плакать
Арабская пословица

Механизм действия юмора предельно прост: подняться над ситуацией и увидеть в ней смешной элемент. Главное – помнить, что шутка не должна содержать в себе сарказма и иронии. Это может нанести обиду одному из субъектов конфликта (или обоим), и обострит конфликт вместо того, чтобы помочь в его оптимальном разрешении.

Юмор возможен, когда хотя бы один из субъектов находится в состоянии психического равновесия и способен оценивать ситуацию. Пока ещё страсти не накалились и есть способы увидеть в ситуации нотку юмора. Признавать достоинства другого мы можем, пока эмоции не пересилили наш разум, и мы в состоянии увидеть в человеке гораздо больше хорошего, чем плохого.

Приемы остроумия и чувства юмора

В психологической литературе (С.Поварнин, А.Н.Лук и др.) приводится много описаний разнообразных техник юмора. Владение данными техниками позволяет руководителю сглаживать острые углы конфликтного взаимодействия. Познакомившись с ниже приведенными техниками, попробуйте составить описаний собственных приемов чувства юмора. У актеров есть изречение «Экспромт – это отрепетированный номер», поэтому, потренировав себя в выработке собственных техник, можно повысить собственный уровень конфликтоустойчивости.

1. Ложное противопоставление (Хорош, а попался).
2. Ложное усиление.
3. Доведение до абсурда (Желудок в панаме).
4. Остроумие нелепости (Человек он умный, да только мало смыслит).
5. Смещение стилей (Господа отвалите от выхода).
6. Намек (Ртом глядит, ничего не слышит).
7. Двойное истолкование (Это может быть, а может и не быть).
8. Сравнение по разным основаниям (Умный смиряется, а глупый надувается).
9. Повторение (Умен, да не разумен).
10. Парадокс (За глупость бог простит, а за дурость бьют).
11. Оксюморон – это литературный приём соединения несоединимого (уверенное сомнение).

Юмор – это способность воспринимать, ценить и выражать то, что смешно, забавно, несообразно и нелепо. Это умение отыскивать комическое в серьезном не у всех одинаково развито, хотя в жизни смешное и комическое не только соседствуют, но иногда и неотделимы.

Обычно юмор у большинства людей ассоциируется с «сатирой», реже с «остроумием», а еще реже с «чувством сострадания». Хотя у них есть нечто общее. Формирование юмора и чувства сострадания вызываются одинаковыми предпосылками. При переживании этих двух состояний человек силой воображения переносит чужую боль на себя, но он также способен проделать обратную операцию, т.е. представить себя со стороны, чужими глазами увидеть себя и свои поступки. Разумеется, одной только способности к отчуждению, умения увидеть себя со стороны еще недостаточно. Сострадательные люди не всегда наделены развитым чувством юмора, поскольку это целый комплекс качеств. Чувство юмора нередко сочетается с самокритичным умом, уверенностью в своих силах. Юмор успешно гармонирует с раскованностью мышления, легкостью ассоциирования без боязни нежелательных последствий. Однако, эффективное использование юмора требует соответствующей психологической готовности и практики.

Функции юмора

Юмор играет огромную роль в общении, его проявления неисчислимы:

- Юмор позволяет войти в систему социальных отношений. (Ум без разума – беда. Ум разумом крепок).
- В ситуации, если человек хочет обратиться к другому с просьбой, но не знает, будет ли она удовлетворена или нет. Отрицательный ответ крайне неприятен, поэтому просьба излагается в шуточной форме, как бы не всерьез. Если человек не собирается тот откликнуться, то ничего страшного не происходит, получается, что обе стороны сохранили лицо. (Разум не велит – ума не спрашивайся).
- Другой вариант: просьба высказана в юмористической форме, но ответ на нее благоприятный, и собеседники переходят к серьезному обсуждению. Это имеет место в том случае, если речь идет о равных отношениях. (Где ума не хватит, спроси разума).
- Но если это происходит в ситуации «начальник-подчиненный», то юмор служит сигналом замены этих отношений на равноправные. Чем наперед ходим? (Думой).
- Если человек стал занимать высокое положение, то общение с родными осложняются чересчур почтительным отношением. Люди смогут избавиться от скованности в том случае, если «вознесшийся снизит самого

себя с помощью юмора». (Умной спеси не бывает. С умом носу не поды-
мешь).

- В конфликтных ситуациях роль юмора неопределима. Это – один из наиболее эффективных способов, позволяющих взглянуть на ситуацию по-иному и, может быть, увидеть что-то позитивное. Вместе с тем, многие люди расценивают попытку найти толику смешного как бесчувственность и даже издевку.

Прежде всего, юмор всегда нацелен на какой-либо объект и должен оцениваться. Обычно люди с воодушевлением его воспринимают, если сами остаются вне зоны его досягаемости. Если юмор направлен на ситуацию, то в этом нет ничего страшного, но если юмор обращен на других индивидуумов или группы, то могут возникнуть негативные последствия. Здоровый юмор стимулирует остроумие, радость, смех, это создает близость и близость. Пагубный юмор создает боль и расстояние.

В сущности, юмор может быть и полезным, и пагубным. Как потенциальные его создатели – мы должны быть готовы и к возможной пользе и ущербу.

Человек, который изо дня в день встает и ложится спать со словами: «Я должен», «надо», «обязательно», ориентируясь при этом на непреходящий успех во всех своих начинаниях, будет очень болезненно переживать малейшую свою неудачу, ему будет очень трудно вновь «подняться на ноги» и двинуться вперед, в то время как чувство юмора как раз позволяет нам мягче сносить удары судьбы.

2.8. Переход от конфронтационного мышления как способ предупреждения агрессии

Наше мышление предопределяет исход задуманного. Более того, неправильное мышление порождает болезнь. Как вести себя в ситуации конфронтации и не допустить возникновения конфликта? Установлено, что предконфликтные ситуации быстро изменяются, как только руководитель начинает сознательно перестраивать своё мышление и речь. Ревизовать своё негативное мышление можно посредством поиска новых взглядов, а также с помощью позитивного изменения своих состояний.

Конфронтационность действия не задаёт однозначно его стратегический разрушительный характер по отношению к встречному действию и его носителю. Потенциально оно может содержать и реализовывать вполне положительные установки. Конфронтационность подчеркивает лишь тактический момент – данную актуальную ситуацию.

Первый шаг в искусстве разрешения конфликтов – это способность воспринимать, осмысливать и осознавать конфликт как нераскрытую возможность. Начать целесообразно с широкого диагноза, чтобы найти обещающие успех цели развития. Важно при этом решить, за какие вопросы в данной ситуации стоит бороться, а за какие – нет. Нередко умение задавать нужные вопросы решает проблему. Не прибегая к угрозам, можно ясно описать последствия, вытекающие из отсутствия соглашения. Четкое представление о своих законных правах и процедуре их обеспечения позволяет быть более устойчивым в конфликтной ситуации. Полезно выяснить возможные последствия позиции, занятой оппонентом, а также с помощью каких стимулов можно склонить его изменить своё мнение.

В связи с этим трудно переоценить значение слов А. Маслоу о том, что люди должны понять, что каждый раз, когда они угрожают кому-то, кого-то унижают, когда они подавляют или отталкивают другое человеческое существо, когда они причиняют кому-то боль, они вносят тем самым свою лепту, пусть даже небольшую, в повышение удельного веса психической патологии в окружающем нас мире. И точно также каждый добрый, заботливый, порядочный, дружелюбный человек, не скупящийся на простое человеческое тепло, принимает участие, пусть даже самое скромное, в психическом оздоровлении жизни общества.

Важным фактором, влияющим на выбор стратегии неконфронтационного мышления, является оценка участниками конфликта успешности применения стратегии для достижения собственных целей и её «цены». К числу других факторов подобного рода можно отнести следующие:

- сильная взаимозависимость участников конфликта и их склонность к совместной работе в дальнейшем;
- склонность участников игнорировать различия во власти;
- доступность формальных процедур для осуществления проблемно-разрешающего поведения;
- оценка конфликта как незначительного, существование возможности перехода к проблемно-разрешающему поведению;
- восприимчивость и непредубежденность участников конфликта.

У руководителя может быть развито несколько видов профессионального мышления. Успешность его управленческой деятельности определяет не столько высокий уровень их развития, сколько характер их взаимосвязей. Особую ценность приобретает направленность профессионального мышления руководителя на развитие оргкультуры и на формирование определенных качеств у подчиненных.

Проведенное нами исследование структурно-функциональных характеристик мышления руководителя позволяет выделить в качестве основно-

го механизма управленческого мышления выход на надситуативный уровень обнаружения управленческой проблемности. Находясь в условиях, а иногда и в плену конкретной ситуации, руководителю трудно отрефлексировать происходящее, если он оказывается не в состоянии подняться над ситуацией и занять надситуативную позицию. Именно благодаря такому надситуативному подходу профессионала происходит более адекватная ориентировка в происходящем.

САМОПРОВЕРКА

1. Является ли активизация защитных механизмов только непосредственно следствием фрустрации?

Ответ: если защитная реакция уже образовалась и превратилась в привычную форму в подсознательно и произвольно актуализируемого поведения (т.е. защитный навык), то такая реакция может иногда наблюдаться и в ситуациях, совершенно отличных от соответствующих фрустрирующих ситуаций.

2. Почему остроумные шутки не кажутся такими смешными при пересказе?

Ответ: потому что теряется внезапность.

3. Почему же получается так, что юмор вызывает отрицательные эмоции?

Ответ на этот вопрос лежит в отношении людей к конфликтам. Многие в фрустрирующих ситуациях не могут отделять эмоции, связанные с конфликтом, от своего внутреннего состояния. Возможно, что через некоторый промежуток времени они способны отчуждаться от ситуации и видеть смешное. Сколько раз нам приходилось слышать: «Тогда это не было забавным». Действительно, тогда это не представлялось смешным, потому что индивидуум сливался с конфликтом и утрачивал способность воспринимать юмор. Иной причиной может стать повышенная степень уязвимости. Поэтому необходимо тщательно учитывать, что юмор может нанести сокрушительный удар по человеку.

Немаловажным фактором является то, какое значение придаст индивидуум конфликтной ситуации. Если, получая информацию, он анализирует ее (ситуацию) влияние на его жизнь, то происходит постепенное изменение отношения к этой проблеме. В результате человек намного терпимее относится к юмору о своем прошлом опыте.

4. Какие моменты считаются наиболее благоприятными для юмора?

Ответ:

- Когда другой человек при общении с вами использует юмор;
- Когда у вас прочные отношения с вашим собеседником;

- Когда ситуация социально соответствующая;
- Когда юмор направлен непосредственно на ситуацию, а не на другого человека или группу людей.

5. Какие отличительные признаки агрессии необходимо выделить, чтобы любое отрицательное чувство, возникающее по отношению к другому человеку (обида, недовольство, раздражение) нельзя было бы назвать агрессией?

6. Каким образом можно выяснить, чего больше в реагировании на конфликт: издержек или выигрыша?

7. Каким образом соотносятся понятия «экспансия» и «агрессия»?

8. Назовите основные отличительные характеристики конфликтной ситуации.

9. В чем состоит основное отличие конфликта от конфликтной ситуации?

ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ. Вариант № 2.

1. Что такое интеграция в конфликтной ситуации?
 - а) неспособность войти в положение другого человека;
 - б) растущее взаимное недоверие;
 - в) поддержка бесконфликтного отношения между элементами системы;
 - г) «исчерпание» конфликта;
 - д) предмет конфликта.
2. Что такое децентрация в конфликтной ситуации?
 - а) выражение оппоненту своих чувств относительно происшедшего, в том числе извинений;
 - б) осознание ресурсов собственного позитивного личностного развития;
 - в) использование соперничающих тактик для воздействия на оппонента;
 - г) ориентация на достижение индивидуальной, а не общей цели;
 - д) ретроспективный анализ разрешения конфликтной ситуации с позиции экс-оппонента.
3. Объективно существующая или воображаемая проблема, служащая причиной раздора между сторонами – это:
 - а) предмет конфликта;
 - б) рефлексия;
 - в) объект конфликта;
 - г) прогнозирование;
 - д) конкуренция.
4. В чём выражается стимулирующая функция конфликта?
 - а) формирование новых черт личности;

- б) помогает оперативно думать, что надо сделать, чтобы неприятного столкновения вновь не было, или посмотреть: какую пользу можно будет ещё извлечь из данной ситуации;
- в) конфликт выступает как генератор и аккумулятор энергии, поскольку он обладает большой мощностью, которая проявляется как в динамике процесса, так и в достигаемых результатах;
- г) свидетельствует о том или ином неблагополучии в коллективе, в организации его деятельности;
- д) определяет процесс выбора, принятия решений и, в конечном счете, весь процесс самореализации личности.

5. Блокирование целенаправленного поведения другого участника конфликта – это:

- а) закрепление;
- б) тенденция к равновесию;
- в) фрустрация;
- г) актуализация;
- д) начало конфликта.

6. Чем из перечисленного ниже характеризуется начало конфликта:

- а) использование соперничающих тактик для воздействия на оппонента;
- б) выражение оппоненту своих чувств относительно происходящего;
- в) направление энергии конфликта в плоскость мирных действий;
- г) определение конфликта в терминах той проблемы, которую надо урегулировать;
- д) некоторые иницилирующие события побуждают участников к действиям.

7. Конфликт – это:

- а) столкновение равных по направленности и противоположных по силе тенденций участников взаимодействия;
- б) столкновение равных по силе и противоположных по направленности тенденций участников взаимодействий;
- в) то же, что и ссора.

9. Когда агрессия направлена не на источник страдания, а на соучастников, коллег и т.д. это:

- а) неосознанная агрессия;
- б) реактивная агрессия;
- в) респондентная агрессия.

10. Реактивная агрессия – это:

- а) агрессия, направленная на другой объект;
- б) агрессия, предполагающая возмездие в ответ на осознаваемую

угрозу;

в) гнев, который долгое время может оставаться в одном состоянии;

г) агрессия, за которой скрываются агрессивные мотивы.

11. Соотнесите тип конфликта и его форму:

Тип конфликта

1) глобальный;

2) сильный;

3) скрытый;

4) спровоцированный;

5) легко разрешаемый;

6) конструктивный;

Форма конфликта

а) метод взрыва;

б) стресс;

в) группа-группа;

г) спор;

д) фрустрация;

е) компромисс.

ГЛАВА III.

УХОД КАК СПОСОБ РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТНОЙ СИТУАЦИИ

3.1. Психологическая характеристика ухода как способа разрешения конфликтной ситуации

Уход сам по себе не может быть ни плохим, ни хорошим средством разрешения конфликтной ситуации. Если уход только лишь заостряет проблему, имеющуюся в данной ситуации, то он будет неэффективным способом. Если же издержки на разрешение конфликта превышают выигрыш при уходе от него, то лучше уйти. Однако, остается открытым вопрос: каким образом можно определить соотношение издержек и выигрыша.

Уход, как тенденция к закреплению неэффективных форм решения внутренних и внешних конфликтов, приводит к нарушению (асимметрии) педагогического взаимодействия, фрустрирует потребность педагога к самоутверждению и самоактуализации, снижает нравственную саморегуляцию и интерес к профессиональной деятельности (см. рис. 5).

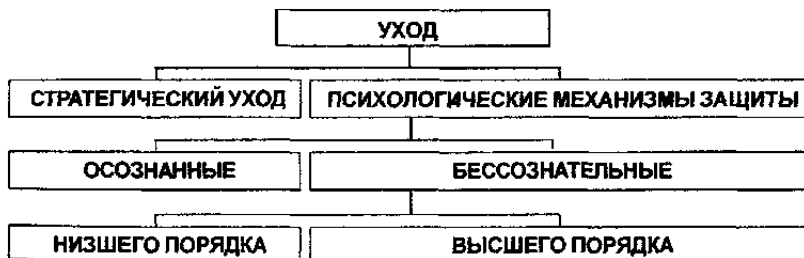


Рис. 5. Основные разновидности ухода как способ разрешения конфликтной ситуации

3.2. Стратегический уход

Стратегическим уходом мы называем совокупность способов реагирования на конфликтную ситуацию, которая характеризуется надситуативным подходом. Реализуя данный подход человек оказывается вне ситуации порождающей внутреннее напряжение.

1. Фантазия. В таких реакциях человек воображает ситуацию, которая ему была бы желательна, отворачиваясь от действительности.

2. **Фиксация.** Если человек сталкивается с одной и той же фрустрирующей ситуацией, то он может давать один и тот же закреплённый ответ.

3. **Апатия.** Отмечается выраженное состояние безразличия, равнодушия, отсутствия интересов к окружающей действительности. В условиях конфликтного взаимодействия апатия выражается в безволии, т.е. даже хорошо продуманное решение конфликтной проблемы не сопровождается активными волевыми действиями.

4. **Бойкот** – отказ от дружеских или деловых отношений с провинившейся стороной.

5. **Психологический уход из группы** – отключение от работы в группе (при физическом присутствии) путём переноса своего внимания на другие объекты, мысли, состояния. Погружение в своей внутренний мир или выполнение действий, отделяющих индивида от группы. Причинами может быть скука, тревожность, отсутствие понимания, давление внешних условий, усталость, несовпадение интересов.

3.3. Психологические механизмы защиты

Противоположностью положительного отношения к сложной конфликтной ситуации являются разнообразные формы защитных реакций человека. Психологическая защита социально-регулятивная система стабилизации личности, направленная на устранение или сведения до минимума чувство тревоги, связанное с осознанием конфликта. Все защитные механизмы обладают двумя характеристиками: действуют на неосознанном уровне и искажают восприятие реальности. Люди редко используют какой-либо единственный защитный механизм, обычно они применяют совокупность различных защит.

Неадекватное разрешение конфликтов обусловлено не всегда осознанным действием механизма психологической защиты личности. В этом случае нервное напряжение, душевный дискомфорт устраняются не через деятельность, активное искоренение причин, источников конфликта, отрицательных эмоций, стресса, а путём переоценки, переориентации психической активности, снятия нежелательного напряжения.

В настоящее время все защитные механизмы объединяются по одному основному критерию: все они направлены против фрустраторов. Возможность выделения двух подгрупп этой группы появилась благодаря тому, что фрустраторы бывают внешними и внутренними. По этому критерию различаются: 1) защитные механизмы, направленные против внешних фрустраторов; 2) защитные механизмы, используемые для защиты от внутренних фрустраторов.

В целом и типы защиты, и интенсивность, и длительность защитно-адаптивных процессов зависят от смысла фрустраторов для личности, а индивидуализированное осмысление фрустраторов зависит от структуры мотивационной иерархии и уровня притязаний личности.

А. Фрейд предложила считать защитными следующие «психологические» механизмы: вытеснение, регрессия, образование реакции, изоляция, отрицание (аннулирование) совершенного действия, проекция, интроекция, обращение на собственную личность, превращение в свою противоположность, сублимация. Эти защитные механизмы используются для защиты от внутренних фрустраторов.

В дальнейшем этот список был дополнен новыми механизмами, направленными против внешних фрустраторов: отрицание, идентификация, ограничения. Однако и этот список следует дополнить следующими важными защитно-адаптивными механизмами: рационализация, фантазия, конверсия, символизация, перемещения.

Является ли активизация защитных механизмов только непосредственно следствием фрустрации? На этот вопрос следует ответить так: если защитная реакция уже образовалась и превратилась в привычную форму подсознательно и непроизвольно актуализируемого поведения (т.е. защитный навык), то такая реакция может иногда наблюдаться и в ситуациях, совершенно отличных от соответствующих фрустрирующих ситуаций.

Согласно психоаналитической точке зрения, определенные защитные механизмы функционируют на более примитивном уровне, чем другие. Их можно рассматривать как защитные механизмы низшего порядка. Они более массивны в своем действии, т.е. затрагивают широкие и глубинные слои личности. Эмоциональный уровень при использовании этой основной категории Эго-защит имеет тенденцию быть глубоко бессознательным. Их использование, вероятнее всего, ассоциируется с менее зрелым индивидом.

Другие защитные механизмы менее примитивны. Их именуют защитными механизмами высшего порядка. Они имеют тенденцию функционировать в усложненной манере. Защитные механизмы высшего порядка менее массивны, т.е. не затрагивают обширные слои личности и развиваются более постепенно. Они функционируют во всех возрастах и чаще встречаются (чем защитные механизмы низшего порядка) в старшей по возрасту и более зрелой личности.

3.3.1. Осознанные психологические механизмы защиты

1. Идентификация – это процесс, благодаря которому индивид ведет себя, думает и чувствует так, как это делал бы другой человек, с которым он себя отождествляет. Идентификация характеризует людей, которые пытаются уменьшить фрустрацию, конфликт, идентифицируясь (отождествляясь) с каким-то реальным или воображаемым человеком.

В процессе идентификации одно лицо (субъект идентификации) осуществляет преимущественно подсознательно психическое уподобление с другим (с объектом идентификации). Идентификация приводит к поведенческим последствиям – подражанию действия и переживания объекта, интернализации его ценностей и установок.

2. Подавление. При такой реакции человек осознанно отбрасывает неприятные воспоминания и мысли. Это происходит посредством сознательного исключения их из своей памяти. Подавление осуществляется с помощью волевых, осознанных усилий. (Скарлетт: «Об этом я подумаю завтра»).

Подавление является процессом исключения из сферы сознания мыслей и чувств, желаний и влечений, причиняющих боль, стыд или чувство вины. Подавление действует избирательно: оно направлено против тех воспоминаний, которые связаны с прошлыми фрустрациями личности и в настоящее время, актуализируясь в сфере сознания, могли бы вновь фрустрировать ее.

3. «Поглощение стрел» – это манипулирование, которое преднамеренно вводит в заблуждение оппонента, полагающего, что, если уступили ему, то и он может сделать шаг навстречу. Это стремление сделать оппонента более уступчивым в решении важных вопросов.

4. Самоограничение. Суть самоограничения состоит в следующем: когда человек понимает, что его достижения менее значительны по сравнению с достижениями другого, тогда его самоуважение страдает, снижается. Многие в подобной ситуации прекращают свою деятельность. А. Фрейд отметила простоту и распространенность этого механизма, а также то обстоятельство, что он свойственен нормальной психической жизни на протяжении развития личности.

3.3.2. Бессознательные психологические механизмы защиты низшего порядка

1. Вытеснение – это выключение из сознания неприемлемого мотива, угрожающих или причиняющих боль мыслей и неприятной информации. Истинная, но неприятная информация вытесняется с целью, чтобы её за-

менила другая информация, одобряемая с точки зрения социального окружения и поэтому не вызывающая стыда и угрызений совести.

Вытеснение – это произвольный акт, который препятствует осознанию нами многих собственных конфликтов и травматических переживаний из нашего прошлого. Вытесненный мотив, не находя разрешения в поведении, сохраняет, однако, свои эмоциональные и вегетативные компоненты. Обмолвки, описки, неловкие движения нередко свидетельствуют о вытеснении. Таким образом, вытеснение означает исключение из сознания импульса, провоцирующего напряжение и тревогу. Например, человеку надо принять какое-то трудное, мучительное для него решение в отношении конфликтной ситуации. Это наполняет его тревогой и беспокойством. Тогда вдруг он «забывает» об этом деле. Точно так же он может забыть о совершенном им некрасивом поступке, который тревожит его самосознание, о трудно выполнимом обещании и т.п. причем, это не лицемерие. Человек «честно» забывает, не видит, не знает. Нежелательная информация просто вытеснена из его сознания. Что-то может его тревожить, но что – он не знает.

2. Реактивное образование – защитный механизм, основанный на амбивалентности влечений. Благодаря данному механизму какое-либо влечение заменяется в сознании и в поведении на противоположное, сохраняя в бессознательном свой первоначальный характер (бессознательная любовь проявляется как осознанная ненависть; жестокость – как чрезмерная доброта и т.п.). Человек испытывает противоположное тому, что проявляет в своём поведении. Образование реакции как формирования противоположной установки. Внешним признаком этого механизма служит чрезмерная подчеркнутость чувства или поведения (человек «слишком сильно протестует»).

Во многих случаях человек фрустрируется вследствие того, что имеет социально неприемлемое желание: они вызывают у него внутренние конфликты, чувство вины. Такое состояние фрустрированности возникает даже тогда, когда эти чувства бессознательны. Одним из психологических средств подавления таких чувств является механизм формирования реакции: формируются такие осознаваемые установки и поведение, которые противоречат подсознательно неприемлемым желанием и чувством. Таким образом, реактивное образование – есть процесс возникновения способа поведения, прямо противоположного бессознательному вытесненному стремлению (например, преувеличенная забота матери о ребенке, которого она ненавидит или ненавидела).

Функционирование этого механизма может привести к существенным, характерологическим изменениям и внести свой вклад в образование лич-

ностных черт характера. Этот механизм препятствует вхождению в сознание определенных болезненных и опасных мыслей путем образования противоположных отношений и типов поведения. Например, сексуальные импульсы могут быть изменены на противоположное: ханжество или чрезвычайную моральность.

3. Инверсия – влечение, направленное первоначально на внешний объект, под действием страха обращенное на самого себя. В случае инверсии происходит изменение хода развития ситуации на противоположное. Вместо критики подчиненных за нерадивую работу руководитель начинает заниматься самокритикой, которая зачастую превращается в самообвинение поэтому слабый, неэффективный руководитель, как правило, не конфликтует с коллективом.

4. Регрессия – возврат к более ранним формам поведения, существовавшим до столкновения с тревожностью, конфликтом. Это возвращение на пройденные стадии психического развития, как бы «снимающие» актуальные конфликты.

В регрессии всегда есть эмоциональная реверсия (возврат) различной степени на более ранний и менее зрелый уровень приспособления и развития. Это отступление на позицию, зависимую от стечения обстоятельств и влияния других людей. Феномен регресса появляется в ответ на подавляющий человека эмоциональный конфликт. Следствием регрессии является бессознательная попытка найти более безопасную ситуацию. Таким образом, регрессия характеризуется возвращением к прежним формам поведения, которые раньше давали возможность выхода из конфликтной ситуации.

5. Смещение – это защитный механизм, посредством которого эмоции переносятся, преломляются и перенаправляются со своего внутреннего объекта на замещающий, внешний. Эмоции, тревожность смещаются на нового человека, ситуацию или объект (Обжётся на молоке, дует на воду. Пуганая ворона куста боится).

Можно выделить следующие способы смещения. Во-первых, это смещение болезненных чувств о себе и по отношению к себе на других людей или внешнюю ситуацию, причем, объекты смещения может быть реальными или вымышленными (жалость – это вывернутый наизнанку эгоизм). Во-вторых, одним из наиболее частых проявлений механизма смещения является перенос гнева, враждебности или негодования на различные объекты, ситуации или людей («козел отпущения»). В-третьих, это смещение сексуального объекта. Один из способов разрешения серьезного эмоционального конфликта, связанного с сексуальными вопросами, состоит в смещении неприемлемых и поэтому подавляемых сознанием сильных

импульсов на более приемлемый объект. Это происходит в тех случаях, когда семейные, личные или социальные барьеры запрещают внешнее выражение и сознательное признание наличия сильных сексуальных чувств. Этот тип смещения является следствием сексуального конфликта, который оно пытается разрешить.

3.3.3. Бессознательные психологические механизмы защиты высшего порядка

1. Рационализация. Характеризуется изобретением каких-либо объяснений для своих провалов и неудач, которые в действительности основаны на других причинах.

Человеку свойственно рационально объяснять свое поведение, даже если оно иррационально. Рационализация часто встречается в повседневной жизни. Например, человек, совершивший беспринципный поступок, не вступившийся за несправедливо обвиненного товарища, о невиновности которого он отлично знал, спасает своё самоуважение, ссылаясь на свою «недостаточную осведомленность», «общее мнение» и даже на «интересы дела», которые якобы требовали на ком-то (всё равно на ком!) показать суровый пример. Таким образом, рационализация – попытка псевдо разумного обоснования своего неблагоприятного поведения.

Под рационализацией понимают процесс следующего характера: возникла фрустрирующая ситуация. Человек переживает страх и тревогу, но вместо реальных действий по разрешению ситуаций он начинает строить о ней абстрактные суждения и представления. Этим путем он стремится к освобождению от фрустраций. Сила фрустрирующего воздействия ситуации зависит от того, как оценивает ее личность.

Как защитный процесс, рационализация традиционно определяется как процесс самооправдания, психологической самозащиты личности. В большинстве случаев наблюдаются защитные аргументации, которые можно назвать рационализацией для себя, т. е. он стремится сохранить свое «лицо» перед собой и значимыми для себя людьми. Также существует рационализация для других: рационализация в пользу лиц или групп, с которыми он в той или иной степени идентифицируется, если последние оказались во фрустрирующей ситуации. Выделяют два типа рационализации: прямая и непрямая. Прямая рационализация состоит в том, что фрустрированный человек, осуществляя защитную аргументацию, говорит о фрустраторе и себе, оправдывает себя, переоценивает силу фрустратора. Непрямая рационализация: фрустрированный человек использует механизмы реали-

зации, но объектами его мысли становятся такие предметы и вопросы, которые прямого отношения к фрустраторам не имеют.

2. Проекция – процесс неосознанного наделения другого человека качествами, присущими данной личности, которая занимается проекцией. Человек обвиняет другого в своей неудаче. Происходит приписывание ему свои неприятных желаний или мысли. Проекция – это приписывание другому человеку того, что в себе реально подлежало бы осуждению.

Механизм проекции может играть важную роль. Уже в раннем возрасте ребёнок научается тому, что непризнанность и обвинение со стороны других также, как и от себя лично, могут быть смягчены, если ответственность за это удачно приписана кому-нибудь другому. Проекция является главным источником ошибок в общении. Поскольку другому человеку приписываются чувства и реакции, которые не могут быть признаны за свои собственные. Таким образом, этот человек становится «зеркалом», в котором непроизвольно отражаются сознательно непризнанные эмоции.

Сущность проекции состоит в том, что человек свои собственные нежелательные черты приписывает другим и таким путем защищает себя от осознания этих черт в себе. А те отрицательные эмоции, которые направлены бы против себя, теперь направляются на других и субъекты удается сохранить высокий уровень самоуважения. Проекция зачастую выступает в комплексе с другими защитными механизмами, может носить патологизированный характер.

3. Замещение – психологический механизм перевода бессознательных, неприемлемых для «Я» (Сверх –Я) желаний в приемлемые формы. Результатом замещения являются, например, ошибочные действия, невротические симптомы, остроты, определенные характеристики сновидения и др.

4. Сублимация – это механизм, снимающий напряжение в ситуации конфликта путём трансформации инстинктивных форм психики в более приемлемые для индивида и общества. С. – отклонение энергии сексуальных влечений от их прямой цели (получения удовольствия и продолжения рода) и направление её к несексуальным (социальным) целям.

Частным случаем сублимации, согласно З.Фрейд, является переключение энергии либидо на процесс творчества, а также шутки, проявления остроумия и прочие действия, мгновенно вызывающие разрядку напряжения в форме, санкционированной обществом.

В психологии это понятие стал систематически использовать З.Фрейд, который понимал ее как процесс превращения либидо в возвышенное стремление или социально-приемлемую деятельность. В настоящее время выделяется две ее разновидности. Сублимация, при которой сохраняют-

ся первоначальная цель, к которой стремилась личность, называется *первичной сублимацией*. *Вторичная сублимация* более высокого уровня, при которой отказываются от первоначальной цели блокированной деятельности и выбирают новую цель, для достижения которой организуется более высокий уровень психической активности.

6. Отрицание – это блокирование внешних событий от вхождения их в сознание в тех случаях, когда восприятие таких стимулов символически или ассоциативно связано с угрожающими импульсами.

Этот механизм сходен с механизмом вытеснения, за исключением того, что данный механизм оперирует на предсознательном уровне, т.е. ещё на уровне восприятия. Отрицание уничтожает опасность путем её отвержения.

Как указывает Карен Хорни, та агрессивность, которую проявляют многие невротики в определенных ситуациях, часто принимается за прямое проявление истинной враждебности, причём именно тревожность побуждает его преодолевать свою робость. Если не заметить этого, возникает опасность ошибочного принятия отчаяния за истинную агрессию.

Психический механизм, предназначенный для предотвращения или ослабления какой-либо неприемлемой мысли или чувства, для магического уничтожения неприемлемых для личности последствий другого действия или мысли. Это обычно повторяющиеся и ритуалистические действия. Данный механизм связан с магическим мышлением, с верой в сверхъестественное.

7. Компенсация – эго-защитный механизм, функционирующий вне сознания, посредством которого индивид ищет способы возмещения или «компенсации» своих недостатков или дефектов.

Компенсация представляет собой бессознательную попытку удовлетворять определенным стандартам, которые обычно являются «само-навязанными» и относятся к определенной сфере реальной или предполагаемой неполноценности. Сны и мечтания в своём явном содержании чётко отражают попытку компенсации. Сновидение предпринимает попытку компенсации того состояния «эго», которое депривировано чем-либо или кем-либо. Например, женщина, которую муж вынуждает к разводу, постоянно видит себя во сне любимой и желанной. Таким образом, компенсация проявляется в том, что человек из-за препятствия в удовлетворении какой-либо потребности, пытается снять фрустрацию удовлетворением этой потребности в другой области.

САМОПРОВЕРКА

1. Кто ввел понятие «психологический механизм защиты»?
2. Определение психологического механизма защиты.
3. Какие функции выполняет психологический механизм защиты?
4. Является ли активизация защитных механизмов только непосредственно следствием фрустрации?

5. Какой механизм защиты изобразил на своей картине Х.Бидstrup: жена делает незаслуженные упреки мужу за чашкой утреннего кофе. Муж не смеет перечить жене, но когда он приходит на работу, то вызывает на «ковёр» своего зама и делает ему выговор, тот, не смея возразить начальнику, вымещает злость, распекая своего подчиненного; этот в свою очередь, дает затрещину мальчишке-рассыльному; мальчишка пинает ногой уличную собачонку; когда жена вышла из дома, разъяренная собака вцепилась в её ногу.

ГЛАВА IV. ОПТИМАЛЬНЫЙ СПОСОБ РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТНОЙ СИТУАЦИИ

4.1. Психологическая характеристика оптимального способа решения конфликтной ситуации

Приемы оптимального разрешения конфликтных ситуаций (РКС) – это, прежде всего, приемы мышления. Ибо нельзя творчески действовать, не умея творчески мыслить. Если решение – это процесс, который не всегда приводит к желаемому результату, то разрешение – результат, достигнутый в ходе устранения противоречия, составляющего ядро конфликта.

Разработка представлений об оптимальном разрешении противоречий в конфликтной ситуации как источнике развития личности помогает решить вопросы, ЧТО присваивается, приобретает личностью в процессе её движения в системе общественных отношений, каковы возможности выбора, перехода от одного вида деятельности к другому, каково СОДЕРЖАНИЕ приобретенных в этой системе черт и установок личности.

Особенно остро проблема использования преподавателем условий педагогической ситуации как средства её решения встает при исследовании индивидуальности личности учителя как субъекта педагогической деятельности. Наиболее выражено индивидуальность личности, её творчество проявляются в конфликтных ситуациях, увеличивая потенциальные возможности развития культуры межличностных отношений.

Особенности мышления не являются законченными: они изменяются и совершенствуются в деятельности. В процессе актуализации опыта субъекта деятельности происходит дальнейшее развитие его умений и навыков решения ситуации. Это приводит (спонтанно или целенаправленно) к нахождению оптимального способа РКС. Можно ли научиться такому способу?

4.2. Условия реализации оптимального способа

Если у человека появилось желание сформировать у себя оптимальный способ РКС, то ему необходимо учитывать, что само совершенствование интеллектуальных умений может быть осуществлено при соблюдении следующих условий:

1. Осознание необходимости оптимизации мыслительной деятельности (человек старается найти ответ на вопрос «Чего я хочу, ожидаю? Зачем я хочу совершенствовать свои приемы?»).

2. Развитие потребности и мотивов в рационализации мыслительных операций и действий («Почему я хочу формировать приемы? Какова причина, которая побуждает меня не останавливаться на достигнутом уровне развития приемов решения ситуаций?»).

3. Усвоение знаний общих закономерностей и правил мыслительной деятельности («Как, каким образом я могу совершенствовать свои приемы решения?»).

В проведенной нами работе предметом исследования был процесс мышления педагога, обеспечивающий оптимальное РКС. Нас интересовало, каким образом удается педагогу в решении педагогической ситуации не подавлять ребенка, а принимать его мысли, чувства, действия и, в случае необходимости, направлять их в позитивное русло. Мы хотели установить, насколько часто звучат в общении с учеником такие слова: «Мне нравится образ твоих мыслей. Интересно, а как можно по-другому посмотреть на данную конфликтную проблему?».

Основное внимание уделялось психологическому анализу поведения педагога в условиях разрешения реальной конфликтной ситуации. Нами исследовались основные компоненты педагогического мышления: оценивающий, рефлексивный, прогностический, творческий и др. Разработано и апробировано 13 психодиагностических методик выявления структурно-уровневых характеристик профессионального мышления учителя.

Как показывает анализ собранных данных, совокупность приемов решения ситуаций образует мыслительный процесс, имеющий определенные этапы: 1) ориентировка в ситуации и поиска решения; 2) принятие решения; 3) реализация решения и контроль его исполнения; 4) оценка полученного результата и фиксация способов его достижения. С учетом выделенных этапов было проведено психологическое исследование особенностей решения более 7 тысяч конфликтных ситуаций, возникавших в системе «педагог - учащийся». Такой подход позволил найти ответ на 2 вопроса, волнующих педагогов: «Как не надо?» и «Как надо решать конфликтные ситуации?». Ответ на второй вопрос порождает внутренний диалог следующего типа: «Неужели я хуже других в решении трудной ситуации?». В случае получения положительного ответа, возникает другой вопрос: «Неужели я так же, как и все, решаю свои трудные ситуации?». На основе собранного эмпирического материала моделировались педагогические ситуации с разнообразным конфликтным содержанием.

4.3. Критерии оптимального способа

Степень оптимальности решений, реализуемых в ходе моделирования ситуаций, определялась по следующим признакам: 1. *Правильность* – правильным считается такое решение, реализация которого способствует достижению социально-приемлемой цели и соответствует обстановке. 2. *Своевременность* – оперативная реализация решения позволяет в полной мере использовать благоприятные возможности ситуации для эффективного разрешения конфликтной проблемы. 3. *Экономичность* – умение с минимальными затратами добиваться максимальных успехов. 4. *Оригинальность* характеризуется поиском творческих идей, не полагаясь при этом на известное и даже на логику, поскольку и «сырая» идея может привести к остроумному решению.

4.4. Основные ошибки, возникающие на различных этапах разрешения конфликтной ситуации

На этапе анализа ситуации в процессе ее решения выделены следующие ошибки:

1. Неверное распознавание педагогической ситуации заранее обрекает преподавателя на неудачу, так как отсутствует основание для анализа. Неумение разделять целое на составные части затрудняет дифференцирование главных и второстепенных признаков ситуации. Это приводит к отождествлению проблемы и личности. Например, на основании двух-трех качеств формируется мнение о личности в целом: «Если учащийся хорошо учится, опрятно одет, дисциплинирован, значит, он — хороший человек».

2. Неполный учет условий ситуации, имеющих значение для успешного ее решения, что приводит к одностороннему видению ее. Так если учащийся отказывается выполнить требование, то педагог воспринимает это как личный вызов; хотя истинные причины такого поведения могут иметь совершенно другие причины: конфликт в группе, плохое самочувствие.

3. Неадекватное распознавание причинно-следственных связей в возникшей ситуации: неумение отделить причину от ее повода. Следствием данной группы ошибок является то, что педагог редко ищет причину случившегося в самом себе.

4. Несвоевременное обнаружение тех признаков, которые свидетельствуют о возникновении конфликтной педагогической ситуации; инертность понимания текущей ситуации.

5. Недостаточный учет или неправильное восприятие эмоционального состояния оппонента; неспособность проникнуть во внутренний мир другой личности.

Результаты исследования позволяют отметить, что педагоги нередко не имеют простых и надежных приемов анализа своего взаимодействия с учащимися. Очень часто в их решениях проявляется ограниченность восприятия, осмысления и понимания ситуации. Следствием этого является затруднение в получении адекватной и оперативной информации, необходимой для организации и коррекции педагогического взаимодействия и превращения его в содержательное сотрудничество.

На этапе принятия решения педагогические ошибки оказываются связанными с невысокой готовностью к изменению собственных установок, позиций, решений; с однозначностью, категоричностью решения «или-или». На данном этапе возникают помехи, которые не всегда удается своевременно нейтрализовать (аналогия, редукция – сведение сложного к простому, драматизация ситуации, концентрация на второстепенных параметрах предконфликтной ситуации, невысокий уровень прогнозирования возможных трудностей реализации решения, дезориентированность в степени приемлемости и экономичности принятого решения). Неумение преодолевать указанные затруднения приводит к возникновению целого ряда ошибок. Одной из них является отождествление взаимоотношений с учащимися в целом с конкретной проблемой: «Они негативно относятся ко мне, поэтому неважно учатся по моему предмету». Некоторые педагоги в определенной ситуации принимают решение «купить» добрые, уважительные отношения ценой уступок. Часто такая позиция выражается в форме «согласия любой ценой». Данное согласие может быть чревато опасными для педагогического процесса последствиями - оно способно «передать в руки» другого слишком много власти.

На этапе реализации решения наиболее распространенными признаками неэффективных, а порой и ошибочных, педагогических действий выступают следующие:

1. Трудности принятия точки зрения другого человека (в том числе и своих коллег).
2. Некритичность мышления педагога. Педагог принимает любые возникающие у него (или предложенные ему) объяснения и решения, не испытывая потребности проверить их.
3. Тенденция к униформизму и конформизму мышления. Склонность к униформизму означает использование одних и тех же профессиональных заготовок в ситуациях разного типа. Если педагог в предконфликтной ситуации проявляет подобного рода склонность, например, в юморе, то учащиеся могут оценить это как «плоские шутки». Тенденция к конформизму выражается в доминирующем над творчеством стремлении быть похожим на других людей (например, коллег по работе). Человек с таким

мышлением старается не отличаться от коллег в своих суждениях и поступках. Учащиеся такое поведение педагога часто рассматривают как стремление «сохранить честь мундира».

4. Нечувствительность мышления педагога к проблемам, которые возникают в его деятельности.

5. Эгоцентризм мышления преподавателя. Такая особенность мышления проявляется в тех случаях, когда педагог рассматривает себя как центральную фигуру в учебно-воспитательном процессе, что в конечном счете сводит на нет тенденцию педагогизации и психологизации воспитанников. Учащийся оказывается отчужденным от педагогического процесса и занимает поэтому не активную, творческую, а пассивную позицию.

6. Стереотипность мышления педагога, когда определенное понятие или решение используется по привычке, на основании соответствия предвзятым ожиданиям или отношениям к действительности. Оказываясь в плену профессиональных стереотипов, преподаватель часто оправдывает свое поведение в предконфликтных ситуациях суждениями типа: «... они не хотят учиться», «... у них одно гулянье на уме», «... они ленивые и глупые».

7. «Замкнутый интеллект», когда педагог не понимает того, чего не хочет понять.

8. Непродуктивный способ, в процессе реализации которого педагог ограничивается имеющимися у него представлениями об учащемся и знанием о средствах разрешения предконфликтной ситуации.

9. Чрезмерное требование от учащихся, чтобы из уважения к советам педагога они делали то, чего никогда не стали бы делать ради самих себя. Педагоги нередко мучают своих подопечных под предлогом, что желают им добра.

10. Недальновидность, т. е. неумение «подняться над фактом», «выйти за пределы» ситуации в процессе ее разрешения и прогнозировать ход развития события. Неумение прогнозировать означает неумение управлять.

11. Безапелляционность. По нашим данным только 6% педагогов сначала проверяют свою точку зрения, затем уточняют позицию учащегося, предоставив при этом ему возможность отстоять свое мнение или убеждают его в допущенной им ошибке.

К числу ошибок, возникших на этапе оценки полученного результата, можно отнести следующее:

1. Диффузная, абстрактная оценка решенной предконфликтной ситуации, в том числе личности учащегося. Например, когда одним словом «нормальный» оценивается и личность учащегося и ситуация.

2. Односторонность оценки личности учащегося, понимания ситуации и определения своей позиции в ней.

3. Объяснение успехов в разрешении предконфликтной ситуации собственными усилиями, а не действиями учащихся.

4. Фиксация внимания либо только на положительных, либо только на отрицательных сторонах разрешения предконфликтной ситуации.

5. Неумение делать для себя выводы о необходимости дальнейшего развития конструктивных способов разрешения затруднений.

4.5. Основные алгоритмы оптимального способа

Знакомство с наиболее типичными ошибками, которые имеют место в процессе распознавания и осмысления предконфликтной ситуации позволяет педагогу более целенаправленно сформулировать оптимальную стратегию профессионального поведения. Стратегия разрешения предконфликтной ситуации состоит из последовательной реализации соответствующих приемов: диагностических, исполнительных, оценочных.

Диагностические действия педагога ориентированы на разрешение главной, основной проблемы, состоящей «жалю» предконфликтной ситуации. Для этого ему необходимо получение достоверной информации о происходящем. Познание предконфликтной ситуации организуется педагогом посредством системы интеллектуальных действий, в которую входят:

1. «Зондирование». Педагог с помощью уточняющих вопросов, наблюдения и других доступных ему диагностических процедур стремится получить информацию, нужную для успешного разрешения возникшего затруднения. Задавая вопрос: «Не объяснить ли нам это. . ?», «Можете ли Вы объяснить происходящее?» - педагог фокусирует говорящего на самом процессе говорения, а не на его личности. Тот, кто задает вопросы, руководит.

2. «Пошатывание», «раскачивание» – выявление степени прочности позиции, занятой оппонентом. Педагог делает пробные шаги по определению «устойчивости» учащегося в конкретной ситуации: «Можете ли объяснить мне, почему это справедливо?». Средством проверки на прочность позиции учащегося является пересказ педагогом услышанного. При этом он выделяет и сохраняет то, что казалось главным для него как слушающего. Если же он неверно определил то, что является главным для говорящего, то возникает возможность что-то скорректировать. Слушающий исходит только из мыслей говорящего, но может в пересказе учитывать и не высказанные мысли и намерения говорящего. А самое главное – говоря-

щий, слушая как бы со стороны свой рассказ, может усомниться в правомерности занятой им позиции.

3. «Эмоциональное отзеркаливание» происходит по формуле: «отражение чувств говорящего + отображение своих чувств». Отражение чувств - это описание эмоциональных переживаний говорящего, которое помогает ему полнее осознать свое состояние. А отображение педагогом своих чувств способствует выражению своего отношения к собеседнику: «Мне кажется, что Вы чувствуете . . . , и мне близки Ваши чувства».

4. Структурирование педагогом собственных знаний о ситуации (мысленное соотнесение новой ситуации с ранее встречавшейся). Суммирование знаний с последующим использованием их при решении новой ситуации. Для того чтобы знания о ситуации были достоверными, целесообразно стимулировать учащегося к высказыванию: «Да? Это как же так получилось?». Важно задавать такие вопросы говорящему, чтобы у него возникло желание отвечать. Оптимальным средством стимулирования служит проблематизация высказываний учащегося: «Как Вы думаете, в чем же расходятся наши взгляды на данную ситуацию? . . . »). Структурирование знаний, а значит, мыслей, как своих, так и собеседника, позволяет предотвращать расплывчатость последующего разговора.

5. «Взвешивание» — осмысление возможных способов воздействия на оппонента и выбор среди них наиболее эффективного. Одним из универсальных способов педагогического, т. е. развивающего, воздействия является одобрение, а в некоторых случаях авансированное одобрение. Одобрение - это дальнейшее развитие мыслей собеседника - но только в тех рамках, которые тот задавал. В противном случае это переходит в игнорирование. Одобрение должно быть уместным и своевременным. «Учитывая особенности Вашего характера, я полагаю, что именно Вы сможете сделать это».

6. «Компенсация» недостаточного распознавания личности оппонента посредством установления причинно - следственных связей в его поведении. Педагог старается найти причину возникновения проблемы, выделить ее и иметь дело именно с ней, а не с личностью, ибо нет плохих людей, а есть неадекватные поступки.

7. Ориентация на обсуждение и доведение до понимания оппонента аргументов, подтверждающих обоснованность занятой педагогом позиции. Существенное значение при этом имеет распознавание степени успешности данной попытки.

8 Внутренняя диалогичность (мысленный спор с оппонентом). Диалогическая позиция как направленность на взаимопонимание означает, во-первых, паритетность, принятие учащегося как равноправной личности,

во-вторых, принятие собеседника без ранжирования, т. е. объяснения к «плохому - хорошему»; в-третьих, ориентация на общение, на диалог как способ противовеса педагогическому менторству, поучению.

9. «Интерпретация» (распознавание поведения учащегося в конкретной ситуации; педагог может спросить его: «Если я правильно понял, то ты хотел сказать, что . . . », т. е. с помощью данного приема происходит соотнесение, «связывание» поведения учащегося с его намерениями, целями, эмоциональным состоянием).

10. Выявление слабых аргументов (алогизмов) оппонента: отсутствие последовательности в изложении им своей позиции, поверхностный анализ фактов своего поведения, необоснованные заключения, противоречивость в высказанных утверждениях.

11. Переформулирование высказывания оппонента в целях достижения более четкого понимания его смысловой позиции, соединения фрагментов разговора в смысловое целое. Собственная формулировка сообщения оппонента является средством проверки точности понимания его высказывания: «Как мне показалось, Вы сказали, что. . . ».

12. Отсроченное реагирование - педагог не торопится реагировать, т. к. в некоторых случаях есть определенный смысл ждать повторения поступка.

13. Резюмирование, как средство подытоживания основных идей и чувств, которые обсуждались в данной ситуации, помогает понять учащегося, насколько точно ему удалось выразить свои мысли и переживания. «Если теперь подытожить сказанное Вами, то. . . ».

Приведенный перечень действий, входящих в указанную систему, не является законченным и не реализуется именно в отмеченном порядке. Адекватность применения диагностических действий обеспечивает правильность анализа предконфликтной ситуации, от степени успешности анализа в существенной мере зависит эффективность профессионального поведения педагога в условиях предконфликтной ситуации.

Исполнительная часть процесса решения предконфликтной ситуации характеризуется разнообразием педагогических приемов. Неоднородность приемов выражается как в самом их содержании, так и в эффекте, достигаемом вследствие их реализации. Связь процесса и результата в ходе применения конкретного приема в существенной мере является неразрывной. Прикосновение педагога к учащемуся, например, поглаживание по плечу, уже есть и процесс, и результат. Один и тот же прием может быть оценен учеником и как приятный, и как неприятный. Поглаживание педагога может помочь воспитаннику поднять свое настроение, повысить уверенность в себе, успокоиться. В другом случае оно может вызвать отстранение,

отчуждение учащегося, вплоть до агрессивной реакции, либо проявление замкнутости, «уход в себя».

Успешное решение предконфликтных ситуаций можно рассматривать как средство сохранения и развития педагогического общения, которое постоянно реализуется на фоне определенных эмоциональных реакций. Эмоциональное отношение педагога к учащемуся «пронизывает» весь процесс разрешения противоречия, возникшего в ходе педагогического взаимодействия. В процессе разрешения предконфликтной ситуации мыслительная деятельность педагога может либо полностью блокироваться сильным мотивом, либо процессы рассуждения будут непосредственно направлены на поддержку более сильного мотива. Следовательно, формулирование педагогом именно у себя положительной профессиональной ориентации нередко предопределяет успешность преодоления затруднений в деятельности.

Разрешение предконфликтной ситуации административными мерами (вызов родителей, приглашение на педсовет. . .) приводит к прекращению педагогического процесса. В данном случае выход из создавшегося положения может быть найден в пресечении проявлений авторитаризма, в отказе от репрессивных мер. Следовательно, педагогической задачей в разрешении предконфликтной ситуации выступает организация оптимального взаимодействия, а педагогической целью - формулирование социально- значимых качеств личности учащегося.

Конструктивный выход из предконфликтной ситуации есть в какой-то степени экспромт. Сущность психологического обеспечения успешного разрешения возникшего затруднения состоит в развитии педагогом осознания своих как интеллектуальных действий, так и исполнительных. Одно дело найти разумное решение и совсем другое – его реализовать. На этапе реализации выработанного решения можно выделить следующие приемы:

1. Обращение к фактам (обоснование своей позиции с помощью фактов).
2. Воздействие на чувство самоуважения другого человека, взывание к более благородным мотивам («Вы же умный человек. . . »).
3. Подчеркивание тех моментов, с которыми педагог согласен.
4. Создание общей благоприятной эмоциональной атмосферы в общении. Для этого целесообразно учитывать состояние, настроение, ход мыслей Другого. Условно данный прием можно назвать – «мы». Реализуя указанный прием, педагог может использовать следующие высказывания: «Как нам с Вами поступить?», «Что же нам делать дальше?». Применяя такую связку, педагог может достичь эмоциональной общности с учащимся.

5. Не навязывание своего мнения, стремление чтобы к этому пришел оппонент сам. Важно вести переговоры с целью убедить собеседника, а не задавить его и не принудить.

6. **Тактическая уступка с ориентацией на стратегический выигрыш.**

7. **Использование психологической паузы, которая помогает снимать негативный эмоциональный накал, обратиться в более спокойной обстановке к осмыслению логики развития данной ситуации.**

8. **Перевод разговора на другую тему, если видно, что ход развития событий складывается не в пользу педагога.**

В заключение можно отметить, что творческий процесс не является линейным, поэтому ряд рассмотренных приемов может осуществляться параллельно, либо в обратном порядке. Более того, отдельные указанные приемы разрешения предконфликтной ситуации могут меняться местами.

Оценочные действия в процессе разрешения предконфликтной ситуации в случае их успешности многому могут научить и самого педагога. Эффективное оценочное действие педагога связано с его умением формулировать выводы, значимые для дальнейшего совершенствования своей профессиональной деятельности. Качество таких действий зависит от субъективных факторов (общая культура педагога, уровень профессионального и личностного роста) и объективных (дефицит времени, высокая степень сложности предконфликтной ситуации).

4.6. Практикум по общению в условиях конфликтной ситуации

На занятиях с руководителями обсуждались разнообразные вопросы, волнующие управленцев. В ходе таких проблемных занятий, проводимых с применением разнообразных образовательных технологий, в том числе и авторских, были наработаны следующие результаты (по формуле «вопрос-ответ»):

Как вести себя с человеком, охваченным гневом или страхом?

- Спокойно выслушать всё, что этот человек хочет сказать.
- Ответить на все его вопросы.
- Даже если отрицательные эмоции оппонента накаляются, важно сохранять спокойствие и отвечать нейтральным тоном.
- Проявлять самообладание, показать свою готовность выслушать и утешить.

Почему конфликты бывают трудноразрешимыми?

Каждый участник конфликтной ситуации чаще всего представляет выход исключительно в виде своей победы, поэтому применяются неэффективные стратегии. Реалистический конфликт часто переходит в нереалистический, т.е. причина конфликта скрывается и ищутся внешние поводы, что способствует переходу с проблем на «личность».

С чем соотносится стратегия разрешения конфликта. а) с категориями поведения; б) с типами личности?

Стратегия разрешения конфликта соотносится с категориями поведения. Такое представление позволяет учитывать легкость изменения поведения в зависимости от ситуации, создает основу для тренировки навыков адекватного поведения в конфликте.

Можно ли общаться бесконфликтно?

• Без конфликтов невозможна нормальная жизнь со всеми её радостями и горестями.

• Как сделать так, чтобы я от всего в жизни, даже от конфликта, получал удовлетворение?

• Что ни случается, всё – к лучшему.

• Воспринимать вещи такими, как они есть.

• Если я работаю над собой, умею сдерживать себя, то почему другой не может сдерживаться. Если же другой будет так же критично относиться к себе и не делать другим плохо, то и я буду удовлетворена.

Как «лечить» «болезни» трудового коллектива?

Можно выделить следующие разновидности «болезни» трудового коллектива:

А. Разобщенность.

Б. Равнодушие.

В. Снижение ответственности.

Г. Отсутствие заинтересованности в собственном профессиональном росте.

Д. Консерватизм (Например, пожилые педагоги не принимают современной ситуации: «А вот раньше было ...»).

Е. Отчужденность от выполняемой работы.

Ж. Разобщенность.

Симптоматика «болезни» коллектива: равнодушие; никому ничего не надо; апатия; «наплевать» на результаты труда; «моя хата с краю»; безразличное отношение коллектива ко всему; выполнение минимума своих обязанностей.

Причины равнодушия: объективные (социально-экономические); субъективные (пассивность, профнепригодность, снижение чувства гордости за организацию, чувство безысходности).

Какие каналы восприятия информации являются более предпочтительными?

Информация, полученная по визуальным каналам восприятия, будет в некоторых случаях несовпадения, иметь приоритет над информацией, полученной по другим каналам.

Какие уровни общения можно выделить в работе руководителя?

Наряду с уровнями, отмеченными ещё А.Б.Добровичем, можно выделить следующие уровни: поверхностный, примитивный, манипулятивный, стандартизованный, конвенциональный, игровой, деловой, духовный, исповедальный. Их реализация обусловлена спецификой конфликтной ситуации и целями профессиональной деятельности руководителя.

Что такое оптимальное управленческое общение?

Оптимальное управленческое общение – это такое общение руководителя с подчиненными, которое создает наилучшие условия для развития их мотивации и творческого характера профессиональной деятельности. Такое общение обеспечивает благоприятный эмоциональный климат, управление социально-психологическими процессами в трудовом коллективе и позволяет максимально использовать личностные особенности руководителя.

4.7. Творческий подход к решению конфликтной ситуации

Умён не тот, кто прав, а тот, кто понимает, когда необходимо остановиться в споре

Разрешение конфликта – это не просто устранение или смягчение противоречия, это попытка изменить отношение к конфликту, а значит, построение новых отношений. Любое новое строительство предполагает творчество, поэтому, в зависимости от особенностей возникновения конфликта и участвующих в нем сторон, необходим творческий подход, одним из главных слагаемых которого является умение построить собственную позицию и аргументированно её обосновать. Нам наносят эмоциональную травму не окружающие нас люди, не то, что они говорят или о чем умалчивают, а наши собственные настроения, наша реакция на их слова и действия.

Творческий подход к разрешению конфликта означает избегание, предотвращение его дальнейшего разгорания и стремление свести возникшие разногласия к их спокойному обсуждению: осознание причины конфликта и стремление к мирному его разрешению. Креативность в разре-

шении конфликта возникает благодаря открытости человека внутреннему опыту (умение быть близким своим чувствам), так внешнему миру. Принятие этого многообразия создает предпосылку, необходимую для творческого осмысления конфликтного взаимодействия и извлечению максимальной выгоды из конфликтной ситуации.

Любой человек может проявить творчество как в предотвращении конфликта, так и в разрешении уже возникшего конфликта. Первый вид творчества является более важным и ценным. Он характеризуется проявлением личности в целом, а во втором случае происходит ситуативное проявление определенной части личности, например, ролевых характеристик «родитель», «руководитель».

Условием творческого разрешения конфликтной ситуации является создание соответствующего социально-психологического климата, характеризующегося доброжелательностью и добросовестностью. Творческий подход к конфликту характеризуется тем, что условия управленческой деятельности трансформируются в средства профессиональной деятельности подчиненного. Для этого руководителю необходимо владеть гибким индивидуальным стилем управления. Важным компонентом гибкости является когнитивный стиль как стабильные индивидуально-психологические способы приема и переработки информации. Он характеризуется «острым» глазом и умом руководителя. Когнитивный стиль включает в себя: а) видение завуалированного в выполняемой деятельности, в том числе и латентных признаков конкретной конфликтной ситуации; б) видение впрок (заметить то, что сегодня не востребовано, но может пригодиться завтра, послезавтра); в) видение перспективы (выявление ростков нового, позитивного, т.е. того, на что можно «опереться» в реализации своих управленческих решений). Когнитивные стили во многом обуславливают положительные или отрицательные последствия профессионализации руководителя, которые определяются его личностными особенностями как субъекта профессиональной деятельности, спецификой других субъектов, универсальностью и содержанием управленческой деятельности.

В целом это означает умение выстраивать стратегию перспективы, в ходе стремления к которой одно цепляется за другое, поскольку в действенной стратегии всё функционирует в системе и время начинает работать на достижение намеченного результата. В этом случае руководителю «удается поймать систему за хвост»: создается сценарий рефлексивного управления, предопределяющий поведение подчиненного. Рефлексивное Управление состоит в том, что создаются внешние управленческие условия, которые становятся внутренними условиями, регулирующими активность (поведенческую, деятельностьную) подчиненного.

Условия управленческой деятельности превращаются в средства её оптимального осуществления лишь тогда, когда они 1) содержат творческую «начишку» (по своей сути способствуют достижению производственного эффекта); 2) создают благоприятные стимулы (внешние и внутренние) для актуализации творческого потенциала, как личности подчиненного, так и личности руководителя; 3) становятся опорой для достижения управленческих целей (для этого требуется включение конструктивного мышления, именно оно помогает найти то, на что можно опереться в своей деятельности на данном этапе её выполнения); 4) латентные, скрытые условия конкретной ситуации становятся объективными, «работающими» и реально влияющими на успешное осуществление профессиональной деятельности, если руководитель умеет видеть «около», если у него развито «боквое», творческое мышление. Следовательно, ему важно научиться распознавать условия, потенциально могущие стать эффективными средствами и учитывать их в своем практическом мышлении.

Согласно Б. М. Теллову, практическое мышление непосредственно включено в деятельность человека, и, прежде всего, в профессиональную. Деятельность и мышление руководителя соответственно не являются исключением. Мышление руководителя осуществляется в условиях конкретных, целостных, индивидуально своеобразных ситуаций. В каждой ситуации есть некоторое рассогласование (внутреннее противоречие) между целью и возможностью её непосредственного достижения. Ситуация содержит ту или иную степень проблемности (рассогласования). Поиск степени проблемности в ситуации есть не что иное, как процесс решения. Мы рассматриваем управленческое мышление, как процесс обнаружения проблемности в решаемой конфликтной ситуации. Следовательно, мышление выступает как анализ проблемности конкретной управленческой ситуации, постановка задач в данных условиях профессиональной деятельности. Эта функция внутренне включена в структуру деятельности каждого руководителя— практика.

Центральным моментом в деятельности руководителя является процесс принятия управленческих решений, где можно обнаружить единство интеллектуальных, эмоциональных и волевых качеств личности. По тому, как подготавливаются, принимаются и выполняются управленческие решения, можно судить о реальной силе практического мышления руководителя и своеобразии его управленческого искусства. Рассматривать данный аспект без наличия у руководителя оригинальности, изобретательности, творческой жилки, нетрадиционного подхода не представляется возможным. Поэтому необходимо соотносить «продукты» мышления руководителя с его творческим потенциалом. К творческому же аспекту уп-

управленческого мышления относятся способность свободно и быстро изменять способы деятельности в зависимости от складывающихся условий, способность твердо отстаивать принятые решения.

В нашем подходе развивается идея о творческом аспекте мышления руководителя. На наш взгляд, данный аспект особенно ярко проявляется в процессе обнаружения руководителем проблемности. В качестве ведущей характеристики проблемности выделяется представленность в сознании субъекта управленческой деятельности значимых для него противоречий. Возникновение проблемности зависит от субъективного отношения руководителя к ситуации. В зависимости от содержания установленной проблемности нами выделены уровни ее существования и реализации: ситуативный и надситуативный. Если в профессиональной деятельности руководителя реализуется ситуативный уровень обнаружения проблемности, то принимаются решения, ориентированные не на смысл управленческой деятельности, ее цель, общественное предназначение, а на сиюминутную тактику и выгоду. Данный уровень и соответствующие ему решения обусловлены конкретными условиями деятельности.

Надситуативный уровень проблемности и его выделение в решаемой проблемной ситуации связаны с идеей «выхода за пределы» преобразования конкретной ситуации. Данный уровень характеризуется осознанием руководителем необходимости изменения, совершенствования некоторых особенностей своей личности. Конфликтные ситуации стимулируют руководителя «подняться» на уровень, с которого он мог бы проанализировать самого себя. Процесс разрешения противоречий на данном уровне способствует не только активизации его мыслительной деятельности, но и оказывает большое влияние на личностное развитие руководителя.

Решение ситуации при выделении надситуативного уровня проблемности становится оптимальным, поскольку именно в таком решении руководитель стремится выразить свой творческий потенциал, самореализоваться в профессиональной деятельности; получить положительный фон в процессе взаимодействия с подчиненным. Решение, которое руководитель принимает, при обнаружении надситуативного уровня проблемности является решением более высокого порядка, нежели при выделении ситуативного уровня проблемности. Такой факт, установленный нами в многочисленных исследованиях, объясняется тем, что поиск подобного решения побуждает руководителя прогнозировать результат, представить все возможные последствия, отрефлексировать свое состояние, проявить активность в процессе поиска управленческого решения. Подобное поведение не может быть осуществимо без наличия у руководителя определенной формы креативности. Соответственно и решение конфликтных

ситуаций будет творческим и действенным. Таким образом, творчество в разрешении конфликтной ситуации означает вариативность, необычность, гибкость мысли и поступков.

Творческий подход в разрешении конфликтных ситуаций можно при-
менить следующим образом:

1. *Гибкость мышления* проявляется в видении проблемы с разных то-
чек зрения. Другую сторону легче понять, если рассмотреть ситуацию
глазами оппонента или со стороны наблюдателя.

2. *Способность к творческому переносу* позволяет быстрее решить
конфликт, тем более, если аналогичный конфликт уже был ранее. С учетом
прошлого конфликта можно учесть все плюсы и минусы в текущем и
найти творческий способ его разрешения.

3. *Четкость мышления* позволяет не идти на поводу у эмоций, а логи-
чески мыслить и определиться: «Нужен ли такой конфликт или нет?». От-
ношение конкретного человека к возникшему конфликту определяется
двумя факторами – противодействием противоположной стороне, кото-
рая «подталкивает» к нежелательному варианту поведения, а также ощу-
щением своей правоты или неправоты.

4. *Изменение отношения к ситуации*. Осознание своих эмоций как
противовес импульсивному поведению. В конфликтной ситуации спро-
сить себя: «А каким образом видит данную ситуацию этот человек?». Сни-
жение значимости проблемы способствует уменьшению остроты конф-
ликта. Принятие ситуации такой, какая она есть, способствует трансфор-
мации первоначального отношения к конфликту на новый взгляд на неё.
Утверждение о том, что ты во лжи, а я в истине, есть самое жесткое слово,
которое может сказать один человек другому (Л.Н.Толстой). Важно осоз-
нать себя не частью проблемы, а частью её решения.

5. *Извлечение урока из ошибок*. Важно своевременно сменить подход
к пониманию данной ситуации на то, что может быть более главным: «Чему
я могу научиться в этой ситуации?», «Какой урок можно извлечь?». Мо-
жет оказаться, что возникший конфликт был в чем-то полезным.

6. *Преобразование негативного в конструктивное*. Целесообразно
думать и говорить о будущем исходе ситуации хорошо, как об очень же-
лаемом событии. Как только конфликтная проблема признается и прини-
мается, она становится сразу же более разрешимой. «Вы в состоянии
нарисовать в воображении своё будущее», – заметил Генри Кайзер, кото-
рый относил большую часть своих успехов в предпринимательстве на
счет конструктивного, позитивного использования творческого вообра-
жения. Чем богаче фантазия, тем больше может быть придумано выходов
из конфликта.

7. *Самовнушение позитивного.* Владение методами осознанного самоопределения в различных ситуациях. Преувеличивать положительное в конфликте, найти выгоду положительного в этом, отбросив всё плохое, отрицательное.

8. *Видение новых возможностей.* Зависимость эффективности стратегии от требований ситуации вынуждает людей приспособлять своё поведение к этим требованиям. Если мы сперва узнаем, где мы находимся и куда мы стремимся, мы сможем лучше судить о том, что делать и как это делать (Авраам Линкольн). Изменение угла зрения направлено на поиск возможностей улучшения нынешней ситуации.

9. *Техника дегерсонализации* эффективна даже в тех случаях, когда возникает необходимость продолжать общение в дискомфортной ситуации. Задача состоит в том, чтобы отделить себя от проблем и убедить себя в том, что ко мне она не относится. Это позволит оценить конфликтную ситуацию объективно и позволяет в большинстве случаев избежать самообвинения.

10. *Кускование проблем.* Иногда Вы не можете разрешить проблему целиком, но можете сделать это «кусками», по частям. Разбейте сложную проблему на более мелкие, «удобоваримые» части. Подумайте о том, что может хотя бы сделать проблему менее болезненной.

11. *Генератор альтернатив.* Мысленное проигрывание разных вариантов решения возникшего конфликта способствует выбору лучшего из них. Для этого необходимо продифференцировать свои и чужие нужды, ценности, ограничения и приоритеты. 1. Узнать, почему оппонент предпочитает то, что он хочет, и установить его потребности, а не только его цель. 2. Определить, где разногласия компенсируют друг друга. 3. Проанализировать потребности и найти компенсирующие аспекты разногласия. 4. Выявить, что лучше сделать вместе. Таким образом, мастерство в изобретении вариантов – самое полезное качество в разрешении конфликтной ситуации. Важно отделить изобретение вариантов от их оценки. Такой подход позволит расширить круг вариантов решения проблемы, вместо того, чтобы искать единственный ответ.

12. *Конструктивное переосмысление ситуации* Конфликт необходимо разложить на составные части. Если его рассматривать пункт за пунктом, то он утрачивает эмоциональное напряжение и его становится гораздо легче урегулировать. Этапы переосмысления конфликтной проблемы: 1. Ориентировка в точках зрения на проблему. 2. Наведение мостов, установление взаимопонимания. 3. Умение использовать тактики совместно-решения проблем. 4. Конструктивное обсуждение актуальных для участников ситуации проблем. 5. Представление проблемы в новой плоскости.

сти, способствующей адекватному её решению. Другое видение проблемы нередко снимает саму проблему. Ничто не является хорошим или плохим, – всё зависит от того, как мы на вещи смотрим (В.Шекспир).

13. Вместо истолкования проблемы целесообразно использовать ее описание. Истолкование проблемы: «Когда мною манипулируют...» применять её описание «Я сержусь...». Следите за тем, какие выражения используются при описании проблемы.

14. Открытость. Люди, оказавшись в ситуации конфликта, закрываются друг от друга, выстраивают жесткие, непроницаемые границы. Скавав оппоненту: «Поправь меня, если я не прав» – можно тем самым продемонстрировать свою открытость, и если он не поправляет, значит, он принял Ваше описание ситуации. Вряд ли стоит рассчитывать, что оппонент прислушается к нашим интересам и обсудит наши варианты, если мы не будем принимать во внимание его интересы и не покажем, что открыты для предложений. Творческое решение требует одновременно твердости и открытости. Не высказав напрямую своего желания, можно потерпеть именно ту неудачу, которой боишься.

15. Использование метафор. Сообщение о внутреннем состоянии по поводу конфликта можно выразить с помощью метафоры, поскольку она является самым коротким путем к истине, потому что она действует на всех уровнях коммуникации.

16. Интеграция полярностей. Большинство конфликтов появляется в форме поляризованных позиций: «Я должен выполнять задание» – «Но мне не хочется»; «Она меня любит – она меня не любит». Творческий подход состоит в том, чтобы двигаться от одного к другому. Переживая каждую сторону настоящего момента так полно, как только возможно, вместо того, чтобы сидеть в напряженном и амбивалентном состоянии.

Переход на каждую из сторон и полное переживание каждой стороны часто дает человеку возможность осуществить новый синтез, который с большим удобством включает большую часть его личности. Многие конфликты существуют через полярность и человек в данный момент проявляет одну из конфликтующих сторон, поэтому произвольное обращение часто вводит полярность в непосредственное сознание.

17. Повышение конфликтоустойчивости. Обнаружение в себе сподвижника, друга и помощника означает умение находить опору в себе. Конфликт стимулирует выяснить, что необходимо исследовать в самом себе; он может пролить свет на то, что во взаимоотношениях является неправильным, и изменить эти отношения в лучшую сторону. Конфликт может указать, какие организационные барьеры сдерживают рост производительности, после чего эти барьеры могут быть устранены.

Конфликтоустойчивость – это способность оптимальным способом противостоять конфликту.

В конфликтной ситуации подчиненные часто забывают о причине её возникновения, т.к. они бурно протестуют против средств, с помощью которых разрешается конфликт. Если руководитель научился не отвечать раздражением на раздражение, то он способен обходить конфликтную ситуацию стороной.

Конфликтоустойчивость означает способность изменить что-то в самом себе или отказаться от стремления заставить других согласиться с вами. Если не уверен в своей правоте, то можно использовать такой прием: «Ладно, допустим, я виноват. Как Вы считаете, что мы могли бы сделать для выхода из конфликтной ситуации?» – лучше покончить с конфликтом, пока мы имеем право голоса в обсуждении.

Конфликтоустойчивость характеризуется умением взять конфликтную ситуацию в свои руки, стать во главе конфликта, взять инициативу в свои руки, быть лидером в конфликте, умение держать себя в руках, умение так отвечать, чтобы к тебе не придирались, умение посмотреть на конфликт как снаружи, «глазами оппонента», так и изнутри.

18. *Осознание себя* Личность, которая не осознает того, как она поступает или что чувствует, является обедненной. Лишенная уверенности, такая личность мечется между внутренними конфликтующими силами. Эта личность является меньшим, чем единое целое и представляет отчужденные стороны – интеллект, эмоции, ощущения или непосредственное поведение. Личность же, которая начинает лучше осознавать себя и изменяться к большей цельности, духовно растет. Не надо сваливать вину на другого человека, а найти причину конфликта и уже исходя из этого, решать, что делать. Важно обдумать собственные подспудные желания и спросить себя, действительно ли так необходимо их исполнение.

19. *Перевод словесных заявлений в телесные действия.* Например, муж и жена говорят о трудности «быть близкими», психолог может предложить им встать и попробовать, как близко они могут находиться друг к другу, и как они себя чувствуют на различных физических расстояниях друг от друга.

20. *Эмоциональное сглаживание острых углов конфликта.* Важно избежать психологического заражения, снизить уровень негативных эмоций оппонента, поскольку не каждый может рассматривать конфликт как проблему и не каждый может действовать в конфликте осознанно. Умение разрядить напряженную обстановку связано с тем, что мы в общении друг с другом склонны в первую очередь слышать факты, смысл слов, а душе же нашей угодно в первую очередь другое – слышать чувства, «ус-

лышать» его состояние, настроение и себя настроить на восприятие его эмоций. В таком случае конфликтующим сторонам легче будет найти и реализовать взаимовыгодное решение.

21. Поиск точек соприкосновения в решении конфликтной проблемы
Важно найти то, что объединяет, а не разъединяет оппонентов. Выразить заинтересованность в рассмотрении проблемы оппонента с его точки зрения. В случае необходимости, оказание эмоциональной поддержки оппоненту, умение учитывать динамику его эмоционального состояния. Даже в аффективном состоянии люди могут анализировать своё поведение и предвидеть последствия конфликта для себя. Это дает возможность руководителю управлять конфликтной ситуацией, оказывать воздействие на разум и чувства конфликтующих сторон. До тех пор, пока мы говорим: «Я не могу уступить, пока не уступят они», - мы не готовы разрешить конфликтную проблему.

22. Расширение кругозора как способность видеть проблему в широком контексте и в долгосрочной перспективе. Полезно бывает посмотреть на ситуацию, как она есть и только потом, какой она может быть. Другим способом выхода за границы конфликтной ситуации является написание рассказа с главным героем, похожим на участника реальной конфликтной ситуации. Именно в процессе художественного творчества происходит самоотстранение, осмысление своих проблем «со стороны». Написанные вместе варианты концовок помогут осмыслить ситуацию, наглядно показать пути выхода. Конфликт происходит между людьми, поэтому именно сами участники должны сотворить новый образ ситуации, себя и других в конфликте.

Таким образом, важно тонко чувствовать, когда и какой способ решения конфликта нужно применить. Творческий подход означает умение разобраться в механизмах конфликта и нахождении «ключика», который остановит и исчерпает конфликт. Только конфликт, не выходящий за рамки конструктивного, может являться плодотворным для обоих участников творческого процесса. В целом творческое отношение к конфликту предполагает ориентацию его участников на позицию «выиграть – выиграть», что способствует самоактуализации личности, её целостности и гармоничности в отношении к себе и другим.

4.8. Методика разрешения конфликта через решение проблемы (по Алану Филли)

- 1 Определите проблему в категориях целей, а не решений
- 2 После того, как проблема определена, определите решения, которые приемлемы для обеих сторон
- 3 Сосредоточьте внимание на проблеме, а не на личных качествах другой стороны
- 4 Создайте атмосферу доверия, увеличив взаимное влияние и обмен информацией
- 5 Во время общения создайте положительное отношение друг к другу, проявляя симпатию и выслушивая мнения другой стороны, а также сводя к минимуму проявления гнева и угроз

Данная методика – это признание различия во мнениях и готовность ознакомиться с иными точками зрения, чтобы понять причины конфликта и найти курс действий, приемлемый для всех сторон

Тот, кто пользуется таким стилем, не старается добиться своей цели за счет других, а скорее ищет наилучший вариант решения конфликтной ситуации. Обсуждая этот стиль, Р. Блэйк и Д. Мутон отмечают, что расхождение во взглядах рассматривается как неизбежный результат того, что у умных людей есть свои представления о том, что правильно, а что нет. Эмоции можно устранить лишь путем прямых диалогов с лицом, имеющим взгляд, отличный от вашего

САМОПРОВЕРКА

- 1 Как Вы понимаете выражение «Агрессивны, потому что несчастны»?
- 2 Каким образом ситуационный фактор влияет на насилие?
- 3 Всегда ли агрессия – зло, или она может иметь конструктивный характер?
- 4 Как соотносится агрессия с понятием намерение?
- 5 Как научиться выходить из конфликта с минимальными потерями?
- 6 Как не «влезть» в конфликты с людьми, с которыми не хочется конфликтовать, а они «наезжают»?
- 7 Как научиться конфликтовать со старшими родственниками, прежде всего с родителями, которые тебя принижают?
- 8 Правомерно ли применять по отношению к типичным конфликтным ситуациям типичные способы разрешения?

ГЛАВА V.

МЕРЫ ПРОФИЛАКТИКИ ДЕСТРУКТИВНЫХ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ КОНФЛИКТОВ

*Чем более оптимистичен человек,
тем меньше стрессовых состояний
испытывает его тело.*

Искусство и культура общения заключается в частности в том, чтобы научиться не допускать развитие противоречий до уровня деструктивного конфликта. Деструктивность конфликта проявляется в том случае, когда он принимает затяжной характер, переходит в состояние кризиса, субъективной неразрешенности ситуации, что может невротизацию, дезадаптацию и общую задержку развития личности.

5.1. Интеллектуальные меры профилактики конфликта

1. Адекватное распознавание ситуаций.
2. Прогнозирование хода развития ситуаций.
3. Умение отделить конфликтную проблему от личности.
4. Самостоятельность и гибкость мышления в решении ситуаций.
5. Избегание оценки и интерпретаций в решении ситуаций.
6. Конструктивное переосмысление конфликтных проблем.
7. Устранение «ложного видения» ситуаций (позитивное переосмысление ситуаций).
8. Умение обнаруживать надситуативную проблемность в решаемой ситуации.
9. Осмысление конструктивных способов решения ситуаций.
10. Остроумие.
11. Расширение рамок видения ситуации.
12. Умственная «чистка».
13. Умение творчески осмысливать предконфликтную ситуацию.

5.2. Эмоциональные меры профилактики конфликта

1. Эмпатия, проявление душевной тонкости, близость к чувствам оппонента.
2. Коррекция, неподчинение астеническим чувствам.
3. Умение быть близким к своим чувствам. (Конфуций: «Благородный муж когда же гневается, думает об отрицательных последствиях»). (Ф. Де Ларошфуко: Ум всегда в дураках у сердца»).

4. Открытость и теплота в общении.
5. Умение заинтересовать оппонента.
6. Предупреждение нарастания отрицательных эмоций.
7. Чувство юмора, доброжелательность, отзывчивость и т. д.
8. Умение преодолевать «эмоциональное облако».
9. Стрессустойчивость, конфликтоустойчивость.
10. Своевременное избавление от отрицательного «эмоционального шлейфа».
11. Целенаправленная смена деструктивного эмоционального состояния конструктивным.
12. Самоуправление эмоциональным состоянием.

5.3. Рефлексивные меры профилактики конфликта

(Осознание нарушений своего «Я»:

слияние, интроекция, проекция, ретрофлексия)

1. Умение ориентироваться в себе самом.
2. Объективация конфликта (осознание причин, механизмов, стадий и закономерностей развития конфликта).
3. Своевременное устранение предвзятых отношений к ситуации.
4. Самоконтроль конфликтотенных качеств.
5. Умение принимать людей такими, какие они есть.
6. Осознание необходимости избавления от тех утверждений, за которые очень держишься.
7. Умение рационально работать со своими ожиданиями.
8. Конструктивная переработка собственного опыта.
9. Написание «подтверждения».
10. Способности прогнозировать и управлять своим поведением.
11. Предвидение оценок и отношений окружающих.
12. Корректирование неадекватного представления о себе.
13. Профилактика актуального дистрессового опыта.

5.4. Регулятивные меры профилактики конфликта

1. Саморегуляция дистрессовых состояний.
2. Многоплановость поведения.
3. Сдержанность, тактичность, уравновешенность.
4. Структурирование ситуаций в соответствии с социально-полезными целями.
5. Самоконтроль, самообладание.
6. Умение «держаться паузу».

7. Настойчивость, целеустремленность и др.
8. Способность управлять ситуацией.
9. Координация усилий других людей по решению собственной ситуации.
10. Конструирование ситуации в соответствии с собственными целями.
11. Умение взять ситуацию под контроль.
12. Умение пойти на компромисс.
13. Реализация стратегии «выигрыш/выигрыш».

АУДИТОРНАЯ САМОПРОВЕРКА

1. Можно ли прожить без конфликтов?
2. Что нужно сделать, чтобы «неразрешимые конфликты» были разрешены?
3. В чем отличие противоречивых отношений от конфликтных?
4. Назовите психологические приёмы, с помощью которых любой конфликт можно превратить в возможность познать что-то новое в себе и в окружающей социальной действительности.
5. Как вести спор, если партнер по общению «из принципа» или гордости не хочет соглашаться с Вами, а для Вас обсуждаемый вопрос является очень важным?
6. Зависит ли поведение личности от обстоятельств или в любой ситуации человек всегда контролирует свои поступки?
7. Почему у многих старших школьников возникают конфликты с родителями?
8. Одни и те же приёмы воспитания в одном случае эффективны, а в другом – нет. Почему?
9. Э. Дюркгейм ещё в начале 20 века установил, что число самоубийств выше среди одиноких мужчин и замужних женщин, чем среди одиноких женщин и женатых мужчин. Кроме того, именно замужние женщины страдают значительно большим числом физических и психических недугов, чем одинокие женщины. У мужчин дела обстоят как раз наоборот, т.е. женатые мужчины чувствуют себя более благополучно, чем одинокие. Дайте свое объяснение этому феномену. (Профессор Дж. Бернар объяснял этот факт так: отлично приспособленная культурой для удовлетворения мужских прихотей женщина является стабильным гарантом мужского благополучия).
10. Каким образом соотносятся склонность к манипулированию и склонность ко лжи? Что между ними общего и в чём проявляются различия?

11. Допишите следующее предложение: «Чтобы избежать конфликта или найти его положительное решение, необходимо ...».

12. Может ли конфликт продолжаться в случае устранения исходных причин его возникновения? Почему?

ДОМАШНИЕ ЗАДАНИЯ

1. Проведите анализ Ваших жизненных ошибок.

2. Опишите конфликтные ситуации по параметрам «цель», «средства», «мотив».

3. Приведите примеры конфликтных ситуаций по определенным критериям типологии конфликтных ситуаций.

4. Составьте перечень классификации субъективных условий возникновения конфликтной ситуации.

5. Проведите анализ личностных и деловых качеств руководителя, порождающих деструктивный конфликт.

6. Составьте программу бесконфликтного (неагрессивного) общения.

7. Опишите ситуацию, вызвавшую затруднение, и проведите её психологический анализ.

8. Разработайте собственную схему анализа конфликтной ситуации.

9. Опишите собственные способы выхода из конфликтной ситуации.

10. Проведите анализ конфликтной ситуации, описанной в художественной литературе.

11. Проанализируйте интеллектуальные, эмоциональные и волевые качества, способствующие возникновению деструктивных качеств.

12. Опишите динамику конфликта, взятого из собственной жизни или кинофильма.

ГЛАВА VI. ПСИХОЛОГИЯ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ЗА КОНФЛИКТ

*Чем больше ответственности принимает на себя человек,
тем больше у него власти над решением проблем.
Принцип психосинтеза*

6.1. Определение ответственности

*Я знаю, как на мед садятся мухи
Я знаю смерть, что рыщет, всё гудя,
Я знаю книги, истины и слухи,
Я знаю всё, но только не себя
Франсуа Вийон*

Принятие решений в условиях конфликтной педагогической ситуации отличается особой ответственностью, а сложность их выработки неизмеримо возрастает. В процессе решения педагогической ситуации важно не задеть личность учащегося, не уронить его достоинства. Часто возникновение трудной ситуации обусловлено личными качествами преподавателя. Педагог, воспринимая трудности, имеет возможность принимать ответственность на себя, не углубляться при этом в самообвинение, а выделять свои конкретные недостатки, которые в дальнейшем можно перевести в достоинства.

Ответственность – это способность личности понимать соответствие результатов своих действий поставленным целям, принятым в обществе или коллективе нормам (К.К.Платонов, 1981).

Экспериментальными исследованиями Латане и Дарлея (1970) установлено уменьшение личной ответственности испытуемого по мере роста численности группы, в которой он работал. В случае, если результат ответственной деятельности зависит от совместных усилий группы лиц или коллектива, необходимо установить персональную ответственность за конкретный участок работы.

По данным И.И.Купцова (1982) ведущими отрицательными чертами характера, которые отметили у себя учащиеся, явились безответственное отношение к учебе и общественным поручениям.

Ответственность – это осуществляемый в различных формах контроль над деятельностью субъекта с точки зрения выполнения им принятых норм и правил (А.В. Петровский, М.Г. Ярошевский, 1990).

Механическое следование придуманным людьми, обществом разнообразным «должен», «надо», «следует» или «обязан» является ярким проявлением самодиверсии. Действуя по данным правилам, нормам мы перекладываем с себя ответственность за свои поступки на эти правила, т.е. оказываемся не в состоянии или неспособными вложить в выполняемое нами дело все самое лучшее, на что способны.

6.2. Психологическая структура ответственности

Если проблема принадлежит Вам, то и ответственность за испытываемые негативные чувства – тоже Ваша. Это наказание за то, что Вы не решаете проблему, либо решаете неэффективно.

Минкина И.А. (1990) выделяет три компонента, характеризующих структуру ответственных действий субъекта: познавательную, волевою и практическую (ответственное поведение и деятельность) ответственность.

К.Муздыбаев (1983) видит в ответственности результат интеграции всех психических функций личности: субъективного восприятия окружающего мира, оценки собственных жизненных ресурсов, эмоционального отношения к должному, воли. Он среди существенных признаков ответственности личности в первую очередь выделяет точность, пунктуальность, обязательность, что подразумевает честность, справедливость, принципиальность. Реализация этих характеристик личности, в свою очередь, невозможна без эмоциональных и волевых качеств.

В соответствии со шкалой ответственности Гоу ответственный человек (личностные корреляты) не циничен, не враждебен, податлив, вынослив, общителен, спокоен, рассудителен, успешно учится, либерален. Общим для всех этих сопутствующих ответственности качеств является нормативность личности, её лояльность к групповым стандартам и усердие в исполнении своих обязанностей (Муздыбаев К., 1983).

Сила «сверх-Я» в 16-факторном опроснике Кэттелла наряду с ответственностью раскрывается через стойкость, упорство, обязательность, дисциплинированность, добросовестность. Такие люди точны и аккуратны в делах, во всем любят порядок, правил не нарушают, выполняют их буквально даже тогда, когда правила кажутся пустой формальностью (В.М.Мельников, Л.Т.Ямпольский, 1985).

Ответственность раскрывается А.В.Филипповым (1989) с соавторами через «результат многих психологических функций личности: познавательной, эмоциональной и поведенческой. Существенные признаки ответственности, проявляющейся в поведении, – точность, пунктуальность, обязательность. Ответственное поведение не может реализоваться успешно, если у человека не развиты эмоциональные качества: способность к сопереживанию, чуткость к состоянию другого человека. Осуществление ответственного поведения требует волевых качеств: настойчивости, терпеливости, выдержки, стойкости.

6.3. Виды ответственности

Человек является взрослым в той степени, в какой он воспринимает себя ответственным за свою собственную жизнь.

М.Ш.Ноулз

1. *Ответственность в контексте решаемых проблем.* В психологии термин «Ответственность» используется при рассмотрении проблем, связанных: а) с характером (воспитание ответственности); б) с чувствами (моральная ответственность); в) с интеллектом (осмысление и осознание ответственности).

2. *Ответственность как умение отвечать за что-либо.* Даже если человек не виноват в конфликте, он может взять ответственность на себя. Это может выражаться либо в принятии вины, либо в принятии решения. Данное вид ответственности является своего рода критерием проверки психологической грамотности.

3. *По степени возложения ответственности.* Ответственность может возлагаться на себя или делегироваться другим.

4. *По степени активности.* Ответственность может быть за деятельность или за бездеятельность.

5. *Во временном аспекте* различают ретроспективную, настоящую и перспективную ответственность.

6.4. Ответственность за конфликт

*Выиграл сражение не тот, кто дал хороший совет,
а тот, кто взял на себя ответственность
за его выполнение и приказал выполнить.
Бонапарт Наполеон*

Ответственность за конфликт означает, во-первых, умение проявить инициативу, занять авторскую позицию в данной ситуации; во-вторых, готовность отвечать за последствия; в-третьих, признать себя «разумно виноватым» за возникновение конфликта (И. Гёте: «В ссоре виноват тот, кто умнее»). Следовательно, трудно переоценить значение способности признавать свою причастность за возникший конфликт: «Я умный, значит, я виноват в том, что случился конфликт».

Ответственность за разрешение конфликта подразумевает то, что человек осознает принятие на себя каких-либо обязательств в деле преодоления разногласий и осознает возможность проявления тех или иных последствий. Личность, самостоятельно решающая конфликты, не перекладывает ответственности за свои трудности на других людей. Подлинная внутренняя ответственность характеризуется усилением удельного веса самоуправления в обществе. При этом существенную роль играет ориентация на внутреннюю стимуляцию как стратегию оптимального разрешения конфликта. Конфликт возникает первоначально во мне, во мне он и должен измениться.

6.5. Затруднения в принятии ответственности

*Жизнь не удалась или во всяком случае была
омрачена болезнями души и тела, истерзана
сомнениями, разочарованиями и отчаяниями
А.Ассоджолли*

Своевременное и правильное принятие ответственности присуще каждому человеку. Человек оказывается неспособным управлять собой, поскольку не знает и не понимает себя. Следствием этого является устойчивое вращение в кругу своих ошибок и недостатков.

Спонтанная личность свободна и принимает ответственность за свои личные выборы. Такая личность отвергает побуждение жить определенным образом и учится сталкиваться с новыми ситуациями и открывать

новые пути мышления, переживания и реагирования. Такая личность постоянно расширяет и переоценивает репертуар возможного поведения.

Если личность не поступает в соответствии с принятым решением, то его принятие бессмысленно. Только когда внутренняя этика и внешнее поведение личности соответствуют друг другу, личность является согласованной и цельной. Спонтанная личность свободная «делать свои собственные дела», но не за счет эксплуатации и/или равнодушия к другим.

Сознательная личность полностью находится в настоящем и полностью себя осознает. Её мысль и тело реагируют в унисон ситуации «здесь и теперь», тело не делает ничего отличного от того, на чем сосредоточена мысль. Такой человек не говорит сердитых слов, когда улыбается, не хмурится, когда ситуация вызывает смех.

6.6. Способы взятия на себя ответственности

Без сопричастности нет ответственности

Степень развития личностной организации и психологическое содержание «Я» являются основными факторами формирования качества моральной ответственности. Когда мы сомневаемся в чем-то, мы часто бываем не правы. Не следует защищаться фразой: «Я сомневаюсь», нужно стремиться быть честным.

Обращаясь к самому себе, требуя точного ответа, – это значит взять на себя ответственность. Это само по себе уже является огромным шагом к самоактуализации. Всякий раз, когда человек берет на себя ответственность, он самоактуализируется.

К основным способам взятия на себя ответственности за решение собственных конфликтных проблем относятся следующие:

1. Активизация творческого начала своего «Я».
2. Умение признаваться в своей вине сразу. Это поможет избежать критики.
3. Способность не сваливать вину на внешние обстоятельства. Однако важно и не размывать границ ответственности. Важно научиться отвечать за свои слова и поступки, но не за действия других людей.
4. Осознание истинного положения вещей способствует принятию ответственности на себя. Для этого необходим стереотипичный взгляд на ситуацию, рассмотрение её с разных точек зрения.

6.7. Упражнения по повышению ответственности

*Быть ответственным
значит быть избирательным.
В. Франкл*

Упражнение 1 «ПОПРОБУЮ - СДЕЛАЮ»

Цель Мобилизация ответственности

Процедура Группа разбивается на пары. Работая в паре, каждый участник поочередно составляет три предложения, в которых имеется слово «попробую». После того, как первый участник произнес свои предложения, его собеседник говорит тоже три предложения со словами «попробую».

Затем участники поочередно произносят те же самые предложения, в которых слова «попробую» заменяются на слова «сделаю».

Обсуждение участники обмениваются впечатлениями о своих переживаниях, возникших в ходе выполнения задания.

Упражнение 2 «ЗАБОТА»

Цель Принятие ответственности за свою собственную жизнь

Процедура Представьте себе всех тех людей, о которых Вы должны заботиться, за жизнь и поведение которых Вы чувствуете ответственность. Сосчитайте их и запишите на листок. Когда Вы перечислите тех, кто относится к этой категории, остановитесь и задайте себе следующий вопрос: «Включил (а) ли я себя в этот список?»

Обсуждение анализируются полученные результаты и обсуждается, почему так получилось.

Упражнение 3 ПРИНЯТИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Цель Исследование процесса принятия ответственности

Процедура Группа разбивается на пары. Участники поочередно говорят о том, что они осознают, чувствуют, хотят и т. п. Каждая фраза заканчивается словами «и я беру ответственность на себя».

Пример

«Я осознаю, что я сейчас делаю (что-то) и я беру на себя ответственность за это»

«Я сейчас чувствую (что-то) и я беру на себя ответственность за это»

«Я сейчас хочу (попросить помощи) и я беру ответственность на себя за это»

Что вы чувствуете, произнося эти фразы? Постарайтесь осознать как можно больше переживаний, происходящих с Вами, когда говорит партнер. Отследите свои реакции на то, что говорит собеседник.

Обсуждение нести ответственность часто мешают страх наказания, унижения, опасение, что тебя не поймут и не простят.

Упражнение 4. ПРИНЯТИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ЗА СВОИ ВЗАИМООТНОШЕНИЯ С ДРУГИМИ ЛЮДЬМИ

Цель Осознание затруднений, возникающих в процессе принятия ответственности

Процедура Поговорите с близким для Вас человеком о том, как вы его цените, о том, какое его поведение вызывает у Вас обиду.

Обсуждение осознание источника возникновения обиды и процесса её протекания позволяет управлять этим чувством.

Упражнение 5 ПРИНЯТИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ЗА СВОИ ЭМОЦИИ И ЧУВСТВА

Цель. Исследование механизма принятия ответственности.

Процедура Отмечайте в течение недели все случаи и, когда Вы обвиняете других в чем-либо, и, когда Вы восхищаетесь другими.

Обсуждение что есть общего в этих случаях, какие имеются различия?

Упражнение 6. «КАРУСЕЛЬ»

Цель Исследование различий в принятии ответственности.

Процедура Группа делится на 1-й и 2-й номера «Первые» номера становятся в круг и стоят лицом ко «вторым» номерам, которые образуют внешний круг. Участники распределяются друг против друга.

В течение одной минуты «вторые» номера выговаривают партнеру напротив . «Я хочу..., я хочу..., я хочу...». Через минуту «карусель» сдвигается на одного человека.

В ходе всей процедуры образуется «энергетический котел» все выговариваются в течение определенной времени без критики одному и тому же человеку

Затем «первые» номера аналогичным образом выполняют следующее задание: говорить каждому «второму» номеру фразы - «Я могу..., я могу. . , я могу . ».

Возможны варианты этого упражнения, когда участники поочередно говорят «Мои планы на предстоящие полгода », «Конкретный способ достижения поставленной цели. ».

Обсуждение в ходе анализа данного упражнения, можно обсудить такую тему как «Почему мы очень мало ориентируемся на то, что мы хотим».

Упражнение 7 ПРИНЯТИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Цель Формирование умения брать ответственность на себя.

Процедура Почувствовать напряжение мышц

Обозначить, выразить их словами глаголом или существительным.

Пример. «Я сжимаюсь», «сотрясение».

Расслабиться, убрать напряжение

Снова его создать и т. д.

Обсуждение осознание того, что только мы хозяева своего состояния и своих чувств.

Упражнение 8 «КАК ПОЧУВСТВОВАТЬ СЕБЯ СЧАСТЛИВЫМ»

Цель Принятие ответственности за собственное счастье.

Процедура Написать сочинение для себя на тему «Что бы тебе хотелось сделать, чтоб стать счастливым(ой)?»

Обсуждение в группе обмениваться чувствами и впечатлениями, возникшими в ходе написания сочинения. Постараться ответить на вопрос «Что мешает это сделать?»

Упражнение 9. АВТОБИОГРАФИЯ

Цель Установление взаимосвязи между ответственностью и авторской позицией в жизни.

Процедура Каждый член группы рассказывает о тех событиях, ситуациях своей жизни, в которых формировались или проявлялись его положительные качества.

Обсуждение анализ ситуаций, попытка найти нечто общее между ними.

Упражнение 10 ВЕДУЩЕЕ КАЧЕСТВО

Цель Осознание сильных сторон собственной личности.

Процедура 1 Каждый участник называет одним словом свое главное положительное качество. Если группа согласна с такой самооценкой, то встает. Если хотя бы один член группы не согласен, то участник старается его убедить в том, что обладает названным качеством. В случае возникновения затруднения убеждающему помогают другие члены группы.

Процедура 2 Участники обсуждают черты характера, чаще всего приводящие к неправильным поступкам, а также качества личности, помогающие их избежать. Ответы записываются в два столбика. Затем каждым участником подчеркиваются те качества, которые у него (по его мнению) имеются.

Процедура 3 Участникам предлагается закончить фразы: «Я чаще всего поступаю неправильно, потому что ... (привести в качестве примера особенности своего характера)». «Чтобы не совершать ошибок в поведении, мне следует опираться на такую черту своего характера, как .. »

Обсуждение планируя жизненную перспективу, зрелый человек должен опираться на имеющийся у него ресурс.

Упражнение 11. ПРЕЗЕНТАЦИЯ

Цель Осознание сильных и слабых сторон своей личности.

Процедура 1 Каждому участнику по кругу предлагается представить-ся и сказать о том, какие личностные качества помогают или мешают ему в конструктивном разрешении конфликтов. Остальные участники задают ему любые вопросы.

Процедура 2 Участники по очереди называют свои имена и присущие им личностные качества, название которых начинается с одной из букв собственного имени. Вариант: назвать два качества, одно из которых помогает, а другое мешает в жизни.

Обсуждение участники делятся впечатлениями и тем, что нового они о себе узнали.

Упражнение 12. РАЗЛИЧЕНИЕ РЕАЛЬНОГО И ВООБРАЖАЕМОГО

Цель Установления степени адекватности представления о себе

Процедура Подойти к любому участнику и сказать о своем восприятии его.

Участники должны научиться разделять свои высказывания на два типа:

1. «Я осознаю. . .», «Я чувствую. . .»
2. «Я наблюдаю. . .», «Я представляю. . .»

Обсуждение участники стараются выявить основные отличия между двумя типами высказываний.

Упражнение 13 САМООТНОШЕНИЕ.

Цель Осознание взаимосвязи между самооотношением и отношением к себе других.

Процедура Участникам предлагается составить два списка качеств и оформить их в виде таблицы

За что я себя люблю?	За что я себя не люблю?
За что меня любят другие?	За что меня не любят другие?

Обсуждение сравниваются обе колонки и анализируются сходства или отличия.

Упражнение 14. ОПТИМУМ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Цель Избавление от чрезмерной ответственности.

Процедура Перечислите все то, за что вы чувствуете себя ответственным, начиная каждый раз со слов «Я чувствую ответственность за ...» Затем повторите все тоже самое начиная со слов «Я готов принять на себя ответственность за »

Обсуждение участники делятся впечатлениями и сравнивают те чувства, которые у них возникали в первой половине упражнения и во второй. Обсуждается, почему мы чувствуем ответственность за то, за что не готовы ее взять.

Упражнение 15 МОТИВАЦИЯ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Цель Определение источника ответственности

Процедура В парах участники по очереди отвечают на вопрос «Что я хочу?»

Обсуждение мы очень мало ориентируемся на то, что мы хотим

Упражнение 16 ФУНКЦИИ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Цель Осознание значения ответственности в собственной жизни

Процедура Участникам предлагается ответить на вопросы

«Что бы тебе хотелось сделать, чтоб стать счастливой»

«На что я могу опираться, ставя перед собой реальные жизненные цели?»

Обсуждение что мешает делать то, что поможет быть счастливым. Важно понимать, что все достижения в жизни зависят от нас самих, нужно просто знать, на что в нас самих мы можем опереться.

Упражнение 17 ДУМАТЬ ТОЛЬКО О СЕБЕ

Цель Осознание ответственности в ситуации возможного дискомфорта.

Процедура Стоять спина к спине. Встать в такую позу, чтоб было удобно именно тебе самому.

Задача у каждого участника — стоять и думать только о себе.

Обсуждение в этом упражнении проявляются особенности разных симптомов или субличностей, способствующих возникновению дискомфорта в общении. Участники обсуждают, кто что чувствовал, кому было комфортно, кому нет, почему, кто достиг в парах «согласия», как они этого добились. Можно провести аналогию между поведением в упражнении и в жизни.

Упражнение 18 ПРОЕКТИВНОЕ ПИСЬМО

Цель Принятие ответственности за эмоциональное состояние другого.

Процедура Подумай, кто в группе больше всего нуждается в поддержке и помощи, найти способ поддержать его и попробовать написать письмо. В письме не должно быть советов адресату. Оно должно быть ориентировано на выражение собственных мыслей и чувств по отношению к этому человеку.

Обсуждение

- это упражнение помогает отработать умения эмпатического понимания,
- работа над умениями оказывать положительные знаки внимания

Упражнение 19 АНАЛИЗ ПРОЯВЛЕНИЯ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Цель Прийти к пониманию своей авторской позиции и творческой роли в общении с другими людьми и ответственности за собственные действия.

Процедура В течение недели проанализируйте свое общение с родителями, преподавателями, друзьями, наедине с собой. Постарайтесь определить, когда ваше поведение выражалось словами «Я должен. . . », «Я хочу. . . ».

Обсуждение что было проще, то, что относилось к первой категории или ко второй Как можно перевести поступки из «Я должен. . . » в «Я хочу. . . ».

Упражнение 20 ДЕЦЕНТРАЦИЯ КАК СПОСОБ ПРИНЯТИЯ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Цель Отработка навыков гибкого поведения в конфликтной ситуации, нахождение оптимального варианта решения проблемы.

Процедура Каждый участник группы предлагает свою конфликтную ситуацию, которая разыгрывается в лицах.

Обсуждение подробный анализ чувств и причин поведения каждого участника конфликта Наблюдателями предлагаются разные интерпретации конфликтной ситуации.

Упражнение 21. «ЛАБИРИНТ»

Цель Умение чувствовать и понимать другого без слов.

Процедура Водящий выходит из аудитории Перестановка мебели Лабиринт У «слепого» по очереди меняется «поводырь», которому предлагается говорить. Он может прикасаться руками к «слепому».

Обсуждение водящий рассказывает что он чувствовал, что помогало ему преодолевать препятствия, что мешало.

Упражнение 22. ДЕЦЕНТРАЦИЯ

Цель Развитие способности подстраиваться под другого человека для достижения результата

Процедура Каждому участнику предлагается представить себе своего друга, который в каких-то важных вещах существенно отличается от него. Затем, необходимо не называя его имени, рассказать, что общего между ними и чем он отличается, и почему дорог

Обсуждение как можно преодолеть эти различия.

Упражнение 23. РЕФЛЕКСИЯ РЕСУРСА ЛИЧНОСТИ

Цель Осознать и принять ответственность за ресурс собственной личности.

Процедура В центре солнца предлагается изобразить символический автопортрет и на 2-3 лучах солнца написать качества, присущие участнику и помогающие ему преодолевать сложные жизненные ситуации.

Заполнив лист, участники передают свои рисунки по кругу. При этом каждый, получив чужой лист, подписывает на одном луче названные качества, подчеркивающие, на его взгляд, индивидуальность автора рисунка.

Обсуждение: участники обмениваются впечатлениями и чувствами. Каждый из участников делится тем, что нового о себе он узнал, и как это ему может пригодиться в жизни.

Упражнение 24. «САМООПРЕДЕЛЕНИЕ»

Цель: Принятие ответственности за собственную личность.

Процедура: Дайте ответ на вопросы, представленные на рис. 7.

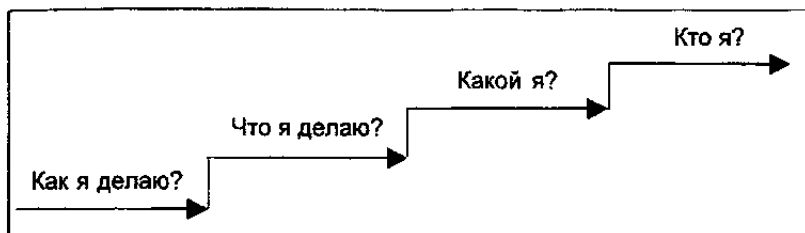


Рис. 7. Уровни самоопределения

Обсуждение: причиной конфликтного поведения во многом является неспособность индивидуума понять свое «Я» и принять за него ответственность.

Упражнение 25. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА ОШИБКИ

Цель: Отработка личных стратегий принятия на себя ответственности за ошибки

Процедура: Участникам предлагается вспомнить или придумать примеры типичных житейских ошибок или проступков (в группах или индивидуально). Затем желающий или представитель одной из групп рассказывает об этом проступке, а остальные (им предлагается занять позицию близких людей, друзей или родителей) анализируют его причины, пытаются найти оправдание ему.

Обсуждение: большинство рядовых проступков человека не является непоправимыми ошибками, которые близкие ему не смогут простить.

Упражнение 26. ПРИНЯТИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ НА СЕБЯ

Цель: Развитие чувства ответственности за свои поступки.

Процедура: Участникам предлагается вспомнить испытанные ими чувства, когда происшествие, связанное с их проступком, закончилось: чувство вины, облегчение, желание, чтобы это больше не повторилось.

Обсуждение: предлагается, вспомнив какой-либо свой проступок, подумать – как можно было бы поступить, чтобы не случилось неприятностей. Подчеркивается важность стремления предвидеть последствия своих поступков, а также обращается внимание на умение анализировать то, что уже случилось, поскольку это может помочь в дальнейшем в похожих обстоятельствах не совершать ошибок.

Упражнение 27. ИНТЕГРАЦИЯ ПРОТИВОПОЛОЖНОСТЕЙ

Цель: Принятие ответственности за проявление своих чувств.

Процедура: Каждому участнику по очереди высказываются его положительные и отрицательные качества, которые проявляются у этого человека в общении с тем, кто говорит в данный момент. Формула высказывания: «Мне нравятся (не нравятся) такие-то твои качества и я беру на себя ответственность за эти свои чувства».

Обсуждение: участники высказывают впечатления и чувства, которые возникали в ходе упражнения. Сравняются высказывания про положительные и отрицательные качества.

Упражнение 28. ПОНИМАНИЕ СОСТОЯНИЯ ДРУГОГО

Цель: Осознание ответственности за свои чувства.

Процедура: Каждый участник поочередно говорит о том, что чувствует сейчас его сосед слева. Затем этот «сосед» дает обратную связь о том, как он действительно себя чувствует.

Обсуждение: насколько точны были высказывания. Как часто участники приписывали свои чувства другому.

Упражнение 29. ОБМЕН ВПЕЧАТЛЕНИЯМИ

Цель: Принятие ответственности за свои чувства.

Процедура: Группа разбивается на пары. Каждый участник поочередно делится своими впечатлениями о том, что он чувствует сейчас, воспринимая и общаясь со своим собеседником.

Обсуждение: насколько легко было выполнять упражнения, что вызвало затруднения.

Упражнение 30. ПОНИМАНИЕ И ПРИНЯТИЕ ЧУВСТВ КЛИЕНТА

Цель: Принятие чувства другого человека.

Процедура: Группа разбивается на пары. Каждый участник рассказывает своему собеседнику о своих делах и настроениях, которые у него были с утра и до настоящего времени. Затем участники меняются ролями: второй – рассказывает, а первый – слушает. После этого ведущий предлагает поочередно «представить» каждому своего собеседника: занять его

позу, повторить мимику, интонацию и его же словами, в том числе типичными оборотами повторить обсуждаемую информацию.

Обсуждение: что вызвало затруднение, что помогало успешно выполнять задание.

Упражнение 31. ПСИХОЛОГ

Цель: Формирование наблюдательности.

Процедура: Группа разбивается на две бригады. В каждой бригаде ватман, маркеры, фломастеры, ножницы, бэйджики, клей, бумага. Каждый участник по жребию выполняет одну из двух ролей: психолог или испытуемый. Задача психолога – показать самые сильные и привлекательные стороны своего обследуемого. Интервью – 5 мин. Презентация – 3 мин. По ходу представления на доску записываются черты характера, которые помогают в работе психолога. Из перечисленных на доске качеств каждый выбирает три, которые ему присущи и ещё два, которые он хотел бы иметь.

Обсуждение: насколько точно психолог отразил качества обследуемого, что ему помогало.

Упражнение 32. БРАЧНОЕ ОБЪЯВЛЕНИЕ

Цель: Сравнить самоотношение и отношение других

Процедура: Напишите о себе всё, что желаете. Постарайтесь описать свой внутренний мир. Указывать внешние приметы (одежду, цвет волос и глаз) не надо.

Затем «объявления» собираются в мешок, из которого они достаются по одному и зачитываются. Если автора назвали, то он признается.

Обсуждение: Определение степени адекватности представления о себе.

Упражнение 33. ОБМЕН ВПЕЧАТЛЕНИЯМИ

Цель: Принятие ответственности за свои впечатления.

Процедура: Участники разбиваются на пары. Сначала первый собеседник в течение 1 минуты говорит о своих впечатлениях о внешности и внутреннем мире собеседника. Через 1 минуту второй участник дает обратную связь первому.

Обсуждение: насколько правильными были высказывания. Было ли приписывание своих качеств собеседнику. Насколько развито внимание у участников группы.

Упражнение 34. ПРЕДСТАВЛЕНИЕ КИНОГЕРОЯ

Цель: принятие ответственности за свои представления.

Процедура: Нужно представить героя, которого Вы смогли бы сыграть, исходя из особенностей своего характера.

Процедура: Участник выходит и представляет персонаж кинофильма. Группа пытается угадать. Если у группы своё мнение по поводу показа киногероя, то группа предлагает свой вариант видения.

Обсуждение Определение степени адекватности представления о себе.

Упражнение 35 ПЕРЕВЕРТЫШ

Цель Осознание позитивных моментов в своих недостатках.

Процедура Назовите свои недостатки, попробуйте выделить в каждом из них какие-то положительные, конструктивные моменты.

Обсуждение легко ли было выполнять задание, как теперь относитесь к своим недостаткам.

Упражнение 36 ТРАНСФОРМАЦИЯ

Цель Осознание своих сильных сторон и трансформация недостатков в достоинства.

Процедура Составьте список своих положительных и негативных качеств. Подумайте, каким образом можно перевести недостаток в достоинство. Что для этого необходимо сделать? Что вам может помочь или помешать при этом? Как вы узнаете, что переход от недостатков к достоинствам произошел?

Обсуждение участники делятся впечатлениями, чувствами. Выясняется, в чем были трудности, что помогало.

Упражнение 37. САМООБОДРЕНИЕ

Цель Повышение положительной самооценки.

Процедура Назовите качества, которые вы любите в себе? Постарайтесь в течение определенного времени: через каждые 5 минут повторять эти слова, говоря от собственного имени – «Я» и в настоящем времени: «Я трудолюбив, способен, приветлив, добродушен...».

Обсуждение что чувствовали; важно отследить, как в ходе упражнения меняется самоощущение.

Упражнение 38. ЛЮБОВЬ К СЕБЕ КАК ОСНОВА ЛЮБВИ К ДРУГИМ

Цель Повышение положительной самооценки.

Процедура Рассказать, за что Я себя люблю.

1 этап – Чего я хочу, что для меня значимо.

2 этап – Путь к самоудовлетворению. Это учет своих желаний. Умение учитывать своё продвижение. Осознание, что невозможно сразу достичь того, что хочешь.

Обсуждение само по себе чувство не может быть ни хорошим, ни плохим. Главное, что человек делает с этим чувством.

Упражнение 39 ЛИЧНОСТНЫЙ РЕСУРС

Цель Повышение личностных ресурсов.

Процедура Составить перечень того, что приносит вам радость в жизни, создает атмосферу любви и единения

Обсуждение обмен впечатлениями

Упражнение 40 РАЗГОВОР О СЕКСЕ

Цель Установление доверительных отношений

Процедура Двое сидят лицом друг к другу Первый обращается ко второму дважды в первый раз он предлагает ему(ей) «Скажите мне что-нибудь, что Вы хотите сказать о сексе» Выслушав сказанное, он обращается со второй просьбой «Отметьте в себе что-нибудь, чего Вы не хотите говорить, и когда Вы установили это, дайте мне понять кивком»

Обсуждение легко или сложно было выполнять упражнение, проследить, как изменяются чувства к собеседнику

Упражнение 41 НАЧАЛЬНИК-КОЛЛЕГА-ПОДЧИНЕННЫЙ

Цель Обучение ролевому общению

Процедура Водящий сидит с закрытыми глазами, руки на коленях ладонями вверх Каждый участник подходит и кладет свои ладони на ладони водящего, который должен определить кто к нему прикоснулся «начальник», «подчиненный», «коллега» Участники расходятся в разные стороны в зависимости от слов водящего Водящий по окончании данного этапа упражнения открывает глаза, осматривает три группы участников и делает свои комментарии

Затем водящий подходит к каждому участнику и говорит что-то в зависимости от места («роли») участника «Руководителю» говорится только положительное о нем «Подчиненному» - замечания в его адрес «Коллеге» - положительное и отрицательное

Обсуждение Анализ преобладающих тональностей в претензиях к партнеру 2 Положительное подкрепление нужно дозировать во времени подчиненным нельзя выражать претензии до получения результата Нельзя становится рабом положительных подкреплений

Упражнение 42 ОЦЕНКА

Цель Развитие рефлексивности

Процедура Участникам предлагается продолжить следующие высказывания

- 1 Я осознаю то-то и то-то и нахожу это приятным (неприятным)
- 2 Я осознаю то-то и то-то и считаю хорошим (дурным)
- 3 Одновременно произносятся оба варианта

Обсуждение развитие рефлексии как способности задавать себе вопросы «Что я делаю? Как я делаю? Почему делаю так, а не иначе?» - создает основу для понимания фактов поведения других людей

Упражнение 41 ОБОЗНАЧЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

Цель Осознание отношений к себе здесь и сейчас, понимание других

Процедура Один из участников выходит Все остальные задумывают одно отношение к нему (разочарование, радость) Этот человек заходит

и должен догадаться по невербальным признакам группы об их отношении к нему.

Обсуждение. по каким признакам угадал, что облегчало угадывание?

Упражнение 43. ОСОЗНАВАНИЕ НАСТОЯЩЕГО

Цель: Осознать себя здесь и сейчас, понять себя.

Процедура: Участникам предлагается ответить на следующие вопросы:

1. Что происходит в данный момент?

- как я сейчас думаю;
- как я сейчас чувствую;
- как я сейчас дышу.

2. Что я хочу для себя в данный момент?

Обсуждение: что мешало, что помогало, какие чувства вызвало это упражнение.

Упражнение 44. БРОУНОВСКОЕ ДВИЖЕНИЕ

Цель: Осознать себя здесь и сейчас.

Процедура: Участники в свободном порядке бродят по комнате («Бруновское» движение) по комнате, сосредотачиваясь на своих чувствах. Им необходимо проговаривать при этом предложения, которые начинались со слов «Я осознаю, что ...», «Сейчас ...», «Здесь ...», «В этот момент я».

Участникам предлагается в комнате в зависимости от настроения найти, выбрать себе место, если в одном углу настроение = 10, а в другом – по диагонали = -10 баллов. Ещё немного побродить и встать так, как хотелось бы изменить свое настроение.

Обсуждение: что мешает изменить свое настроение.

Упражнение 45. ВЗАИМОРЕФЛЕКСИЯ

Цель: Развитие взаиморефлексии.

Процедура: Ведущий делит всех участников на пары. Каждому участнику предлагается представить, каким его видит партнер. Например, «Я думаю, что ты думаешь обо мне так-то». Участникам предлагается по очереди рассказать друг другу, что у них получилось.

Обсуждение: партнеры корректируют рассказ. Совместно ищут причины несоответствия.

Упражнение 46. НЕВЕРБАЛЬНАЯ РЕАКЦИЯ НА КОНФЛИКТ

Цель: Осознание своих способов реагирования на конфликт.

Процедура: Поочередно показывается невербальная реакция на конфликт.

Групповой анализ закономерностей реагирования на конфликт.

Обсуждение: участники обсуждают способы выхода из конфликта.

Упражнение 47. ПРЕУВЕЛИЧЕНИЕ С ЦЕЛЬЮ РАЗРУШЕНИЯ

Цель: Осознание собственных заблуждений.

Процедура Следите за ключевыми словами, типа «все», «каждый», «любой», «никто», ни один», «ничего», «никогда» и т.д. Эти слова указывают на возможность присутствия ограничивающих обобщений. Если человек говорит: «На меня никто не обращает внимания», то можно преувеличить обобщение: «Ты считаешь, что никто и никогда не обращал на тебя никакого внимания?»

Преувеличение обобщения происходит до такой степени, пока оно не становится неверным, неадекватным.

Обсуждение. что такое метамодели и какое влияние они оказывают.

Упражнение 48. СПОСОБНОСТЬ К ИСКРЕННОСТИ

Цель Познание и осознание своих способностей к искренности.

Процедура: Ведущий просит разбиться на пары. Сесть лицом друг к другу. Смотреть прямо друг другу в глаза. Каждый участник делится с своим собеседником чем-либо действительно важным – своими опасениями, увлечениями или случаем из жизни. Осознаются и выражаются собственные чувства, возникающие в ходе выполнения упражнения. Осознаются изменения собственных чувств.

Обсуждение: отследите, какие чувства испытываете к своему партнеру до начала и в конце упражнения.

Упражнение 49. КТО Я?

Цель. Выявление личностных проблем.

Процедура: Необходимо 20 раз по разному ответить на этот вопрос. Работа со списком. Объединение качеств. Поиск ответа на вопрос: «Почему ответил так, а не иначе?».

Обсуждение: каждый участник делится опытом. Рассказывает, встречалась ли ему такая проблема. Если да, то, как она решалась.

Упражнение 50. ОТКРЫТЫЙ КОНФЛИКТ

Цель: Отработка навыков взаимодействия в конфликтных ситуациях.

Процедура: Группа делится на две команды. Первая команда – «директора», а вторая – «подчиненные». Обсуждаются проблемы трудовой дисциплины и уровня заработной платы. От участников требуется максимальная мобилизация сил и характера, а также несклоняемая воля.

Задача – словесно добиться от соперников выполнения своих требований. В максимально напряженный момент, когда аудитория готова броситься друг на друга с кулаками, «игра» останавливается.

Напряжение снимается физической разминкой с участием всех членов в общей команде.

После разрядки обстановки все возвращаются на свои места и описывают свои чувства и ощущения в роли начальников и подчиненных.

Затем используется прием «горячий стул», т.е. участники меняются местами и пытаются передать свои ощущения, находясь в состоянии противоположной позиции

Обсуждение если это групповая смена ролей, то ведущий направляет обсуждение с помощью вопросов, если это индивидуальная работа, то участники могут задавать вопросы сидящему на стуле.

Упражнение 47. КОНСТРУИРОВАНИЕ КОНФЛИКТА

Цель отработка умений конструировать конфликт.

Процедура Осознать себя здесь и сейчас, понять себя. Участникам диктуется список указаний: 1. Напиши свое имя в нижнем левом углу листа 2 В середине листа нарисуй дом. 3. Справа от дома нарисуй озеро 4. Пусты в озеро шесть уток. 5. Нарисуй тропинку от дома к правому нижнему углу листа. 6. Сложи листок пополам

Участник А пишет указания для участника Б, а Б – для А. Обмен листочками. Выполнение задания

Обсуждение чему научились?

Упражнение 51 МЯЧИКИ

Цель Развитие навыков эффективного взаимодействия.

Процедура Участники делятся на тройки – «наблюдатель» и двое, которые будут общаться между собой. Если у участника оказывается в руках мяч, то он становится «слушателем». Он может только задавать вопросы, чтобы уточнить что-либо, или показывать, понимает он или нет. Если он хочет сам что-либо сказать партнеру, то он должен попросить мяч у «говорящего». «Говорящий» может дать ему мяч или оставить его у себя до тех пор, пока не закончит говорить и не будет готов слушать. Потом они обмениваются мячами.

Обсуждение насколько развито умение слушать, чему научились. Дать информацию о том, что такое эффективное слушание

Упражнение 52. НАВЫК СООТВЕТСТВИЯ

Цель Развитие навыков невербального общения.

Процедура Участник невербально «играет» какое-то отношение, типа нетерпения, восторга, удивления, гнева и т.д., а остальные наблюдают и отгадывают отношение.

Обсуждение в чем были трудности, что помогало

Упражнение 53. ЦВЕТ КОНФЛИКТА

Цель Осознать свое отношение к конфликту.

Процедура Каждый участник, немного подумав, определяет, какого цвета, в его понимании, бывает конфликт.

Обсуждение что может обозначать каждый из выбранных цветов
Например, красный – возбуждение, агрессия, зеленый – спокойствие, уверенность

Упражнение 54 ПРОЕКТИВНЫЙ РИСУНОК КОНФЛИКТА

Цель осознание своего отношения к конфликту

Процедура каждому участнику предлагается нарисовать конфликт в системе «Руководитель-подчиненный» на бумаге, используя цветные фломастеры (10 – 15 мин) После этого рисунки, не подписанные, складываются все вместе

Обсуждение Участникам предлагается обсудить рисунки, отгадать, кому принадлежит тот или иной рисунок, выразить свои чувства по поводу каждого рисунка, попытаться ответить на вопрос, как влияет отношение к конфликту на его решение

Упражнение 55 ПЕРЕПРАВА

Цель Сплочение коллектива

Процедура Участники делятся на две команды, равные по числу участников На полу раскладываются в два ряда листки бумаги Их число равно числу участников Задача не наступая на пол перебраться так, чтобы последний стал первым, предпоследний – вторым, не наступая на пол Победившая команда придумывает наказание проигравшей

Обсуждение в чем были трудности, что помогало выполнить задание

Упражнение 56 УВЕРЕННОСТЬ В СЕБЕ

Цель Развитие уверенности в себе

Процедура Участникам предлагается продолжить следующие фразы
«Я уверен в себе, когда » «Я не уверен в себе, если »

Обсуждение чувство уверенности появляется тогда, когда человек ощущает в себе силы справиться с ситуацией

Упражнение 57 СКУЛЬПТУРА

Цель Навыки невербальной коммуникации

Процедура Группа разбивается на две команды Каждый участник первой команды выбирает себе участника другой команды и «лепит» из него скульптуру, олицетворяющую собой проблему выбранного участника Вторая команда закрывает глаза После завершения задания первой командой, участники второй команды открывают глаза, и идет обсуждение содержания проблемы конкретного участника и формы ее воплощения «Скульптор», после объяснения своего замысла, показывает скульптуру, выражающую форму решения этой же проблемы

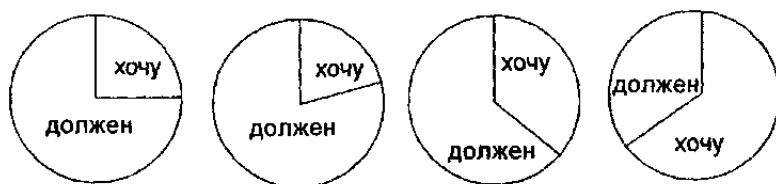
Обсуждение насколько развиты навыки невербального общения, в чем трудности, что нового для себя открыли

Упражнение 58. ПРИНЯТИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ НА СЕБЯ

Цель Развитие чувства ответственности за свои поступки, проявления себя

Процедура В течение времени до следующего занятия проанализируйте свое общение с коллегами, подчиненными, руководством и наедине с собой. Постарайтесь определить, когда Ваше поведение выражалось словами «Я должен ...», а когда «Я хочу ...». Составьте диаграмму.

Пример такой диаграммы.



Обсуждение Причиной каждого невротического акта является неспособность индивидуума принять ответственность за своё «Я». Гештальт-подход помогает преодолеть невротические механизмы с помощью изменения средств коммуникации и структуры языка. Смысл упражнения заключается в понимании своей авторской позиции и творческой роли в общении с другими людьми и ответственности за собственные действия.

Упражнение 58. ПРОНИЦАТЕЛЬНОСТЬ

Цель развитие психологической проницательности

Процедура Каждому участнику раздаются листы и ручки. Задание: изобразите с помощью пиктограммы какое-то чувство (гнев, обида, восхищение, досада, сомнение ...). Все картинки собираются ведущим и в случайном порядке предъявляются окружению для отгадывания. Автор даст обратную связь (верно, угадали или нет).

Обсуждение выявление и осознание психологических механизмов понимания состояния другого.

Упражнение 59. «ПОЙМИ МЕНЯ»

Цель понять мысли и чувства собеседника, его точку зрения.

Процедура: Участники сидят в кругу. Ведущий предлагает каждому по очереди кратко рассказать о конфликтной ситуации, когда с ним поступили несправедливо. Сосед, сидящий слева, должен пересказать эту историю как можно точнее, а также попытаться понять и передать чувство рассказчика. Автор истории, в свою очередь, оценивает точность рассказа. Упражнение можно проводить по кругу.

Обсуждение: осознание особенной эмоционального состояния в условиях конфликтной ситуации.

Упражнение 60. «ГЛАЗА В ГЛАЗА»

Цель развитие эмоциональной чувствительности.

Процедура. Участники разбиваются на пары. В течение 3-х минут участники смотрят друг на друга (в глаза), пытаясь понять мысли и чувства, как бы общаясь глазами.

Обсуждение. участники делятся своими ощущениями с группой. Удалось ли кому-то понять друг друга без слов? Какие чувства испытывают люди при длительном контакте глазами? Возникали ли ощущение понимания, доверия, духовной близости?

Упражнение 61. «ПОРАДУЙ МЕНЯ»

Цель. развитие социальной интуиции, чувствительности, понимание другого человека.

Процедура: В центр круга приглашается один из участников. Предполагается, что у него сегодня День Рождения. Задача всех остальных – доставить ему радость. Каждый из участников решают, что ему подарить – вещь, или событие, или что-то еще. Тот, чей подарок окажется самым удачным, получает в награду улыбку от именинника. Затем становится именинником сам.

Обсуждение: выявление и осознание психологических причин выбора подарка. Установление стоящих за данными причинами факторов.

Упражнение 62. ИНТУИЦИЯ

Цель: развитие умений адекватно воспринимать и интерпретировать информацию.

Процедура: Ведущий: «У меня в руках несколько карточек, на них написаны названия различных предметов, состояний, понятий. Например: лампа, сон, свет, веселье и т. д. Я приколю карточку на спину одному из вас, но сделаю это так, чтобы он не видел написанного. Затем этот человек будет подходить к разным участникам группы (по своему выбору) и те, к кому он подошел, невербально будут показывать то, что было написано у него на карточке. Задача игрока – понять, что было на бумажке».

Обсуждение: выявление трудностей, мешавших точному восприятию информации и обсуждение способов преодоления установленных трудностей.

Упражнение 63. ТОЧНОСТЬ И СКОРОСТЬ ПЕРЕДАЧИ ИНФОРМАЦИИ

Цель развитие точности восприятия информации и скорости её передачи.

Процедура Все участники становятся по кругу, спиной в круг. Ведущий: «Пусть кто-нибудь из вас задумает любой предмет, который мы бу-

дем невербально передавать друг другу. Предмет должен быть таким, который в реальности можно передавать друг другу.

Итак, сейчас первый участник передаст предмет соседу слева. При этом он, как и все мы, будет использовать только невербальные средства. Тот, кому предмет передается, должен понять, что за предмет он получил. Таким образом, предмет будет двигаться по внешнему кругу и в итоге вернется в начало. К этому времени все участники будут стоять лицом в круг, т. е. каждый, передав предмет, может повернуться лицом в круг».

Обсуждение: Когда предмет возвратился к отправителю, ведущий, двигаясь от последнего к первому игроку, спрашивает всех по очереди: кто что получал, а что передавал. Выявление причин, приводящих к искажению восприятия и передачи информации.

Упражнение 64. НЕВЕРБАЛЬНЫЙ УРОВЕНЬ ВЗАИМОПОНИМАНИЯ

Цель: развитие чувствительности к невербальной информации.

Процедура: Группа делится пополам, образуя две шеренги. Все садятся лицом друг к другу, друг напротив друга. Ведущий: «Представьте себе, что мы все едем в автобусах: одна подгруппа едет в одном, другая в другом. Автобусы остановились рядом в транспортном заторе. Вы сидите у окна и видите, что в другом автобусе прямо напротив вас и тоже у окна сидит ваш знакомый. Вам надо срочно передать ему важную информацию, и вы делаете это. Но только молча, без слов, времени у вас немного. Тот, кому передают информацию, должен постараться понять, что ему старается сообщить его знакомый».

Обсуждение: выявление причин успешного и неуспешного выполнения упражнения.

Упражнение 65. ПОХОД

Цель: развитие наблюдательности.

Процедура: Участники садятся по кругу. Ведущий: «Давайте представим, что мы решили все вместе отправиться в поход. Вот здесь (ведущий показывает на середину круга) лежит рюкзак, который нам нужно собрать для похода. Каждый по очереди положит в него что-то нужное, сделать это надо без слов, не вербально. Все мы должны внимательно следить за тем, что каждый из нас кладет в рюкзак и не повторяться».

Обсуждение: После того, как каждый положил что-то в рюкзак, группа обсуждает: что это было, что было тяжело угадать, что нет, почему. Что мешало и помогало угадывать.

Упражнение 66. ЧУВСТВИТЕЛЬНОСТЬ К НОВИЗНЕ

Цель: развитие доброжелательности как умения видеть новое и хорошее в другом человеке.

Процедура: «Внимательно посмотрите друг на друга. Постарайтесь увидеть каждого, обратить внимание на то, как выглядит сегодня этот человек, в каком он настроении, как он себя проявляет. Для этого у вас будет 3 мин. ... А сейчас мы будем сообщать друг другу, что нового, по сравнению со вчерашним днем, вы увидели в человеке. Будьте внимательны и постарайтесь ничего не пропустить».

Обсуждение: осознание «секретов» доброжелательности.

Упражнение 67. ИДЕНТИФИКАЦИЯ

Цель: развитие умений дифференцировать эмоциональные состояния.

Процедура: Каждому дается задание определить в цвете (придумать цвет или определенный оттенок) свое состояние на данный момент. И объяснить для себя почему.

Каждый участник должен угадать, какого цвета настроение у соседа справа. Затем идет соотнесение с реальным цветом, который загадал сосед. При этом и сосед и тот, кто угадывает, не просто называют цвета, но и объясняют, почему именно этот цвет, а не какой-нибудь другой.

Обсуждение: особое внимание обращается на аргументацию собственной точки зрения.

Упражнение 68. НАЕДИНЕ С ДРУГИМ

Цель: развитие умения быть близким к своим чувствам и брать на себя ответственность за свои чувства.

Процедура: В игре участвуют одновременно четыре-шесть человек (4-6). Первый человек встает на стул (неподалеку ставится стул), второй человек садится на стул (напротив него ставится стул, но с учетом того, что другой человек может как сесть на стул, так и встать на стул, встать рядом со стулом и т. д.), третий человек стоит.

Другим трем участникам предлагается встать поочередно у каждого из трех участников. Далее участнику предлагается расположиться напротив каждого из трех участников так, как ему будет удобно (при этом нужно смотреть в глаза человеку напротив).

Обсуждение: напротив кого стоять было легко/тяжело/неуютно/необычно/приятно? Почему во втором этапе упражнения была выбрана именно такая позиция? Как по вашему, чувствовали себя другие участники? Три участника отвечают на те же вопросы.

Упражнение 69. «ПАРОВОЗИК»

Цель: формирование «чистых» каналов общения.

Процедура: Участники встают друг за другом, ведущий перемешивает их и переставляет людей так, чтобы каждый участник не знал, кто стоит за его спиной (все это осуществляется, когда у участников закрыты глаза). Ведущий встает в конец «паровозика» (у спины последнего).

Инструкция: ведущий посылает сигнал вперед, задача других участников – передать этот сигнал дальше. Все сигналы должны передаваться!

Сигналы: - поглаживание по затылку; удар (несильный по плечу); положить обе руки на плечи; провести руками по рукам (от плеч до кистей); дернуть за волосы (несильно); «смахнуть ворсинку» со спины; схватить за плечи.

Обсуждение: какие сигналы было трудно передавать? Какие сигналы было трудно получать? Почему?

Упражнение 70. ФРАЗЫ

Цель: развитие поведенческого репертуара.

Процедура: Нужно шесть и более (четное количество) участников. Им раздаются карточки с репликами: «не будь таким!»; «мы с тобой одной крови – ты и я!»; «ля – ля – ля»; «мне не нравится эта погода»; «мне некогда»; «у тебя нитка на кофте» и прочие смешные цитаты, обвинительные, укоряющие фразы, комплименты.

Затем участники разбиваются на пары. Инструкция: «сейчас вы должны как можно большему числу участников сказать вашу фразу и выслушать фразу других».

Обсуждение: что было трудно говорить? что воспринимать? какая реакция? почему?

Упражнение 71. АКТИВНОЕ СЛУШАНИЕ

Цель: повышение уровня ответственности средствами активного слушания.

Процедура: Слушание – это активный процесс. Как таковое, оно предполагает желание услышать, внимание к собеседнику.

Каждый из нас может слушать более эффективно, только этому надо учиться. Существуют некоторые приемы активного слушания:

Выяснение – обращение к говорящему за уточнением. Здесь ключевые фразы «не повторите ли вы еще раз»; «я не понял» и т. д.

Перефразирование – формулировка той же мысли иначе: «как я вас понял ...»; «вы говорите ...» и т. д.

Отражение чувств – отражение слушающим чувств, выраженных говорящим: «вероятно вы чувствуете ...»; «мне кажется, что вы чувствуете ...»

Резюмирование – подытоживание основных идей, чувств говорящего.

Обсуждение: обоснование целесообразности применения активных методов слушания в ходе профилактики деструктивных конфликтов.

Упражнение 72. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА ПОНИМАНИЕ

Цель: развитие способности к пониманию

Процедура: «Сейчас мы разобьемся на пары. Один из вас расскажет своему собеседнику короткий случай (кратковременную конфликтную

ситуацию) из жизни, или какую-то свою идею, а тот, в свою очередь, должен перефразировать это высказывание. Затем поменяйтесь ролями. Обязательно спросите собеседника, точно ли вы поняли, что он сказал.

Обсуждение: К умению активно слушать относятся так же: кивок головой; взгляд в глаза; поза, направленная к собеседнику; реликвии согласия и удовлетворения; уточнение мысли говорящего.

Упражнение 73. МИМИКА И ЖЕСТЫ

Цель: развитие внеязыковых средств общения, выработка свободного, раскованного стиля общения.

Процедура: Все разбиваются на пары. Один человек из пары получает записку с заданием: «написать письмо»; «переставить мебель в классе». Это он должен передать напарнику жеста и мимикой. Второй должен выполнить понятое им перед всеми. После чего сравнивается написанное на бумаге и сделанное.

Обсуждение: сложно было или нет, что помогало и что мешало.

Упражнение 74. КАРТИНА

Цель: развитие «чувства локтя».

Процедура: Данное упражнение определяет умение членов группы регулировать процесс общения, помогает отработать невербальные техники общения. Все разбиваются на пары, каждой паре дается лист бумаги и карандаш. За 5 минут им необходимо создать совместное произведение, под рисунком написать название и подпись. Вся работа проходит без помощи речи и предварительной договоренности о том, что и как будет нарисовано.

Обсуждение: Действительно ли совместное произведение? Кто инициатор создания именно этого сюжета? Кто лидер, а кто подчиненный? Учитывались ли желания каждого? Понимали ли друг друга, какие способы использовали?

Упражнение 75. ВЛИЯНИЕ ПРОИЗВОЛЬНОГО НАСТРОЕНИЯ

Цель: развитие способностей, необходимых для уверенного поведения в неожиданных ситуациях.

Процедура: Это упражнение показывает роль положительной и отрицательной атмосферы; развивает умение находить поддержку в любой аудитории; помогает выработать свободный, раскованный стиль общения; в ходе упражнения могут быть выработаны способы, помогающие расположить к себе аудиторию.

Выбираются три человека. Им дается задание – составить сообщение на 2 минуты, на любую тему. Затем они выходят за дверь. Те члены группы, которые остались, становятся слушателями. С ними ведущий договаривается, что когда войдет первый рассказчик, все будут проявлять доб-

рожелательность. Во время второго рассказа все будут изображать холодность. А когда будет выступать третий – одна половина слушателей выражает положительное настроение, другая – отрицательное.

Обсуждение: ораторы рассказывают о своих чувствах, ощущениях, дают оценку своему выступлению. После этого раскрывается заговор.

Упражнение 76. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА СВОЁ ОТНОШЕНИЕ К ЛЮДЯМ

Цель: развитие умений отвечать за своё отношение к другим людям.

Процедура: Сначала на бумаге, а затем обсуждение в парах. Я прошу написать начало предложения, завершает которое каждый по своему усмотрению.

«Мне не нравятся люди, которые ...».

«Я не люблю людей, которые ...».

«Все люди ...».

«Я думаю, что все люди ...».

«Мне кажется, что все люди ...».

Обсуждение. Были ли в вашей жизни такой эпизод, когда вы проявляли эти качества, которые осудили. Открыл ли кто-нибудь что-нибудь в себе, выполняя это упражнение. Является ли чувство, которое вы открыли, стимулом для внутреннего развития. Оказывается, качество, которое я не люблю в других, очень прочно сидит во мне. В связи с этим уместен вопрос ведущего: «Можешь ли ты взять на себя ответственность за решение этой задачи?».

Результат. Я решила для себя очень важную проблему. Мне не нравится один человек, но теперь я не испытываю раздражение по отношению к этому человеку.

Упражнение 77. ЭХО

Цель: развитие умений, необходимых для оперативной и адекватной обратной связи.

Процедура: а) участник начинает свой рассказ. Желательно, чтобы тема была значима для говорящего. Например, «Мои маленькие радости»; б) слушающий должен повторить сущность его сообщения, чтобы показать, что понял и почувствовал его; в) после этого первый участник подтверждает, что был понят правильно, и отмечает те моменты, которые не были уловлены в достаточной мере.

За ходом выполнения упражнения следит наблюдатель, который сообщает наиболее значимую информацию.

Обсуждение: особое внимание обращается на преодоление затруднений, возникающих в процессе обратной связи.

Упражнение 78. ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ

Цель: развитие умений принимать на себя ответственность за принимаемую информацию.

Процедура: Участник, получающий обратную связь, сидит в центре круга с закрытыми глазами, а остальные участники подходят к нему, и невербально выражают ему своё отношение.

Затем участник пытается определить, кто и какое действие совершил и «зеркально» возвращает этому человеку ответное действие.

Обсуждение: поиск ресурсов, актуализация которых позволит повысить эффективность обратной связи в общении.

Упражнение 79. ОТКРЫТОСТЬ

Цель: самораскрытие, принятие своих чувств.

Процедура: Найдите в группе человека, которого Вы меньше всего знаете. Поделитесь с ним чем-либо важным для Вас, своими мыслями и чувствами. Изменилось ли у Вас отношение после этого к нему, что Вы чувствуете?

Обсуждение. Открытость означает умение поделиться своими впечатлениями об актуальной ситуации, а также переживаниями, связанными с ней. Открытость – это готовность высказать другому свои соображения, выразить свои чувства в связи со сказанным или сделанным.

Установление близких отношений с другими людьми во многом определяется тем, насколько открыто, искренне вы можете выражать свои чувства, себя в присутствии друг друга.

Упражнение 80. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ КАК ОСНОВА САМОСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ

Цель: развитие позитивного отношения к себе.

Процедура. Составьте список слабых сторон. Разместите его на левой половине листа бумаги. На правой, напротив каждого пункта, укажите то положительное, что этому можно противопоставить. Разверните и обоснуйте контраргументы. Найдите подходящие примеры. Начните думать о себе в терминах правой колонки, а не левой.

Обсуждение: выявление новых возможностей повышения самооценки.

Таким образом, быть ответственным – значит просто признать действия своими собственными. «Я сделал это, меня не принуждали ни обстоятельства, ни судьба, ни моё бессознательное, ни социальное давление.

ГЛАВА VII.

МЕТОД КОНСТРУИРОВАНИЯ РАЗВИВАЮЩИХ КОНФЛИКТОВ КАК СРЕДСТВО ОБУЧЕНИЯ ПРОТИВОСТОЯНИЮ МАНИПУЛИРОВАНИЮ

*Стань таким, каким ты не был,
И останься тем, кем был
Константин Никольский*

В условиях рыночной экономики формированию механизмов информационной защиты при общении, особенно в ситуации манипуляции, способствует сама практика предпринимательства, когда информация стала дорогим товаром и от правильного распоряжения этим товаром зависит коммерческий успех ее обладателя. Проблема выявления неискренности, дезинформации и манипуляций в процессе общения является актуальной для разных сфер деятельности человека.

Прежде всего, это связано с необходимостью установления и поддержания контактов, в том числе и с такими категориями людей, чью информацию, из-за наличия определенных личностных особенностей, жизненных обстоятельств и других причин, не всегда можно считать достаточно надежной. Манипулятивные техники в повседневном и деловом взаимодействии становятся все более изощренными и замаскированными, причем рост благополучия жизни людей не приводит к уменьшению этой тенденции

В целях повышения уровня информационной безопасности фирмы и коммуникативной компетентности ее руководителей и сотрудников нами был разработан метод конструирования развивающих конфликтов, с помощью которого обсуждались проблемы, волнующие обучаемых. На наших учебных занятиях, проведенных с сотрудниками и руководителями различных фирм и организаций, широко применяется проблемно-ориентированный видеотренинг. В ходе тренинга участники решают разнообразные проблемы (Как предотвратить манипулирование собой? Как противостоять агрессии? Как творчески реагировать на конфликт? Как повысить конфликтологическую компетентность?). В качестве иллюстрации содержания наработанных результатов можно рассмотреть проблему манипулирования, которая обсуждалась в ходе моделирования развивающих конфликтов.

7.1. Функции конструирования конфликта

1. *Коррекционная функция* а) улучшение отношений участников конфликтного взаимодействия; б) коррекция поведенческих форм; в) уточнение и конкретизация понимания конфликта, позитивное изменение взглядов на конфликт; г) коррекция эмоциональной сферы. 2. *Обучающая функция*: дидактическая направленность реализуется в обучении конфликтованию, при котором в каждом новом конструируемом учебном конфликте вырабатываются способы выбора наиболее эффективных форм разрешения конфликтных проблем. 3. *Воспитывающая функция* а) формирование саногенных качеств мышления; б) формирование таких качеств личности, которые способствуют профилактике деструктивных конфликтов, позволяют перевести возникающий деструктивный конфликт в конструктивный. Если ставится задача развивать нравственные качества, то надо формировать нравственные отношения. Развивать можно только то, что есть в человеке. Однако, нередко воспитание зачастую сводится к навязыванию определенных ценностей. 4. *Проективная функция* ориентирована на конструирование «Системы перспективных линий» (А.С.Макаренко). Суть данной системы состоит в том, что стимулом жизни настоящего дня является радость дня завтрашнего. Руководитель тренинга организует конструктивный конфликт и ведет его таким образом, чтобы у участников возникло желание созданию перспектив, происходил поиск возможных созидательных целей в будущем. Действия участников позитивного конфликта направлены посредством создания «ситуации успеха» на поиск ответа на вопрос «Как и дальше быть полезным?».

Ситуация успеха гораздо эффективнее подстегивает обучаемого, чем ситуация неудачи. Общеизвестно, что уместная похвала и умение вовремя заметить и поощрить малейший успех, даже самый скромный, стимулирует активность сотрудника. Причем такая уловка (сюда можно отнести и прием, названный А.С.Макаренко «Авансированная похвала») не только не исключает требовательности, но даже предполагает её. Просто, прежде чем предъявить требования, надо воспитать того, к кому они обращены, психологически подготовить его к их выполнению. Умение найти в личности каждого сотрудника сильные стороны, на которые можно и нужно опереться, может стать неременной профессиональной обязанностью каждого руководителя.

Ситуация успеха – это победа как ПО-БЕДА, т.е. после беды, по окончании беды, сопротивление беды, то, что человек чувствует, когда преодолевает трудности, а не как незаслуженный подарок судьбы.

Человек никогда не преуспеет в жизни в широком смысле слова, если однажды не познает успеха в чем-то для него важном. Если ребенку удастся добиться успеха в школе, то у него есть все шансы на успех в жизни (Глассер У). В связи с этим необходимо помочь обучаемому стать активным соучастником педагогического процесса, обеспечить условия для раскрытия и реализации его потенциальных возможностей как равноправного субъекта общения.

Достигнутый успех порождает новый успех, именно таким образом создается образовательное пространство развивающего комфорта («чтобы участник тренинга не ответил, мы всё равно его понимаем и принимаем»). Комфорт направлен на снижение тревожности при выполнении заданий на креативность, иначе участники будут предпочитать задания репродуктивного плана.

Правила создания ситуации психологической безопасности на видеотренинге: 1. Не подходить к обучаемому с готовой схемой. Важна готовность пересматривать свою схему, если она все-таки возникла. 2. Создавать условия, адекватные закономерностям перевода внешних ценностей во внутренние (например, позитивное педагогическое оценивание переходит во внутреннее оценивание обучаемым своих стараний и полученных результатов).

Без ситуации успеха неизбежен разрыв между знаниями и действиями, между академическим развитием личности обучаемого и его позитивным личностным развитием; между знаниями о внешних закономерностях и знаниями о внутренних закономерностях.

Ситуации успеха создаются тренером и путем поощрения промежуточных действий обучаемого, то есть путем специального подбадривания его на новые усилия. Важную роль в создании ситуации успеха играет обеспечение благоприятной морально-психологической атмосферы в ходе выполнения тех или иных учебных заданий. Доброжелательный микроклимат во время тренинга снижает чувство неуверенности и боязни. Состояние тревожности при этом сменяется состоянием уверенности. Осуществляется смена приоритетов с целенаправленного и непосредственного формирования личности на конструирование образовательной среды. «Сегодня мы вместе, а завтра – он сам», тем самым происходит постепенное повышение трудности заданий.

Суть образовательной среды в том, чтобы она создавала условия, необходимые для удовлетворения потребностей участников педагогического процесса. Целью становится развитие сознания. Для этого нужно привести структуру образовательной среды в соответствие со структурой пси-

хки, которая по своему содержанию динамична, противоречива, поскольку формируется не в тепличных условиях.

Манипулятивная стратегия воздействия вызывает существенные субъективные изменения индивида. Реализуется эта стратегия главным образом с помощью приемов подсознательного стимулирования (субсенсорные и маргинальные воздействия), действующих в обход психического контроля, а также с помощью маскировочных и конверсионных техник, блокирующих или разрушающих систему психологических защит, выстраивая взамен новую модель мира. Следовательно, манипуляция – скрытое навязывание другому своих намерений, не соответствующих его интересам.

Как вести себя, если Вы столкнулись с человеком-«манипулятором»? Как стать актуализатором?

Актуализатор воспринимает жизнь как процесс роста, и те или иные поражения или неудачи воспринимает философски, спокойно, как временные трудности, анализируя которые можно извлечь ценные для себя уроки. Он может ошибаться, но способен исправить свои ошибки, готов оказать помощь, когда нужно, и способен к совместной творческой работе.

7.2. Определение манипуляции

Манипуляция (от лат. - горсть) - махинация, мошенническая ловкая проделка [Словарь иностранных слов. - М., 1980. С.300; Словарь русского языка. Т.2.- М., 1981. С.227]. Манипуляция (от фр. manipulation) в политике рассматривается в следующих двух основных значениях: 1) махинация; 2) система психологического воздействия, ориентированная на внедрение иллюзорных представлений [Политология: Энциклопедический словарь/ Общ. ред. и сост.: Ю.И.Аверьянов.- М.: Изд-во Моск. коммерч.ун-та. 1993. С.163].

Манипуляция, по мнению Е.Л.Доценко, является видом психологического воздействия, при котором мастерство манипулятора используется для скрытого внедрения в психику адресата целей, желаний, намерений, отношений или установок, не совпадающих с теми, которые имеются у адресата в данный момент. Это психологическое воздействие, нацеленное на изменение направления активности другого человека, выполненное настолько искусно, что остается незамеченным им.

7.3. Цель, объект и сущность манипуляции

Цель манипуляции понимается как эксплуатация и господство [Б.Н. Бессонов, 1971; Д.А. Волкогонов, 1983; Э. Шостром, 1992], либо выигрыш,

либо выгода [Добрович, 2000]. Манипуляция осуществляется в интересах манипулятора [Yokoуana, 1988]. Цели манипуляции могут быть не только прагматичными, но и защитными. Манипуляция может играть роль психологического защитного механизма, предохраняющего личность от утраты самоуважения, снижения самооценки и т.п. Так, женщины традиционно считаются более покорными и уступчивыми, они лучше приспособляются и менее склонны к манипуляции. Однако в действительности оказывается, что женщины могут использовать свою уступчивость в манипулятивных целях.

Манипуляция рассматривается как определенная ступень в межличностных отношениях. Специфической особенностью таких отношений является представление о партнере по взаимодействию как о вещи и вытекающая из этого тенденция к игнорированию его интересов и намерений. Стремление добиться своего сопровождается при манипулировании постоянным контролем за производимым эффектом.

Цели манипуляции могут быть разными:

- информативная - донести свою информацию до собеседника и получить подтверждение, что она получена и понята таким образом, который устраивает манипулирующего);
- предметная – что-либо получить, узнать, изменить в поведении собеседника;
- коммуникативная – сформировать определенное отношение с собеседником.

Цель манипуляции заключается в том, чтобы вызывать в манипулируемом чувства, состояния, способные ослабить психологическое сопротивление (психологический «иммунитет») манипулируемого, создать необходимый психологический климат, который позволит манипулирующему беспрепятственно корректировать психическую (аффективную и когнитивную) активность манипулируемого.

Объектами манипуляции становятся мысли, намерения [P.W. Riker, 1986; Г. Шиллер, 1980], чувства [С.О. Хохель, 2001] духовное состояние, внутренний мир [Д.А. Волкогонов, 1983] другого человека. Когда объектом манипуляции становится когнитивная сфера психики манипулируемого, то манипулирующий стремится регулировать мышление своей «жертвы», контролировать его когнитивную активность. В этом случае происходит стимулирование интеллектуальной деятельности, регулирование этапов её развития. Исходной сферой воздействия, начальной «мишенью» манипуляции остается всё же аффективная сфера.

Сущность манипуляции понимается как управление и контроль [Д.А. Волкогонов, 1983; Э. Шостром, 1992], принуждение или применение силы [R.E. Goodin, 1980; Г. Шиллер, 1980], структурирование мира [W.H. Riker,

1986], побуждение [J. Rudinow, 1978], программирование мыслей и намерений [W.H. Riker, 1986; Г. Шиллер, 1980], мастерство и сноровка [P.W. Robinson, 1981]. Е. Л. Доценко рассматривает манипуляцию как определенную ступень в межличностных отношениях. Специфической особенностью таких отношений является представление о партнере по взаимодействию как о вещи и вытекающая из этого тенденция к игнорированию его интересов и намерений. Стремление добиться своего сопровождается при манипулировании постоянным контролем за производимым эффектом. Манипулятивное воздействие носит скрытый характер и опирается на автоматизмы и стереотипы с привлечением более сложного, опосредованного давления. Наиболее частыми способами манипуляции, по мнению Е. Л. Доценко, являются провокации, обман, интрига, намёк [Е. Н. Доценко, 1997. С. 102-103]. Содержание манипуляции выражается в мотиве подчинения собственной воле воли другого человека. Данный мотив опирается на априорную самоуверенность манипулирующего в собственной силе и особых полномочиях.

Манипулятору присущи ложь, разыгрывание ролей, утаивание своих планов, недоверие человеческой природе, цинизм. Манипулятор, общаясь с людьми, «надевает маску», «прикидывается более ценным», рассчитывая понравиться окружающим, относится к другому, как к вещи, делит людей на плохих и хороших.

7.4. Родовой признак и функции манипуляции

По *родовому признаку* манипуляция представляет собой разновидность духовного психологического воздействия на человека, группу или общество [Б. Н. Бессонов, 1971], косвенное воздействие и влияние [О. Т. Йокоуага, 1988; W.H. Riker, 1986]. Индикаторами манипулятивного воздействия, направленного на человека или окружающих его людей выступают манипулятивные приемы, которые выступают как структурные элементы манипулятивных технологий. Индикаторы соответственно сигнализируют об опасности и необходимости использования специальных защитных процедур в данной информационно-коммуникативной ситуации. Они носят вербальный и невербальный характер.

Среди *функций манипуляции* выделяются понимаемые широко и описываемые с помощью универсальных терминов управление и контроль [Д. А. Волкогов, 1983; Э. Шостром, 1992], а также имеющие заметную политическую окраску эксплуатация и господство [Б. Н. Бессонов, 1971; Волкогов, 1983; Шостром, 1992]. Наиболее точно отвечающим реальному положению дел является выделение такой функции манипуляции, как стремление манипулятора активно влиять на события, структурируя мир согласно своим интересам [Г. Шиллер, 1980; W.H. Riker, 1986].

Онтологической функцией манипуляции является символическая, или эвокативная, функция, суть которой заключается в том, чтобы через символизацию (своеобразное символическое «называние») психологического состояния говорящего последний посредством речевого воздействия «вызвал» в памяти собеседника с опорой на общий коммуникативный и языковой опыт (спровоцировал, каузировал) аналогичное интенциональное состояние как психологическую основу для последующего взаимодействия (Степанов В.Н., 2003. С. 9-10). Манипулируя другими людьми, манипулятор, по мнению Эверетта Шострома, неизбежно становится объектом собственных манипуляций. Правда, от этого не становится легче тем, кто уже попал в паутину его манипуляций, кто на себе испытывает их разрушающее и уничижительное влияние.

Особенно важным представляется утверждение, что в понятии «манипуляция» не заложена отрицательная оценка, а само явление, хотя и противоречит иногда предполагаемой воле реципиента [Goodin, 1980], активно используются для защитного контроля ситуации, желаний и действий партнера по общению [Шостром, 1992]. Манипулирующий пытается осуществлять контроль за поведением манипулируемого, побуждая его вести себя угодным манипулирующему способом. Причем делается это таким образом, что манипулируемый не осознает себя объектом воздействия. Ему кажется, что он сам вследствие рассуждения или душевного порыва захотел сделать именно так. Следовательно, манипуляция служит особым способом утверждения своих отношений с окружающими людьми и обществом в целом.

Что же касается бизнеса и некоторых форм деловых отношений, то материальные интересы и конъюнктурные соображения, выступают в качестве мощного стимула использования манипуляций, а потому последствия их применения зачастую оказываются весьма трагичны по характеру, глубине влияния на психику людей, они втягивают значительное количество лиц в сферу различных афер и махинаций.

Манипуляция позволяет заменить явное принуждение человека на скрытое психологическое воздействие, перейти от грубых форм насилия и открытого принуждения к скрытым формам психологического воздействия и способам тайного управления личностью. Она может играть положительную роль в ситуациях достижения позитивных целей. Манипуляция бывает полезной тогда, когда она используется в ответ на явное принуждение и использование силы, а также в ответ на использование межличностных манипуляций как контрманипулятивное воздействие, контрманипуляция. Таким образом, моральная оценка способов манипуляции трансформируется в оценку целей.

7.5. Способы выявления манипуляции

Для выявления манипулятивных приемов общения прибегают к различным способам контроля и проверки получаемой информации: уточнению данных через независимые друг от друга источники, использованию технических средств контроля, созданию проверочных ситуаций, изучению реакций объекта с помощью полиграфа или, как его еще называют, «детектора лжи». Кроме того, для выявления неискренности необходимо уделять внимание анализу поведения в ходе непосредственного общения. Это связано с тем, что во многих ситуациях контактного взаимодействия другие способы проверки получаемой информации затруднены или требуют некоторого времени.

Анализ поведения партнера в ходе непосредственного общения позволяет также внести коррективы в тактику беседы, отмечая, что вызывает внешние реакции (или не вызывает) и выяснить причины этого. Глубина переживаний по поводу лжи также связана с наличием самооправдательной позиции, когда человек подводит определенную базу под необходимость прибегнуть к обману.

Можно выделить следующие основные блоки, которые составляют основу для выявления неискренности и стремления манипулировать партнером по общению: особенности голоса и речи, движение глаз и мимика лица, соответствие жестов и поз содержанию передаваемой информации, особенности содержания и техники передачи информации.

Наличие у человека тенденций к манипулированию другими с помощью лжи формируется, при соответствующих предпосылках воспитания и развития, на протяжении длительного времени. Поэтому и приемы, которыми привыкают пользоваться люди подобного склада, очень индивидуальны. Попытка систематизации признаков, свидетельствующих о возможности присутствия манипуляции, позволяет более целенаправленно подойти к развитию коммуникативной компетентности.

При описании процесса межличностных манипуляций необходимо выделить его характерные особенности и в соответствии с ними задать определенные средства описания, которые позволят проводить анализ и представлять общую схему реализации данного процесса.

Отличительной чертой психологических манипуляций является отношение к партнеру по взаимодействию и общению не как к личности, обладающей самооценностью, а как к специфическому средству, посредством использования которого достигаются, как правило, скрываемые цели манипулятора, реализуется его интересы и удовлетворяются собственные потребности без учета интересов, воли и желаний другой стороны - человека, выступающего как объекта манипуляций.

В рамках манипулятивного подхода было разработано, как подчеркивает Г.А.Ковалев, наибольшее количество специальных теорий воздействия (им выделяется около 40), которые основываются на идее активности и целостности психического функционирования человека. Однако, «многочисленные экспериментальные исследования и социальная практика ясно убеждают в том, что более совершенное знание и более глубокое проникновение в самые интимные механизмы психической природы человека не означают того, что эти научные открытия будут использоваться во благо человечества. Часто, наоборот, это самым непосредственным образом используется в разработке изощренных средств и методов контроля за сознанием и поведением людей, манипулирования психикой» [1987].

Конкретизировать способы выявления манипуляции можно по разным критериям. Нам представляется перспективным выделение операционных, тактических и стратегических интенций манипулирования:

· Операционное направление манипулирования характеризуется тем, что манипулятор выдает себя не за того, кем является на самом деле. Он как бы подыгрывает в данной ситуации и предлагает партнеру по коммуникации тот образ, который от него ожидают. Для манипулятора ясно видно различие между его истинным намерением и намерением, выдаваемым за истинное. Фальсификация и ложь являются постоянными «спутниками» манипуляции. Манипулятор смотрит на человека как на средство достижения собственной выгоды и объект приложения собственных усилий с целью подчинения собственной воле [Степанов В.Н., 2001].

· Тактическое (технологическое) направление - это совокупность приемов, методов и средств, используемых для достижения конкретных целей. В частности, как способ осуществления деятельности на основе рационального ее расчленения на процедуры и действия с их последующей координацией и синхронизацией и выбора оптимальных средств, методов их выполнения. Данный фактор непосредственно связан с содержанием и структурой манипулятивных технологий, используемых для оказания ответствующего воздействия на человека.

· Стратегическое направление служит наиболее универсальной манипулятивной технологией формирования и распространения образов. Суть его в том, что в зависимости от целей и конкретных задач формируются и распространяются заранее «сконструированные» образы или имиджи конкретных лиц, фирм, идей, программ, товаров и т.п. Образы, которые являются продуктом манипулятивных технологий, как правило, неадекватно отражают реальные существенные характеристики предметов или явлений и, таким образом, дезориентируют людей, на которых направлено информационно-психологическое воздействие.

7.6. Психологические механизмы и закономерности манипуляции

Психологические механизмы манипуляции характеризуются тем, что информация воспринимается человеком селективно (избирательно), в зависимости от имеющихся психологических установок. Инициатор информационного воздействия стремится оказывать эффективное влияние на поведение человека (в обход его сознания) с учетом его готовности воспринять ту или иную информацию.

Распространенным механизмом манипуляции является искажение информации при устной передаче ее людьми друг другу. Причем, чем длиннее «цепочка», чем большее количество людей участвует в передаче сведений, не подкрепленных достоверными данными официальных источников информации, тем значительно искажаются эти сведения. Человек подсознательно настроен воспринимать в первую очередь именно то, что он ожидает.

К числу других механизмов можно отнести следующие. 1. Ограничение оперативной памяти человека, не позволяющее удержать большое количество информации. 2. Трудность в подборе точных семантических эквивалентов обозначения предметов и событий, о которых идет речь, а потому происходит постепенная подмена смысла. 3. «Домысливание» фрагментов отсутствующей информации, когда для придания ей стройности и достоверности приходится додумывать недостающие детали. 4. Отсутствие критичности, что приводит к одностороннему восприятию без уточняющих вопросов в сомнительных деталях получаемой информации.

Провоцирование произвольных высказываний объекта базируется не только на основе бессознательных реакций, когда используются ассоциативные процессы, но и путем эксплуатации личностных качеств человека, например чувства собственной значимости, ощущения неординарности, особой осведомленности, а также путем влияния на эмоционально-волевую сферу личности.

Существенным компонентом активизации информационного обмена в ходе непосредственного общения являются использование реакций стимулирующих высказывания собеседника. В практике межличностной коммуникации известны приемы так называемого активного слушания - кивки, визуальный контакт с собеседником, поддакивания, использование реплик стимулирующих собеседника и пр. Лицо, осуществляющее манипулятивное воздействие в ходе межличностного общения, для скрытого побуждения коммуникативной активности партнера по общению и получения интересующей информации, ненавязчиво задает наводящие вопро-

сы, подбадривает собеседника восклицаниями, использует соответствующую мимику.

Процедура манипулирования включает в себя два этапа: подготовительный и основной. Функции первого подготовительного этапа заключаются в облегчении восприятия последующих затем манипулятивных материалов. Его основное назначение заключается в создании атмосферы доверия между коммуникатором (источником информации) и объектом воздействия (адресатом). В связи с тем, что информация воспринимается легче, если для этого создана благоприятная почва, в задачи первого этапа входит разрушение у адресата имеющихся психологических установок, барьеров к восприятию последующей информации независимо от того покажется ли она адресату неприятной или даже чудовищной.

На втором этапе (уточнение позиций участников; их обсуждение; согласование) осуществляется привлечение внимания и возбуждения интереса к передаваемым сообщениям, на основании не критического восприятия и усвоения человеком получаемой информации, что позволяет в значительной степени увеличить внушающий эффект воздействия информации в ущерб ее рациональной оценке. На этом этапе также активно используется техника и специальные приемы манипулятивного воздействия.

Процесс манипулятивного воздействия может осуществляться непосредственно манипулятором, но бывают ситуации, когда он выступает инициатором и организатором сложной психологической манипуляции, в которой использует других лиц для достижения своих целей (например, применение метода «привлечение третьих сил»). Таким образом, процесс манипулирования может быть растянут во времени и представлять многошаговую поэтапную процедуру оказания манипулятивного воздействия на человека. Он может быть *относительно простым*, включающий «одноактный» период общения с использованием одного или нескольких приемов манипулятивного воздействия, или структурно достаточно *сложным*, то есть включать комплекс (систему) разнообразных приемов манипулятивного воздействия, действие которых направлено на различные психологические структуры личности и задействующие различные психологические механизмы с поэтапной реализацией в определенные периоды времени и в различных ситуациях взаимодействия. Сложные приемы можно условно обозначить как *манипулятивные игры*. Следовательно, сложная манипуляция имеет свою временную, пространственную и социальную структуры.

7.7. Причины, превращающие человека в манипулятора

1. Невротизация личности. Ф.Перлз называет невротиком любого, кто использует свои возможности, чтобы манипулировать другими, вместо того, чтобы совершенствовать себя (1995). Ребенок (и невротик) стремится манипулировать другими людьми для того, чтобы заставить их удовлетворить его нужды. Более правильно, по мнению Ф.Перлза, искать в себе самом средство для решения проблем.

2. Недоверие к себе и другим. В основе такого отношения лежит актуализация дистрессового опыта. Если на переговорах или при заключении деловой сделки возникает ситуация неопределенности или недоговоренности, то руководитель имевших «горький опыт» неудачи в мероприятиях подобного рода, часто бывает склонен подозревать своих партнеров по бизнесу в недобропорядочности.

3. Стремление к контролированию других. Определенной категории руководителей значительно легче «быть в курсе» всех событий, даже очень незначительных, в происходящих в руководимом им подразделении. Это порой негативно сказывается на мобилизации его усилий на стратегических направлениях его управленческой деятельности.

4. Чрезмерное долженствование, характеризующееся иллюзией, что, чем безупречнее станет человек, тем больше его будут любить.

5. Чувство беспомощности. Страх перед возникающими или потенциально возможными трудными ситуациями связан с избеганием неудач. Такое чувство парализует склонность к риску, без которого трудно рассчитывать на успех в предпринимательской деятельности. Руководитель без риска в глазах подчиненных в значительной мере теряет свой авторитет. Именно это чувство становится мотивом неоправданного, порой нецелесообразного делегирования своих полномочий подчиненным. Манипулируя подчиненными руководитель вынуждает их выполнять несвойственные им функциональные обязанности.

6. Потребность получать одобрение от любого другого человека. Прикрываясь необходимостью PR-деятельности, недалновидный руководитель стремится подчеркивать собственные усердия, приписывая успехи фирмы себе, а недостатки и промахи нерадивой деятельности подчиненных.

7.8. Факторы манипуляции

• Мотивационный – манипуляция осуществляется в интересах манипулятора [Yokoana, 1988]. Внутренние состояния, вызванные в ходе манипулятивных воздействий, становятся регуляторами поведения человека.

Манипулятор целенаправленно учитывает устойчивые психологические характеристики, индивидуально-личностные особенности человека, влияющие на его подверженность психологическим манипуляциям, например, внушаемость, критичность, подозрительность, негативизм, недоверчивость.

• **Ситуационный** – это совокупность информационно-коммуникативных ситуаций, повышающих или снижающих действенность манипулятивного воздействия. Например, техническое состояние информационных каналов, качество звука, изображения, комфортность обстановки, отсутствие или наличие отвлекающих воздействий и условий (снижающих внимание, ухудшающих восприятие).

Скрытие истинных целей действий, суть которых заключается, как правило, в получении односторонней или большей выгоды для инициатора этих действий; использование приемов, маскирующих истинные цели и побуждающих совершать действия, выгодные для инициатора их применения; опасность для окружающих действий, которая выражается в общей негативной моральной оценке не одобряемого поведения лиц, применяющих такие действия. Ситуационные факторы связаны непосредственно с конкретной информационно-коммуникативной ситуацией, например, психические состояния, вызванные нахождением в толпе, на митинге, различными стрессогенными факторами, участием в группной дискуссии, переговорах, в том числе в экстремальных условиях и т.д.

7.9. Основные способы манипуляции

Основные способы манипуляции определяются как обманные, скрытые, неявные действия [Б.Н. Бессонов, 1971; Г. Шиллер, 1980; С.О. Хохель, 2000] или как игру на слабостях [Rudinow, 1978]. При этом не исключается и насильственный путь [Б.Н. Бессонов, 1971]. Средствами мотивационного переключения при манипулятивном воздействии выступают, кроме провокации, прямая актуализация мотива, соблазнение и побуждение интереса. Достижение желанной манипулятором цели обеспечивается посредством изменения таких психических структур («мишеней»), как желания и интересы. Манипулятивное воздействие носит скрытый характер и опирается на автоматизмы и стереотипы с привлечением более сложного, опосредованного давления. Наиболее частыми способами манипуляции являются провокация, обман, интрига, намек [Е.Л. Доценко, 1997]. Трансформация и изменение информации или процессов ее функционирования используется некоторыми социальными субъектами для оказания воздействия на психику людей и изменения их поведения, для психологических

манипуляций и оказания манипулятивного воздействия на личность. Таким образом, специфически организованное изменение информационной среды выступает как своеобразное информационное оружие.

Кроме манипуляции, «легитимация лжи» проявляется в таких модулях, как вежливость, деликатность, в базисных правилах рыночной экономики, в политике, в дипломатии – воистину сама культура полна, прежде всего, многообразием *допущенных модусов лжи* (выделение автора – М.К.) [А.К. Секацкий, 2000. С. 82].

Манипуляторы эксплуатируют такие потребности, которые должны действовать безотказно: потребность в безопасности, в пище, в чувстве общности и т.п. Более «продвинутые» способы манипулирования предполагают предварительное «изготовление» мнений или желаний, закрепление их в массовом сознании и в представлениях отдельного человека, с тем, чтобы можно было к ним затем адресоваться [Г. Шиллер, 1980].

Манипулирующий смотрит на человека как на средство достижения собственной выгоды и объект приложения собственных усилий с целью подчинения собственной воле. Этот признак манипуляции является едва ли не самым важным, что отражает и валентность самого слова «манипуляция»: манипулировать можно кем-нибудь или чем-нибудь. Самое главное в манипуляции – определить объект «приложения» своей воли: человек и предмет (сравните, прямое инструментальное значение манипуляции: «движение рук, связанное с выполнением определенной задачи, например при управлении каким-либо устройством» [Словарь иностранных слов, 1989. С. 300].

А.Шопенгауэр, С.Поварнин выделяют три основные группы манипулятивных приемов, которые еще обозначаются как уловки, используемые в дискуссионных обсуждениях. Исходя из содержания и направленности манипулятивного воздействия, данные уловки можно разделить на организационно-процедурные, логико-психологические и личностные.

Уловки организационно-процедурного характера. Это приемы, связанные с созданием определенных условий, предварительной организацией и специфическим осуществлением процедуры межличностного взаимодействия. Использование подобных уловок затрудняет процесс обсуждения для объектов манипулятивного воздействия и, соответственно, облегчает (способствует достижению намеченных целей), субъекту организующему манипуляцию. Например, манипулятор (хозяин кабинета) садится за стол переговоров со стороны окна, что позволяет ему более внимательно наблюдать за собеседником и быть самому менее наблюдаемым. Положить на стол прибор, похожий одновременно на сотовый телефон и дикто-

фон, создавая тем самым стрессовое напряжение, создающее у посетителя определенные затруднения.

Логико-психологические уловки. Их название связано с тем, что с одной стороны они могут быть построены на нарушении законов логики, а с другой, наоборот, использовать формальную логику в целях манипуляции недостаточным искусственным объектом. Еще в древности был известен софизм, требующий ответа «да» или «нет» на вопрос «перестал ли ты бить своего отца?» Любой ответ не красит человека - получается, что он либо до сих пор бьет, либо бил раньше. Вариантов подобного софизма множество: «Вы всё пишете на меня доносы?», «Вы перестали пить как сапожник?» и т.д. Особенно эффективны публичные обвинения, при этом главное получить короткий ответ и не дать человеку возможности объясниться.

Наиболее распространенными логико-психологическим уловками являются следующие: сознательная неопределенность выдвигаемого тезиса, или ответа на поставленный вопрос, когда мысль формулируется нечетко, неопределенно, что позволяет ее интерпретировать по-разному. В политике и дипломатии этот прием позволяет уйти от щекотливых вопросов, «сохранить лицо» в сложных ситуациях или скрыть некомпетентность в обсуждаемой проблеме.

Уловки логико-психологического характера образуют порочный круг в доказательстве, когда какая-либо мысль доказывается с помощью ее же самой, только высказанной другими словами; софизм - «после этого - значит вследствие этого», при его использовании рассуждение строится на логической ошибке, когда временная связь между явлениями толкуется как причинно-следственная. Достаточно часто встречается приписывание или изменение акцентов в высказываниях. В этих случаях то, что оппонент сказал относительно частного случая, опровергается как общая закономерность. Обратная уловка заключается в том, что рассуждениям общего характера противопоставляются один-два факта, которые на деле могут быть исключениями или нетипичными примерами. Нередко в ходе дискуссии выводы об обсуждаемой проблеме делаются на основании того, что «лежит на поверхности», например, побочных следствиях развития какого-либо явления. Таким образом, манипулирующим не соблюдается одно из самых важных требований анализа любой проблемы - «гляди в корень».

К логико-психологическим уловкам относятся также следующие: какое-либо утверждение делается безо всякого доказательства, как само собой разумеющееся (постулирование истины). Для доказательства используют аналогии с какими-то событиями и явлениями, несоизмеримыми с

рассматриваемыми (неправомерные аналогии); сводятся к абсурду доводы оппонента путем чрезмерного преувеличения высказанных им положений, с последующим осмеянием этого смоделированного заключения. Обсуждая выдвинутые оппонентом положения, используют другие слова и термины или те же, но вкладывают в них иной смысл, и за счет этого вносятся искажения в первоначальную идею.

Личностные или психологические уловки. В эту группу включаются обычно приемы, основанные на раздражении оппонента, использовании чувства стыда, невнимательности, унижении личных качеств, лести, игре на самолюбии и других индивидуально-психологических особенностях человека. Уязвимыми качествами личности могут быть не только «ложный стыд» или опасение «потерять лицо». Существует множество примеров того, как амбициозность, тщеславие, высокомерие, повышенное самомнение используются в качестве мишени манипулятивного воздействия. Для этого может осуществляться, так называемое, «подмазывание» аргументов с помощью лести по отношению к оппоненту, чтобы ослабить этим возможную критику в свой адрес или «протащить» свои идеи. Желая склонить оппонента к принятию тезиса, его подкупают утверждая, например, что «...он, как человек проникательный и эрудированный, интеллектуально развитый и компетентный видит внутреннюю логику развития данного явления и неизбежность выявленных последствий...». Таким образом, честолюбивый человек ставится перед дилеммой - либо принять данную точку зрения, либо отвергнуть столь лестную публичную оценку и вступить в спор, исход которого недостаточно прогнозируем.

7.10. Уровни и критерии манипулирования

При рассмотрении способов тайного принуждения человека можно выделить два основных уровня или две основных группы ситуаций, значительно отличающихся по специфичности условий и используемым в технологиях психологического воздействия.

Во-первых, ситуации, в которых человек является объектом воздействия коллективных социальных субъектов, например, общественных, политических и религиозных организаций, органов государственной власти и управления, финансово-экономических и коммерческих структур, применяющих комплексные технологии скрытого психологического принуждения, в основном, с использованием средств массовой коммуникации.

Во-вторых, ситуации, в которых человек становится объектом воздействия и использования способов скрытого психологического принуждения на межличностном уровне в повседневной жизни. В целом, ситуаци-

онный контекст манипуляции формируется в условиях разного рода исторических, экономических, политических и других отношений, на фоне которых разворачивается межличностное взаимодействие.

Процесс использования способов тайного принуждения человека в этих двух группах ситуаций связан с их определенной специфичностью и соответственно с разными подходами к формированию системы защиты. Существуют следующие *критерии манипуляции*:

- Критерий рефлексивного управления реализуется для того, чтобы достичь своих целей и добиться более выгодных условий для своей стороны, как правило, за счет ущемления интересов другой стороны. Рефлексивное управление, по В.А. Лефевру, осуществляется за счет передачи партнеру по коммуникации некоторых оснований, из которых тот самостоятельно логически выведет предопределенное другим партнером и необходимое ему действие или решение. В качестве особого признака манипуляции в этом случае выделяется её действие вразрез с волей другого человека [R.E. Goodin, 1980], а также представление об адресате как вещи, объекте использования [Э. Шостром, 1992], средстве и орудии [В.Н. Сагатовский, 1980].

- Критерий скрытого господства или воздействия, осуществляемый путем «психологического давления» (мать «заболевает», заставляя тем самым детей заниматься уборкой квартиры и мойкой посуды). Происходит косвенное принуждение, программирование мыслей, намерений, чувств, отношений, установок и поведения. Данный критерий характеризуется серией латентных трансакций с предсказуемым исходом, серией ходов, содержащих «психологическую ловушку».

- Критерий скрытого применения власти (силы) в противовес с предполагаемой волей другого. Обманное воздействие в целях манипулятора происходит в ходе использование отвлекающего маневра («Вот придет папа с работы усталый и голодный, он-то уж вас точно накажет за неприготовленный ужин и беспорядок на кухне»).

- Критерий, связанный с влиянием на совершение определенного выбора посредством структурирования мира, позволяющего выигрывать манипулятору. Отношение к другому как средству, объекту или орудию достижения намеченной цели. Манипулятором умело применяются управление и контроль как средства эксплуатации другого, использование его в качестве объектов и вещей.

- Критерий, основанный на использовании эгоистических мотивов оппонента. Основная идея – создание для оппонента ситуации неизбежного выбора между достижением его цели в конфликте и удовлетворением эгоистических интересов (угроза личной безопасности).

- Критерий, основанный на создании угрозы идеализированному «Я» оппонента. Сюда относится возбуждение чувства страха (страха оказаться в глупом или унижительном положении, страха лишиться уважения значимых лиц, оказаться аутсайдером, попасть в категорию, подлежащих сокращению и т.п.), чувство неуверенности в себе, чувства благодарности или вины.

- Критерий оперативности. Значение оперативности при формировании доверия к источнику информации основывается на том, что человек получивший какую-либо информацию раньше другого, подсознательно ощущает себя более значимым, хотя зачастую практической пользы из полученной информации он не извлекает.

«Ядро» технологических элементов системы манипулятивного воздействия характеризуется комплексным критерием, который основывается на учете сочетания трех основных параметров: частоты использования приемов в различных манипулятивных технологиях; широты их применения в разнообразных информационно-коммуникативных ситуациях; степени действенности, связанной с повышением эффекта манипулятивного воздействия на человека. Таким образом, становится очевидным, что могущество (возможно, и преимущество в межличностном взаимодействии) современного манипулятора заключается в комплексности, системности, масштабности и целенаправленности использования вышеуказанных критериев.

7.11. Ограничения в манипуляции

Анализ способов тайного управления человеком, являющихся по своей сущности скрытым психологическим принуждением личности, попытки выделения их существенных характеристик и закономерностей функционирования серьезным образом осложняются двумя основными ограничениями.

Первое из них связано с тем, что использование этих способов никогда не афишировалось, а их применение зачастую публично даже осуждалось. Второе ограничение, затрудняющее анализ, связано, с одной стороны, с определенной универсальностью этих способов, выводящих их пользователей на уровень искусства скрытого воздействия на людей, а с другой, - многоликостью проявлений и разнообразием применения общих схем в различных ситуациях [Г.Грачев, И.Мельник]. В целях эффективного воздействия манипулятор сообщает реальные факты, если нет острой необходимости их замалчивать или видоизменять поскольку в случаях, когда оппонент выявляет в информации ложь или передержки, «власть»

коммуникатора над объектом манипулятивного воздействия существенно ослабевает.

Использование манипулятивных приемов, включая комплексное и массированное их применение, имеет значительно меньший эффект в общении с человеком информированным с устойчивой системой обоснованных взглядов, а также знающего технику манипулятивного воздействия и обладающего некоторым опытом целенаправленной социально-психологической защиты.

Манипулятор видит лишь внешние проявления результатов собственного манипулятивного воздействия, но далеко не в полной мере. Естественно, что чем умнее человек, тем сложнее им манипулировать, например, с помощью лести, однако, к комплиментам не равнодушен никто, даже когда они вроде бы отвергаются. Поэтому умный манипулятор старается соблюдать чувство меры и тонко чувствует, с кем он имеет дело. Важно, чтобы похвала и лесть высказывалась объекту тогда, когда он испытывает в этом настоятельную потребность.

7.12. Типы манипуляций в общении

Каждый человек вырабатывает их для себя самостоятельно, с учетом своей индивидуальности, а также с учетом психологических знаний о типах и цели манипуляции. А.Б. Добрович систематизировал *типы манипуляции в общении*. Суть основных из них можно свести к следующему:

- Люди бросают упрек человеку за малейший просчет, демонстрируя оскорбленность в лучших чувствах, словом, «хлопают дверью», всё это с целью избавиться от обоснованных обвинений собеседника.
- Люди сваливают вину «с больной головы на здоровую», чтобы оправдать себя в глазах окружающих и в своих собственных («Всё из-за тебя!»).
- Оказывают внимание и мелкие услуги человеку мягкому, тактичному, чтобы создать такие взаимоотношения, на фоне которых заранее намеченные неблагоприятные действия будут восприниматься более терпимо.
- Провоцируют обидными замечаниями, упреками ответную резкость собеседника с целью разрушить на тот или иной период контакт с ним, (например, в предвидении того, что собеседник хочет попросить о какой-то услуге).
- Демонстрация плохого самочувствия, усталости с целью избавиться от каких-либо поручений, обязанностей.

7.13. Классификация преимуществ манипулятора

Классификация преимуществ манипулятора предложена Е. Л. Доценко. В качестве основания в ней используется источник, создающий преимущества. С учетом этого им выделяются следующие четыре основные группы: «Во-первых, актер уже может обладать некоторым собственным набором преимуществ: а) статусные преимущества (ролевая позиция, должность, возраст); б) деловые (квалификация, аргументы, способности, знания); во-вторых, актер может привлечь силу третьих лиц. Если это конкретные или достаточно определенные «другие», то такой вид силы можно назвать в) представительской поддержкой («я от Николая Николаевича», «не за себя стараюсь - за коллектив»). Если же актер опирается на обобщенных других, назовем это г) конвенциональным преимуществом (традиции, мораль и т. д.). В-третьих, сила может извлекаться из самого процесса взаимодействия с партнером: д) динамические силы (темп, паузы, инициатива), е) позиционные преимущества (эксплуатация эмоционального тона прежних или актуальных отношений), а также ж) договор - результат совместных соглашений. И, наконец, в-четвертых, сила добывается из слабостей партнера или его психических особенностей» [1996].

Таким образом, рассматривая преимущества манипуляции уместно будет привести высказывание Аристотеля: «Каждое качество имеет свой оптимум».

7.14. Методы защиты от манипуляции (Как успешно противостоять манипуляции?)

Ключевая задача в эффективном противостоянии манипуляции - выявление самого факта манипулятивного воздействия и его мощности, так как именно от этого зависят негативные последствия для адресата, и в этом заключается основная опасность для личности. Мощность и эффективность манипулятивного воздействия зависит от наличия определенных преимуществ у манипулятора над адресатом. Скрытый для адресата характер манипулятивного воздействия сразу же создает преимущества манипулятору.

А также следует помнить, что если человек манипулирует, значит у него неудачный жизненный сценарий. Он хочет свое счастье построить за счет другого. Его поведенческая гибкость носит ситуативный характер. Позитивное изменение ситуации посредством адекватной контраргументации приводит к обесцениванию манипулирования.

Можно критически рассмотреть предложенные ниже приемы противостояния манипуляции и сконструировать собственные.

• Осознание того, что стал объектом манипуляции. Осознание дезавтоматизирует процесс манипуляции. Нужно распознать тактику человека-манипулятора; открыто поставить о ней вопрос, подвергнуть сомнению желательность и законность такой тактики, т. е. обсудить её открыто. Если манипулятор прикрывается выражениями типа: «Да, это, конечно, очень интересно», в то время как никакого, даже незначительного интереса не испытывает, то отсюда вытекает следующий приём: хотите отрезвить завравшегося манипулятора? Поставьте его в неловкое положение: скажите, например: «Я тебе не верю».

• Освободиться от идеи «долженствования» (по А.Эллису): разрешить себе быть самим собой и сообщить об этом своему собеседнику: «Боюсь, Вы переоцениваете мое бескорыстие, увы, я не готов выполнять эту работу бесплатно».

• Обратная связь в виде описания своих чувств. Разрешите себе быть настолько плохим, насколько Вам хочется, и сообщите об этом своему собеседнику: «Мне жаль разочаровывать тебя, но мне совсем не хочется целоваться».

• Обозначение причин, которые лежат в основе манипулирования. Важно определить намерения, цели и средства манипулятора. Возможно, манипулятор желает переложить на Вас свою ответственность.

• Целесообразно выяснить: на какой крючок он хочет Вас поймать. Очень часто наши достоинства оказывают нам «медвежью услугу». Например, когда Вам говорят, что Вы же добрый человек, то поэтому Вы можете согласиться выполнить просьбу. Крючок, на который хочет поймать манипулятор может быть разнообразным (алчность, доверчивость, отзывчивость).

• Уметь сказать «Нет» твердо и уверенно, аргументируя при этом свою позицию. Стараться быть внутренне направляемой личностью, т. е. самостоятельным человеком, способным самостоятельно решать собственные проблемы. Внутренне направляемая личность - это личность со встроенным в детстве психическим компасом (его устанавливают и запускают родители или близкие ребенку люди). Такой компас постоянно претерпевает изменения под влиянием различных авторитетов.

• Творческий подход (нестандартное, неожиданное реагирование, чтобы не вешали лапшу....). Очень часто творческий подход реализуется в форме юмора (басня, притча, анекдот, намек, «метод кавычек»).

• Открытость высказывания «Когда мной манипулируют, я чувствую себя огорченным, хочу чтобы наши отношения честными и открытыми».

• Вскрыть сценарий манипулирования с целью ломки замысла манипуляции. Отсрочка реализации принятого решения. Пауза, молчание –

основа для ломки сценария. Следует помнить при этом, манипулятор не дает своей «жертве» ни минуты на раздумья.

- Невербальные ответы (мимика в ответ на манипуляцию: презрительный взгляд, тогда манипуляция не проходит).
- Иметь свой набор манипулятивных действий, и знать возможные манипулятивные действия другого.
- Манипуляторы (например, некоторые цыгане-гадалки) умеют цеплять за интимные чувства (обращение к беременной женщине: У тебя есть король. ... Спасибо за доброту душевную. Дай, сколько не жалко. ... Эти деньги помогут твоему чреву), поэтому целесообразно использовать опережающие действия: не вступать с такими людьми в контакт.
- Ориентация на компромиссное решение проблемы.
- Активное приспособление к той ситуации, которая есть и постепенное её переструктурирование.
- Отделение проблемы от личности.
- Точно знать, чего хочешь ты сам. Манипулирование рассчитано на то, что скажут окружающие. Например, пожилая женщина собрала с клумбы цветы и продает их молодому человеку, который сидит с девушкой в вечернем кафе и не хочет выглядеть жадным в её глазах.
- Вежливость. Играть роль «славного парня».
- Многоплановость поведения помогает оперативно «поймать» манипулятора на его неблагоприятных действиях.
- Опирается на конкретные факты в процессе противостояния аргументам, выражаемым в виде полуправды, полулжи.
- Попросите оппонента изложить то же самое, но позитивно: «Покажите, объясните мне, почему это справедливо».
- Пропустите некоторые враждебные замечания мимо ушей.
- Своевременное обнаружение факта манипулятивного воздействия и его направленности. В случаях, когда оппонент прибегает к использованию уловок, это может быть открыто обсуждено с ним, как недопустимая тактика ведения споров. Нейтрализация конкретной манипуляции может осуществляться путем раскрытия сути уловки, с соответствующими пояснениями.
- Прогноз вероятной цели и последствий воздействия (изменение поведения, взглядов, оценок, возможный ущерб адресату, мишени и т.п.);
- Формирование адекватной ответной реакции, собственного поведения в ситуации манипулятивного воздействия.

Таким образом, успешная контраргументация включает в себя следующие алгоритмы, реализуемые в виде следующих вопросов, задаваемых самому себе: 1. Имеются ли противоречия у оппонентов? 2. Можно ли

оспорить приводимые факты и положения? 3. Есть ли неудачные примеры и сравнения? 4. Есть ли у оппонентов ошибочные или неудачные заключения? 5. Не слишком ли оппоненты упростили проблему, и можно ли показав ее другие стороны усилить доказательность собственного тезиса? 6. Есть ли у оппонентов неверные оценки? 7. Если сразу нельзя оспорить контраргументацию в целом, возможно ли поставить вопросы к отдельным частям (элементам)? 8. Можно ли показать противоречия в контраргументации оппонентов уточнениями и вопросами? 9. Не пользуются ли оппоненты спекулятивными (непозволительными) приемами и уловками и каким образом это можно использовать для усиления собственной аргументации?

С учетом выделенных алгоритмов нами разработан видеотренинг, доминантой которого служит моделирование развивающих конфликтов. Тренинг насыщен ситуациями, в которых проявляется манипулирование со стороны участников коммуникативного процесса. Поиск приемов противостояния манипулированию является коммуникативным творчеством, т.е. поиском и нахождением тренером новых задач и способов взаимодействия с обучаемыми. Для этого требуются следующие коммуникативные умения: 1. Умение быстро и правильно ориентироваться в условиях общения. 2. Уметь правильно спланировать свою речь, правильно выбрать содержание акта общения. 3. Найти адекватные средства для передачи этого содержания. 4. Уметь обеспечить обратную связь. В случае нарушения звеньев общения труднее будет добиться ожидаемых результатов. Следовательно, объяснение станет неэффективным.

Структурирование ситуации означает умение изменить ситуацию в соответствии со своими потребностями и целями. Это - активное вмешательство тренера в ситуацию, её преобразование в соответствии с поставленными педагогическими целями.

Управление педагогическое предполагает превращение объекта воспитания – участника учебных занятий – в субъект самовоспитания. С этой целью тренер постоянно включает в процесс решения коммуникативных задач самих участников. При этом позиция тренера может быть «скрытой», а действия его опосредованными, идущими через тренинговую группу.

Условия, способствующие неманипулятивному общению: 1. Человек должен отдавать себе отчет в том, чем он может быть интересен людям, что он для них делает. 2. Никогда не подходить к человеку, думая, что в нем больше плохого, чем хорошего. 3. Общение, взаимоотношения людей должны быть активны, должны проявляться не только в словах, в созерцательном отношении к действительности, а в реальной деятельности. 4. Умение

человека правильно раскрыть подтекст поведения другого, т.е. то, что этот другой хотел сказать своим поведением.

Таким образом, в ходе проведенного исследования установлено, что для успешного противостояния манипулированию необходима реализация надситуативного профессионального мышления. Отмеченная реализация возможна при соблюдении следующих условий: во-первых, реализация мета-позиции, умение тренера подняться над ситуацией. Данный подход позволяет участникам научиться «сердиться, не сердясь», «переживая происходящее, не принимать остроту конфликтной ситуации близко к сердцу»; во-вторых, актуализация творческого потенциала участников, умение гибко реагировать на происходящее и находить оригинальные способы разрешения конфликтной ситуации; в-третьих, осуществление решения от конца. Участник формулирует для себя конкретную цель, к достижению которой он стремится в процессе разрешения конфликтной ситуации. Затем он выстраивает, уже более целенаправленно, свои интеллектуальные и практические действия.

САМОПРОВЕРКА

1. Справедливо ли высказывание типа: «Успех в общении невозможен без определенной доли лицемерия»?

2. Может ли обострение конфликта привести к чему-то хорошему?

3. Выразите своё отношение к следующему высказыванию: «Хитрость – это мягкая манипуляция. Человек делает дело и думает, что он делает то дело, которое выгодно ему, а на самом деле он делает то, что требуется в мягкой форме другим человеком».

4. Относится ли к манипулятивным действиям следующая коммуникативная закономерность: «Чем выше педагог оценивает ученика, тем выше ученик оценивает самого себя».

5. Всегда ли трудноразрешимый конфликт ведёт к драматической развязке?

6. Можно ли находиться во враждебных отношениях, но не проявлять агрессии?

7. Согласны ли Вы с мнением Сенеки: «Доверие, оказываемое вероломному, дает ему возможность вредить»? Обоснуйте свой ответ.

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ ПРАКТИКУМ «ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ СОВЕТЫ КОНТРОМАНИПУЛЯТОРУ (КАК ЭФФЕКТИВНО МАНИПУЛИРОВАТЬ МАНИПУЛЯТОРОМ?)»

- Формировать и укрепить доверие и привязанность к коммуникатору (источнику информации). Доверие к коммуникатору заключается в укреплении его авторитета, популярности и может создаваться передачей достоверных сведений, точность которых заранее известна собеседнику и может быть легко им проверена.

- Запугать (страх смерти, разоблачения, потери): «Если ты не сделаешь *это*, то потеряешь то-то и то-то...»

- «Взять на жалость» (как проявление сострадания): использовать жалость другого в своих целях. Жалость – это вывернутый на изнанку эгоизм, поэтому манипулятор «давит на жалость» («жертва» представляет, что будет другому плохо, если не будет выполнена его просьба).

- Заведомо «обвиноватить»: «Ты всю группу подведешь», «Ты предал любовь» и т.д. Стоит помнить, что виноватый человек легко управляем.

- Обращение к «мужественности»: «Ты же настоящий мужчина, ты можешь это сделать» – к «женственности»: «Порядочные женщины так не поступают».

- «Пробуждение» жадности (интерес к деньгам): обещание получить выгоду от содеянного.

- «Обещание» мести: «Тебе будет себе дороже, если этого не сделаешь. Пожалеешь, но будет поздно».

- Усиление зависти: «Все мы одинаковые, но почему у кого-то больше...».

- «Купить на «слабо»: «Тебе слабо это сделать, потому что мама не велит».

- Порождение ревности: усиление сомнения, подозрительности в отношениях между людьми.

- В случаях «злостного» использования оппонентом манипулятивных уловок возможен ответ на его уловку ответной уловкой, парализующей первую. Это нежелательный прием, который можно оправдать только тогда, когда все другие способы нейтрализации уловок, применяемых оппонентом, были использованы и не дали результата. На жестокость нужно отвечать жестокостью. В непротивлении злу насилием есть своя прелесть, но оно на руку подлецам (А. Моруа. Надежды и воспоминания. М. «Прогресс» 1983. С. 302).

• Прием экспликации мышления – манипулирующий как бы размышляет вслух, проговаривая то, что чувствует, о чем думает, переживает. На самом деле, адресат манипуляции может быть просто не назван, но само его присутствие и вызывает к жизни манипулирующее высказывание. Манипулирующий рассчитывает на то, что его слова будут услышаны и слушающий воспримет их как стимул собственной определенной психической активности.

• Эгоцентрические качества личности, такие как амбиции, тщеславие, завышенная самооценка также становятся мишенями манипулятивного воздействия в ходе межличностного взаимодействия, ставящего своими целями скрытое получение информации.

• В общении с оппонентом с низкой самооценкой полезна демонстрация собственной слабости и апелляция к чувству жалости и вины у оппонента (демонстрация тяжелых переживаний, ухудшения здоровья, якобы вызванных конфликтом). Чем не адекватнее самооценка оппонента, тем труднее ему конструктивно перерабатывать опыт, полученный в конфликте. Главное препятствие – неспособность отделить свои ошибки от чужих.

• Учитывать нормы и ценности человека, его отношения с окружающими, а также присущие ему черты (интеллект, честность, стиль поведения и общения).

ЛИТЕРАТУРА

1. Бессонов Б.Н. Идеология духовного управления. М., 1971. 295 с.
2. Волкогонов Д.А. Психологическая война. М., 1983. 352 с.
3. Добрович А.Б. Анатомия диалога // Психология влияния. СПб., 2000. С.138-183.
4. Доценко Е.Л. Манипуляция: психологическое определение понятия/ Психологический журнал, 1993. Т.14. №4.
5. Доценко Е.Л. Механизмы межличностной манипуляции // Вестник Московского университета. Серия 14. Психология. 1993. №4.
6. Доценко Е.Л. Психология манипуляции. - М., 1996.
7. Доценко Е. Л. Манипуляция: феномены, механизмы и защита. М., 1997. 344 с.
8. Доценко Е.Л. Манипуляция: феномен, механизм, защита // Контроль сознания и методы подавления личности: Хрестоматия. М., Минск: Харвест АСТ, 2001. С.166 – 261.
9. Зимбардо Ф., Лайпше М. Социальное влияние. СПб.: Питер, 2000.
10. Знаков В.В. Психология понимания правды. СПб., 1999.

11. Ермаков Ю.А. Манипуляция личностью: Смысл, приемы, последствия. Екатеринбург, 1995.
12. Кашапов М.М. Психологические основы творческого противостояния манипулированию в конфликтной ситуации // Ярославский психологический вестник. Выпуск 9. М.-Ярославль, «Российское психологическое общество», 2003. С. 26 - 30.
13. Ковалев Г.А. Три парадигмы в психологии - три стратегии психологического воздействия // Вопросы психологии, 1987. N 3, с.41-49.
14. Мельник И.К. Уловки споров. М., 1992.
15. Моруа А. Надежды и воспоминания. М. «Прогресс» 1983., с. 302.
16. Перлз Ф.С. Внутри и вне помойного ведра. Перлз Ф.С., Гудмен П., Хефферлин Р. Практикум по гештальт - терапии. СПб., «Петербург-XXI» век, 1995. 448 с.
17. Петренко А. Безопасность в коммуникации делового человека. М., Технологическая школа бизнеса, 1993.
18. Поварнин С. Спор. О теории и практике спора. Петроград, 1918.
19. Политология: Энциклопедический словарь / Общ.ред. и сост.: Ю.И.Аверьянов. М.: Изд-во Моск. коммерч.ун-та, 1993. С. 163.
20. Реклама: внушение и манипуляция. Медиа-ориентированный подход. Учебное пособие. Редактор-составитель Д.Я.Райгородский. Самара: Издат. Дом «Бахрах-М», 2001. 752 с.
21. Сагатовский В.Н. Социальное проектирование (к основам теории) / Прикладная этика и управление нравственным воспитанием. Томск, 1980. С.83-89.
22. Секацкий А.К. Онтология лжи. СПб., 2000. 120 с.
23. Сергеечева В. Практикум манипулятора. Выбор мишени. СПб.: Питер, 2002. 224 с.
24. Сергеечева В. Практикум манипулятора. Выбор слабых мест. СПб.: Питер, 2002. 256 с.
25. Словарь иностранных слов. М., 1989. 624с.
26. Словарь иностранных слов. М., 1980. С.300;
27. Словарь русского языка. Т.2.- М., 1981. С.227.
28. Социальные технологии: Толковый словарь / Отв.ред. В.Н.Иванов. М.-Белгород: Луч-Центр социальных технологий, 1995.
29. Степанов В.Н. Провокационная природа манипулирования // Проблемы социальной психологии XXI столетия. Под ред. В.В.Козлова. Ярославль, 2001. Т.3. С. 83-95.
30. Степанов В.Н. Провокативный дискурс социально-культурной коммуникации. СПб.: Изд-во «Роза Мира», 2003. 263 с.

31. Тарамов П.С. Интриги, мошенничество, трюки. Симферополь: «Таврида», 1996.
32. Техника дезинформации и обмана. / Под ред. Я.Н. Засурского. М.: «Мысль», 1978.
33. Хохель С.О. Уроки процветания. Книга развития Качеств Творца Успеха. СПб., 2000. 192 с.
34. Чалдини Р. Психология влияния. СПб.: Питер, 1999.
35. Шиллер Г. Манипуляторы сознанием. М.: Мысль, 1980. 326 с.
36. Шопенгауэр А. Эристика, или искусство спорить. Спб., 1900.
37. Шостром Э. Человек-манипулятор. М., 1992. 128 с.
38. Щербатых Ю. Искусство обмана. СПб: Азбука - Терра, 1997.
39. Goodin R.E. Manipulatory politics. Yale U. Pr. New Haven, L., 1980. 250 p.
40. Key W.B. The age of manipulation: The con in confidence, the sin in sincere. N.Y.: Holt, Cop. 1989. 296 p.
41. Riker W.H. The art of Political Manipulation. Yale U. Pr. New Haven, L., 1986. 156 p.
42. Robinson P.W. Manipulating parents: tactics used by children of all ages and ways parents can turn the tables. Prentice-Hall. 1981. 276 p.
43. Rudinov J. Manipulation. / Ethics, Vol. 88, July 1978, 4. P. 338-347.
44. Yokoyama O.T. Disbelief, Lies and Manipulations in of Transactional Discourse Model. / Argumentation, 1988, 2. P. 133-151.

ГЛАВА VIII. ПСИХОДИАГНОСТИКА КОНФЛИКТНЫХ ОТНОШЕНИЙ

На данном этапе занятий студенты выполняют задания по психологической диагностике. Полученные результаты позволяют студентам определить направления самовоспитания некоторых умений, значимых для разрешения конфликтных ситуаций.

Диагностика и исследование конфликта - группа понятий, описывающих деятельность по определению сущности и особенностей конфликта на основе его изучения, а также систему принципов, методов и методик исследования конфликтов. Учет пяти принципов повышает результативность работы конфликтолога: междисциплинарный, системный, (системно-информационный); личностно-социально-деятельностный (Барабанищев В.А., Феденко Н.В. 1984); эмпирический; ситуационный. В интересах диагностики конфликтов используют наблюдение, опрос, беседу, модульную методику комплексной оценки взаимоотношений и выявления конфликтов в группе (Анцупов А.Я., 1993), опросники К. Томаса, Т. Лири, Басса-Дарки, Q-сортировку и др. При исследовании межличностных конфликтов хорошо зарекомендовал себя системно-ситуационный метод ретроспективного анализа реальных конфликтов (Анцупов А.Я., 1993).

Методика диагностики ведущего типа реагирования (Кашанов М.М., Шалаева Т.Г)

Методика содержит 42 утверждения, каждое из которых является ответной реакцией на предложенную ситуацию. Ситуации предполагают взаимодействие партнёров. Испытуемых просят оценить по 4-х бальной шкале то, насколько характерным для них является каждый из предлагаемых способов поведения:

- «0»- «Я так никогда не поступаю, это для меня не характерно».
- «1»- «Я редко так поступаю».
- «2»- «Я часто действую подобным образом».
- «3»- «Это наиболее характерный для меня способ поведения».

-
1. При обсуждении какого-либо вопроса с партнёром я:
 - а) стараюсь склонить его на свою сторону, даже если не уверен в правильности своего решения;
 - б) предоставляю полное право принимать решение партнёру;
 - в) стараюсь понять, что предлагает партнёр.

2. Если в процессе решения какого-либо вопроса партнёр переходит на грубость, я:

- а) отвечаю ему тем же;
- б) замолкаю, испытывая при этом чувство обиды;
- в) стараюсь этого не замечать.

3. Если я вижу, что партнёр не прав, но продолжает отстаивать свою позицию, я:

- а) теряюсь, бываю не в состоянии ему возразить;
- б) называю его упрямым, глупым, невеждой и т.п.;
- в) пытаюсь объяснить ему, в чём он ошибается.

4. Главным в решении проблемы я считаю:

- а) сильный характер, умение отстаивать своё мнение;
- б) принятие компромиссных решений;
- в) возможность найти более компетентного в данной области человека.

5. Если партнёр при обсуждении важной проблемы затрудняется предложить своё решение, я:

- а) предлагаю отложить обсуждение до следующего раза;
- б) выношу на обсуждение свою точку зрения;
- в) меня это раздражает.

6. Принимая участие в обсуждении общего вопроса и заметив, что кто-то из занятых в деле пассивен, я:

- а) выясняю причину такого поведения партнёра;
- б) упрекаю его, видя в нём причину неудач;
- в) считаю, что положение исправится само собой.

7. Если меня незаслуженно обвиняют в том, что я не совершал, я:

- а) уверен, что рано или поздно всё само собой прояснится;
- б) возмущаюсь, повышаю голос на обидчика, обвиняю его в плохой осведомлённости;
- в) даю свои объяснения, предлагаю во всём спокойно разобраться.

8. В процессе решения проблемы к нам с другом присоединился третий. Внезапно между нами разгорелась ссора. Вы:

- а) пытаетесь разобраться в причине конфликта;
- б) сразу же встаёте на позицию друга и любыми средствами стараетесь отстоять её;
- в) ждёте, пока они разберутся сами.

9. Если впоследствии оказывается, что принятое вами совместно с другом решение неверно, Вы:

- а) уверены, что вашей ошибки здесь нет;

- б) пытаетесь найти допущенную в обсуждении ошибку и пути её исправления;
- в) стараетесь не возвращаться к этому вопросу

10. Вы договорились с другом встретиться, чтобы вместе обсудить важную проблему. В силу непредвиденных обстоятельств он вынужден уйти. Вы:

- а) находите себе другие дела, откладывая решение проблемы;
- б) возмущаетесь, требуете, чтобы он остался, ругаетесь;
- в) пробуете самостоятельно найти решение.

11. Если Вы излагаете свою точку зрения, а Вас не слушают, Вы:

- а) замолкаете и больше об этом не говорите;
- б) спрашиваете мнение партнёра по данному вопросу;
- в) Вас это выводит из себя и Вы повышаете голос на партнёра, заставляя его тем самым прислушаться.

12. Если в ситуации принятия решения партнёр категорически настаивает на своём предложении, Вы:

- а) ни за что ему не уступаете;
- б) делаете уступку, считая, что в данном случае это наиболее приемлемый вариант;
- в) полагаетесь на его решение.

13. В решении какого-либо вопроса с партнёром Вы:

- а) допускаете возможность проявления некоторой жестокости в поведении в целях утверждения своей точки зрения;
- б) не рассчитываете на возможность подчинения партнёра, склонения его на свою сторону;
- в) считаете, что плавление партнёра не может привести к принятию верного решения.

14. Обсуждая проблему с другом, Вы:

- а) предлагаете своё решение, допуская при этом поправки с его стороны;
- б) уверены в том, что ваше мнение правильно;
- в) Вам легче обдумывать готовое решение, чем предложить своё.

КЛЮЧ

№ вопроса	Тип реагирования		
	Агрессия	Уход	Решение
1	А	Б	В
2	А	Б	В
3	Б	А	В
4	А	Б	В
5	А	В	Б
6	Б	В	А
7	Б	А	В
8	Б	В	А
9	А	В	Б
10	Б	А	В
11	В	А	Б
12	А	В	Б
13	А	Б	В
14	Б	В	А

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	Всего		
а)	А	А	У	А	А	Р	У	Р	А	У	У	А	А	Р	А	У	Р
б)	У	У	А	У	Р	А	А	А	Р	А	Р	Р	У	А	А	У	Р
в)	Р	Р	Р	Р	У	У	Р	У	У	Р	А	У	Р	У	А	У	Р
	Общий ИТОГ														А	У	Р

ОПРЕДЕЛЕНИЕ НОРМ ВЫРАЖЕННОСТИ ТИПОВ РЕАГИРОВАНИЯ.

	Агрессия	Уход	Разрешение
низкий	0-3	0-7	0-14
ниже среднего	4-8	8-12	15-19
средний	9-19	13-22	20-29
выше среднего	20-25	23-28	30-34
высокий	26 и выше	29 и выше	34 и выше

Методика К.Н.Томаса

1. а) иногда я представляю возможность другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса,

б) чем обсуждать то, в чём мы расходимся, я стараюсь обратить внимание на то, в чём мы оба согласны.

2 а) я стараюсь найти компромиссное решение,

б) я пытаюсь уладить его с учётом всех интересов другого человека и моих собственных.

3. а) обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего,
б) иногда я жертвую своими собственными интересами ради интересов другого человека.
4. а) я стараюсь найти компромиссное решение,
б) я стараюсь не задеть чувств другого человека.
5. а) улаживая спорную ситуацию, я всё время пытаюсь найти поддержку у другого,
б) я стараюсь делать всё, чтобы избежать бесполезной напряжённости.
6. а) я пытаюсь избежать неприятности для себя,
б) я стараюсь добиться своего.
7. а) я стараюсь отложить решение спорного вопроса, с тем чтобы со временем решить его окончательно,
б) я считаю возможным в чём-то уступить, чтобы добиться другого.
8. а) обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего,
б) я первым делом стараюсь определить то, в чём состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.
9. а) думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то возникших разногласий,
б) я предпринимаю усилия, чтобы добиться своего.
10. а) я твердо стремлюсь добиться своего,
б) я пытаюсь найти компромиссное решение.
11. а) первым делом я стремлюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы,
б) я стараюсь успокоить другого и главным образом сохранить наши отношения.
12. а) зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызвать споры,
б) я даю возможность другому в чем-то остаться при своем мнении, если он также идет на встречу.
13. а) я предлагаю среднюю позицию,
б) я настаиваю, чтобы все было сделано по-моему.
14. а) я сообщаю другому свою точку зрения и спрашиваю о его взглядах,
б) я пытаюсь показать другому логику и преимущество моих взглядов.
15. а) я стараюсь успокоить другого и сохранить наши отношения,
б) я стараюсь делать все необходимое, чтобы избежать напряжения
16. а) я стараюсь не задеть чувств другого,
б) я обычно пытаюсь убедить другого в преимуществах моей позиции.
17. а) обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего,
б) я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.

18. а) если это сделает другого счастливым, я дам ему возможность настоять на своем,

б) я дам другому возможность остаться при своем мнении, если он идет мне на встречу.

19. а) первым делом я пытаюсь определить то, а чём состоят все затронутые интересы и спорные вопросы,

б) я стараюсь отложить спорные вопросы, с тем чтобы со временем решить их окончательно.

20. а) я пытаюсь немедленно преодолеть наши разногласия,

б) я стараюсь найти наилучшие сочетания выгод и потерь для нас обоих.

21. а) ведя переговоры, стараюсь быть внимательным к другому,

б) я всегда склоняюсь к прямому обсуждению проблемы.

22. а) я пытаюсь найти позицию, которая находится посередине между моей и другого человека,

б) я отстаиваю свою позицию.

23. а) как правило, я озабочен тем, чтобы удовлетворять желание каждого из нас,

б) иногда предоставляю другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.

24. а) если позиция другого кажется ему очень важной, я стараюсь идти ему навстречу,

б) я стараюсь убедить другого пойти на компромисс.

25. а) я пытаюсь убедить другого в своей правоте,

б) ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к аргументам другого.

26. а) я обычно предлагаю среднюю позицию,

б) я почти всегда стремлюсь удовлетворить интересы каждого из нас.

27. а) зачастую стремлюсь избежать спора,

б) если это сделает другого человека счастливым, я дам ему возможность настоять на своём.

28. а) обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего,

б) улаживая ситуацию, я обычно стремлюсь найти поддержку у другого.

29. а) я предлагаю среднюю позицию,

б) думаю, что не всегда стоит волноваться из-за возникающих разногласий.

30. а) я стараюсь не задеть чувств другого человека,

б) я всегда занимаю такую позицию в споре, чтобы мы совместно могли добиться успеха.

КЛЮЧ ДЛЯ ОПРОСНИКА

№	соперничество	сотрудничество	компромисс	избегание	приспособление
1				А	Б
2		Б	А		
3	А				Б
4			А		Б
5		А		Б	
6	Б				А
7			Б	А	
8	А	Б			
9	Б			А	
10	А		Б		
11		А			Б
12			Б	А	
13	Б		А		
14	Б	А			
15				Б	А
16	Б				А
17	А			Б	
18			Б		А
19		А		Б	
20		А	Б		
21		Б		А	
22	Б		А		
23		А		Б	
24			Б		А
25	А				Б
26		Б	А		
27				А	Б
28	А	Б			
29			А	Б	
30		Б			А

Тест «Стиль решения конфликтов» (Стивен Ваймар)

Цель - оценка собственного поведения в конфликтных ситуациях (Стивен Ваймар, Филадельфия)

Перед вами несколько колонок, каждая из них отражает свой стиль решения конфликтов

Колонка А соответствует «жесткому» типу решения конфликтов. Вы до последнего стоите на своем, защищая свою позицию, в которой, по Вашему мнению, нет и не может быть изъяснов и ошибок. Во что бы то ни стало Вы стараетесь выиграть. Тип человека, который «всегда прав»

Колонка В - «примиренческий» стиль. Вы придерживаетесь мнения, что всегда можно договориться. Две головы лучше, чем одна. Во время спора Вы пытаетесь предложить альтернативу, ищите решение, которое удовлетворило бы обе стороны.

Колонка С - «компромиссный» С самого начала Вы согласны на компромисс

Колонка Д - «мягкий» Ваше кредо - «вовремя уйти» Вы стараетесь не обострять ситуацию, не доводить конфликт до открытого столкновения

Многим из нас свойственны разные стили поведения в конфликтной ситуации. В конфликте с начальником, мы, как правило, «уходим», решая домашнюю проблему, стоим на своём до конца. Любой из пяти типов решения проблем хорош при определенных обстоятельствах, у каждого есть свои плюсы и минусы.

«Жесткий» хорош, когда необходимо немедленное действие, когда Вы уверены, что правы, а на доказательство правоты нет времени.

«Примеренческий» поможет при решении, выгодном для обеих сторон, и сохранит нормальные отношения между спорящими.

«Компромиссный» может выручить при столкновении двух равных сил, если разногласия невелики, и, соглашаясь с мнением противника, Вы не особенно проигрываете.

После чтения каждого из пунктов решите, свойственно ли Вам то или иное поведение, и поставьте соответственно баллы. *Часто - 3 балла, От случая к случаю - 2 балла, Редко - 1 балл, Никогда - 0 баллов*

Итак, как вы обычно ведёте себя в конфликтной ситуации, во время ссоры?

- 1 Угрожаю или дерусь
- 2 Стараюсь принять точку зрения противника, считаясь с ней, как со своей
- 3 Ищу компромиссы
- 4 Допускаю, что не прав, даже если не могу поверить в это окончательно
- 5 Избегаю противника
- 6 Желаю, во что бы то ни стало добиться своих целей
- 7 Пытаюсь выяснить, с чем я согласен, а с чем - категорически нет (это может сузить площадь конфликта)
- 8 Иду на компромисс (не путать с п 3)
- 9 Сдаюсь
- 10 Меняю тему
- 11 Ною и канючу, пока не добьюсь своего
- 12 Пытаюсь найти исток конфликта, понять, с чего все началось.
- 13 Немножко уступлю и подтолкну тем самым к уступкам другую сторону
- 14 Предлагаю мир
- 15 Пытаюсь обратить все в шутку

Теперь внесите выставленные Вами баллы в таблицу в соответствии с порядковым номером вопроса.

А	В	С	Д	Е
1 _____	2 _____	3 _____	4 _____	5 _____
6 _____	7 _____	8 _____	9 _____	10 _____
11 _____	12 _____	13 _____	14 _____	15 _____

В какой колонке сумма оказалась самой высокой? Это и есть Ваш стиль решения конфликтов!

Предрасположенность к конфликтам

У любого человека можно выделить черты характера, предрасполагающие к конфликтам в межличностном общении. У одних они ярко выражены, у других слабее. О том, что вы сами в соответствующих условиях можете способствовать возникновению конфликта, необходимо знать. Это поможет вам правильно оценить своё поведение в определённой ситуации и скорректировать его.

Попробуйте оценить себя, выбрав из приведённых ниже групп ответов вам подходящие:

1. Как вы реагируете на критику?

- а) как правило, критика меня глубоко уязвляет;
- б) критику обычно принимаю близко к сердцу;
- в) пытаюсь учесть, если критика справедлива;
- г) на критику обычно не обращаю внимания.

2. Верите ли вы людям?

- а) придерживаюсь того мнения, что людям лучше не верить;
- б) людям почти не верю, я в них обманулся;
- в) я верю людям, когда нет особых оснований для недоверия;
- г) обычно я доверяю людям без разбора.

3. Вы умеете бороться за свою точку зрения?

- а) я всегда упорно отстаиваю свои взгляды;
- б) отстаиваю свои взгляды лишь тогда, когда полностью убеждён, что прав;
- в) я скорее уступлю, чем буду отстаивать свои взгляды;
- г) предпочитаю отказаться от своих взглядов, чем из-за них конфликтовать.

4. Вы предпочитаете руководить или подчиняться?

- а) в любом деле люблю руководить сам;
- б) люблю, как руководить, так и быть руководимым со стороны более опытного товарища;

- в) охотнее работаю под чьим-либо руководством;
- г) как правило, предпочитаю работу под чьим-либо руководством, и ответственность передаю ему.

5. Если вас кто-то обидел...

- а) стараюсь отплатить тем - же;
- б) боюсь мстить из-за дальнейших последствий;
- в) считаю мсть лишним, ненужным усилием;
- г) обиду быстро забываю.

6. Вас попытались обойти в очереди...

- а) способен такого человека вышвырнуть вон;
- б) ругаюсь, но если только ругаются другие;
- в) молчу, хотя возмущён;
- г) предпочитаю отступить. В ссору не вступаю.

7. Просто ли вас «выбить из колеи»?

- а) я легко расстраиваюсь по самым незначительным поводам;
- б) я расстраиваюсь, когда на то есть серьёзные причины;
- в) расстраиваюсь редко, и только по серьёзным причинам;
- г) меня мало что расстраивает.

8. Вы «лёд» или «пламя»?

- а) я горяч и вспыльчив;
- б) не очень вспыльчив;
- в) скорее спокоен, чем вспыльчив;
- г) вполне спокойный человек.

9. Легко ли вам говорить правду?

- а) всегда говорю, что думаю, прямо в глаза;
- б) бывает, что могу сказать всё, что думаю;
- в) говорю обдуманно, лишь после размышлений;
- г) я на раз взвешу свои слова, прежде, чем что-то сказать.

Предрасположены ли вы конфликтам. Ключ к заданию.

Ответы под буквой а) оцениваются в 1 балл, под буквой б) - в 2 балла, в) - в 3 балла, г) - в 4 балла. Суммируйте результаты ответов на вопросы.

Если вы получили результат 9-19 баллов - вы человек тяжёлый в общении, подчас идёте на конфликт ради дела, «из-за принципа». Возможно, даже не признаваясь самому себе, испытываете удовлетворение, давая волю своим эмоциям и наблюдая, как разгораются страсти вокруг вас. Иногда в глаза вам люди говорят одобрительно: «Борец за правду», «Сме-

лый, не боишься критиковать никого». Но прислушайтесь лучше к другим высказываниям: «Побереги свои нервы и нервы окружающих», «Твою бы энергично, да в мирных целях». Скажите честно самому себе: так ли полезна отдача от вашей борьбы за справедливость? Ваши эмоции не помогают вам в этой борьбе.

Если сумма баллов 26-34, то вы едва ли являетесь источником конфликтов. Однако общение с вами немногим доставляет удовольствие, поскольку неинтересен тот человек, который всегда со всеми соглашается. К тому же пассивность, стремление уйти от возникающих в коллективе (в том числе и семейном) проблем невольно делает вас косвенным виновником семейных конфликтов (и конфликтных осложнений).

Сумма в пределах 20-25 баллов позволяет считать вас человеком вполне уживчивым, общительным, покладистым, способным противостоять обострению отношений в коллективе (в том числе и семейном).

Однако следует спросить себя: был ли я искренним в ответах? Ибо многие свои недостатки мы стараемся не видеть. Поэтому проверьте-ка себя снова - неторопливо, вдумчиво, беспристрастно.

Оценка агрессивности педагога (А. Ассингер)

Тест А. Ассингера позволяет определить, достаточно ли педагог корректен в отношениях со своими коллегами, учениками и легко ли им общаться с ним. Для большей объективности ответов можно провести взаимооценку, когда коллеги отвечают на вопросы друг за друга. Это поможет понять, насколько верна их самооценка.

Флегматичный человек редко оказывается хорошим учителем, но ученикам не слаще и с чрезмерно агрессивным педагогом, набрасывающимся на них каждый раз, как тигр и засады.

ПОДЧЕРКНИТЕ ОТВЕТ:

1. Склонны ли вы искать пути к примирению после очередного служебного конфликта? 1) Всегда. 2) Иногда. 3) Никогда.

2. Как вы ведёте себя в критической ситуации?

1. Внутренне кипите.
2. Сохраняете полное спокойствие.
3. Теряете самообладание.

3. Каким считают вас коллеги?

1. Самоуверенным и завистливым.
2. Дружелюбным.
3. Спокойным и независимым.

4. Как вы отреагируете, если вам предложат ответственную должность?

1. Примете её с некоторыми опасениями
2. Согласитесь без колебаний.
3. Откажетесь от неё ради собственного спокойствия.

5. Как вы будете себя вести, если кто-то из коллег без разрешения возьмёт с Вашего стола бумагу?

1. Выдадите ему «по первое число».
2. Заставите вернуть.
3. Спросите, не нужно ли ему ещё что-нибудь.

6. Какими словами Вы встретите мужа (жену), если он (она) вернулся с работы позже обычного?

1. «Что это тебя так задержало?»
2. «Где ты торчишь допоздна?»
3. «Я уже начал(а) волноваться».

7. Как вы ведёте себя за рулём автомобиля?

1. Стараетесь ли обогнать машину, которая показала «показала вам хвост»?

2. Вам всё равно, сколько машин вас обошло.
3. Помчитесь с такой скоростью, чтобы никто не догнал Вас.

8. Какими Вы считаете свои взгляды на жизнь?

1. Сбалансированными.
2. Легкомысленными.
3. Крайне жестокими.

9. Что Вы предпочитаете, если не всё удаётся?

1. Пытаетесь свалить вину на другого.
2. Смиряетесь.
3. Становитесь впредь осторожнее.

10. Как вы отреагируете на фельетон о случаях распущенности среди современной молодёжи?

1. «Пора бы уже запретить им такие развлечения».
2. «Надо создать им возможность организованно и культурно отдыхать».
3. «И чего мы столько с ними возимся?»

11. Что вы ощущаете, если место, которое Вы хотели занять, досталось другому?

1. «И зачем я только на это нервы тратил?»
2. «Видно, его физиономия шефу приятнее».
3. «Может быть, мне это удастся в другой раз».

12. Как вы смотрите страшный фильм?
1. Боитесь.
 2. Скучаете.
 3. Получаете искреннее удовольствие.
13. Если из-за дорожной пробки вы опаздываете на важное совещание?
1. Будете нервничать во время заседания
 2. Попытаетесь вызвать снисходительность партнёров.
 3. Огорчитесь.
14. Как вы относитесь к своим спортивным успехам?
1. Обязательно стараетесь выиграть
 2. Цените удовольствие почувствовать себя вновь молодым.
 3. Очень сердитесь, если не везёт.
15. Как вы поступите, если Вас плохо обслужили в ресторане?
1. Стерпите, избегая скандала.
 2. Вызовете метрдотеля и сделаете ему замечание.
 3. Отправитесь с жалобой к директору ресторана.
16. Как вы себя поведёте, если Вашего ребёнка обидели в школе?
1. Поговорите с учителем.
 2. Устроите скандал родителям «малолетнего преступника».
 3. Посоветуете ребёнку дать сдачи.
17. Какой, по-вашему, вы человек?
1. Средний.
 2. Самоуверенный.
 3. Пробивной.
18. Что вы ответите подчинённому, с которым столкнулись в дверях учреждения, если он начал извиняться перед вами?
1. «Простите, это моя вина».
 2. «Ничего, пустяки».
 3. «А повнимательней вы быть не можете?»
19. Как вы отреагируете на статью в газете о случаях хулиганства среди молодёжи?
1. «Когда же, наконец, будут приняты конкретные меры?»
 2. «Надо бы ввести телесные наказания».
 3. «Нельзя всё валить на молодёжь, виноваты и воспитатели».
20. Представьте, что вам предстоит заново родиться, но уже животным. Какое животное Вы предпочтёте?

1. Тигра или леопарда.
2. Домашнюю кошку.
3. Медведя.

Теперь внимательно просмотрите подчёркнутые ответы. Суммируйте номера ответов.

Результаты:

34-44 очка. Вы умеренно агрессивны, но вполне успешно идёте по жизни, поскольку в Вас достаточно здорового честолюбия и самоуверенности.

45 и более очков. Вы излишне агрессивны и при этом нередко бываете неуравновешенным и чрезмерно жестоким по отношению к другим людям. Вы надеетесь добраться до управленческих «верхов», рассчитывая на собственные методы, и добиться успеха, жертвуя интересами домашних, окружающих. Поэтому Вас не удивляет неприязнь сослуживцев, но при малейшей возможности Вы стараетесь их за это наказать.

35 и менее очков. Вы чрезмерно миролюбивы, что обусловлено недостаточной уверенностью в собственных силах и возможностях. Это, конечно, не значит, что Вы как травинка гнётесь под любым ветерком... И всё же побольше решительности Вам не помешает!

Если по семи и более вопросам вы набрали по три очка и менее и менее чем по семи вопросам - по одному очку, то взрывы Вашей агрессивности несут скорее разрушительный, чем конструктивный характер. Вы склонны к непродуманным поступкам и ожесточённым дискуссиям. Вы относитесь к людям пренебрежительно и своим поведением провоцируете конфликтные ситуации, которых вполне могли бы избежать.

Если же по семи и более вопросам вы получите по одному очку и менее, чем по семи вопросам - по три очка, то вы чрезмерно замкнуты. Это не значит, что вам не присущи вспышки агрессивности, но вы подавляете их уж слишком тщательно.

Дифференциально-аналитический опросник (ДАО).

Содержательный анализ конфликта (Н. Пезешкиан)

Цель опросника: описать содержательные компоненты конфликтов и возможностей пациента в их разрешении.

Суть анализа: причиной конфликтов являются регулярно повторяющиеся формы поведения. Как правило, эти нарушения вызываются отнюдь не какими-нибудь значительными событиями. Мелкие душевные раны, постоянно наносимые по самым «чувствительным» или «слабым» местам, становятся конфликтогенными.

Формы поведения, которые Н. Пезешкиан называет актуальными способностями, можно разделить на две группы:

1. Ориентированные на преуспевание в деятельности психосоциальные нормы (вторичные способности): пунктуальность, любовь к порядку, опрятность, послушание, вежливость, честность, верность, справедливость, прилежание, преуспевание в деятельности, бережливость, надежность и точность.

2. Эмоционально-ориентированные категории (первичные способности): любовь, терпение, время, идеал, доверие, общительность, сексуальность, надежда, вера и стремление к единству.

Действие актуальных способностей проявляется в следующих четырех сферах: 1) через органы чувств (отношение к собственному телу); 2) через разум; 3) через традиции; 4) через интуицию и фантазию.

При помощи ДАО мы можем установить, когда возникает данная конфликтная реакция, при каких обстоятельствах, у кого из партнеров и по какому поведению.

ЛИТЕРАТУРА

1. Алешина Ю.Е., Гозман Л.Я., Дубовская Е.М. Социально – психологические методы исследования супружеских отношений // Спецпрактикум по социальной психологии. М.: МГУ, 1987. 120 с.

2. Баскина Ю.В. Методика диагностики родительского отношения: Дисс. ... канд. психол. н., М.: 1992.

3. Варга А.Я. Психодиагностика отклонений поведения ребенка без аномалий психического развития // Психологический статус личности в различных социальных условиях: развитие, диагностика и коррекция / – М.: МПГУ, 1992. С. 142-160.

4. Донцов А.И., Полозова Т.Н. Методология исследования конфликта // Психологический журнал. 1980. № 6.

5. Душков Б.А., Купов Д.И. Социально-психологические и педагогические основы профсоюзной работы в трудовом коллективе: Учебное пособие. М.: Профиздат, 1990. 224 с.

6. Ерина С.И. Об одном возможном подходе в исследовании проблемы конфликта // Проблемы мышления в производственной деятельности. Ярославль, 1980. С. 130-137.

7. Жабицкая Л.Г. Психодиагностика для учителя. Кишинев, Лумина, 1990. 126 с.

8. Жуков Ю. М., Петровская Л. А., Растяжников П. В. Диагностика и развитие компетентности в общении. М., 1990
9. Егидес А.П. Психологическая коррекция конфликтного общения // Психологический журнал. 1984. Т. 5., № 5.
10. Зигерт В., Ланг Л. Руководитель без конфликтов. М.: Экономика, 1989.
11. Ингенкамп К. Педагогическая диагностика. М., 1991.
12. Ковалев А.Н. К обоснованию методики исследования индивидуальных особенностей принятия решений в конфликтных ситуациях // Вопросы психологии, 1981. № 4. С. 127–131.
13. Лебедев А.Н., Лавриненко И.И. Прогнозирование межличностных конфликтов в условиях нововведений // Социально-психологические резервы повышения эффективности деятельности трудового коллектива. М.: 1989.
14. Лефевр В.А. Конфликтующие структуры М.: Сов.радио, 1973. 159 с.
15. Лурья А.Р. Экспериментальные конфликты у человека //Проблемы современной психологии. Т. VI. М., 1930.
16. Перлаки И. Нововведения в организациях. М., 1978.
17. Регуш Л.А. практикум по наблюдению и наблюдательности. СПб.: Питер, 2001. 176 с.
18. Рубинштейн С.Я. Экспериментальные методики патопсихологии. Практическое руководство. М.: Медицина, 1970.
19. Тесты, эксперименты, игровые процедуры для изучения конфликта и конфликтного тренинга: Методическое пособие. Составитель: Б.И.Хасан /МП-студия «Ваше мнение». Красноярск, 1992. 85 с.
20. Смехов В.А. Опыт психологической диагностики и коррекции конфликтного общения в семье // Вопросы психологии, 1985. № 4. С. 82-92.
21. Соколова Е.Т. Проективные методы исследования личности. М.: МГУ, 1980.
22. Фурманов И.А. Детская агрессивность: Психодиагностика и коррекция. Мн.: Ильин В.П. 1996.
23. Хасан Б.И. Игровой эксперимент при изучении рефлексии в конфликтном взаимодействии //Учебная деятельность и творческое мышление. Ч. 2. М., 1985.
24. Хасан Б. И. Тесты, игры, процедуры по исследованию конфликта. Красноярск, 1992

СЛОВАРЬ СПЕЦИАЛЬНЫХ ТЕРМИНОВ

Авторитарная инвазия характеризуется со стороны педагога провоцированием производства непродуктивных, нетворческих тактик в переживании конфликтов и, тем самым, она искажает весь процесс психической саморегуляции (А.И.Киршбаум).

Авторитарность - социально-психологическая характеристика личности, отражающая её стремление максимально подчинить своему влиянию партнеров по взаимодействию и общению.

Авторитарный стиль управления - совокупность приемов управления, используя которые, руководитель ориентируется на собственные знания, интересы, цели. Авторитарный руководитель не советуется с коллегами или подчиненными, занимает жесткие позиции и использует административные методы воздействия на людей, навязывая им свою волю путем принуждения или вознаграждения.

Аггравация симптомов – преувеличение больным тяжести нарушения здоровья, болезни. В конфликтной ситуации данный феномен характеризуется преувеличением опасности реального конфликта и драматизацией происходящих событий.

Агрессия - индивидуальное или коллективное поведение, действие, направленное на нанесение физического или психологического вреда, ущерба оппоненту. А. - совокупность поведенческих реакций, имеющих отрицательную эмоциональную окраску по отношению к партнеру, сопровождающуюся грубостью, порицанием, с целью подчинения своей воле.

Агрессивность – готовность субъекта к агрессивному поведению отношению к другим людям, стремление причинить им неприятности, нанести вред. А. – специфическая форма действий человека, характеризующаяся демонстрацией превосходства в силе или применением силы по отношению к другому человеку или группе лиц, которым субъект стремится причинить ущерб. А. может варьироваться от демонстрации неприязни и недоброжелательства до словесных оскорблений и применения грубой физической силы.

Аргументационное поле – участок, на котором удастся создать систему представлений и идей общих для аргументатора и адресата (С.Г.Оганесян). Приемом, помогающим раскрыть аргументационное поле и являющимся достаточно безопасным для участника обсуждения, служит условное принятие тезиса, когда говорят «допустим, что это так ...» и просят продолжить мысль дальше.

Аргументация – способ обоснования идеи. А. в ходе дискуссий, споров и полемики не сводима только лишь к логическому доказательству.

Процесс живой аргументации включает в себя определение темы, выбор и уточнение необходимой терминологии. А. как интеллектуальная деятельность предполагает обзор, критический анализ и селекцию оснований и доводов, необходимых для всех дальнейших рассуждений и достаточных для этой цели. А. представляет собой планомерное рассмотрение альтернативных версий с верификацией и оценкой их логических следствий. Представляется, что к основным методам аргументации относится интеллектуальное моделирование, мысленный эксперимент с последующим анализом выводов (Г.А.Брутян, В.Б.Родос).

Аффилиация – стремление человека быть в обществе других людей. А. - потребность человека в установлении и сохранении эмоционально-положительных, дружеских, товарищеских, приятельских, партнерских - отношений с людьми.

Влияние - процесс и результат изменения индивидом другого человека, его установок, намерений, оценок и прочего в ходе взаимодействия с ним. Психологически конструктивное влияние должно отвечать следующим требованиям: 1. Оно не разрушает личности людей, в нем участвующих, и их отношений. 2. Оно психологически корректно (грамотно, безошибочно). 3. Оно удовлетворяет потребности обеих сторон.

Воздействие – процесс, результатом которого является изменение в структуре и состоянии, хотя бы одной из систем, участвующих во взаимодействии. В. - целенаправленный перенос движений и информации от одного участника взаимодействия к другому. В., в отличие от влияния, всегда носит целенаправленный и осознанный характер. Следовательно, воздействие – частый случай влияния. Обобщенным эффектом психологического воздействия относительно человека является изменение его субъективных характеристик (потребностей, установок, отношений, состояний, моделей поведения и т.п.).

Внутриличностный конфликт – столкновение примерно равных по силе, но противоположно направленных мотивов, потребностей, интересов, влечений и т.п. у одного и того же человека.

Генезис конфликта - описание зарождения и последующего процесса развития конфликта как результата действия определенной системы причин и факторов развития. Причины деловых конфликтов можно объединить в три группы: объективные, организационно-управленческие и субъективные.

Границы конфликта – внешние пределы в пространстве и во времени, а также относительно той социальной системы, в масштабах которой возникает и развивается конфликтное столкновение.

Девiantiное поведение – система поступков, отклоняющихся от общепринятой или подразумеваемой нормы, будь то нормы психического здоровья, права, культуры или морали.

Дениндиидуализация оппонента – рассмотрение оппонента как представителя группы, а не как индивидуальность.

Действия и поведение работников – наблюдаемые проявления организационной культуры, ее внешняя сторона, но именно по действиям и поведению работников мы можем судить о том, каково в целом состояние организационной культуры.

Делегирующий стиль управления - совокупность приемов управления, манера поведения руководителя, основанные на передаче задач подчиненным, которые принимают на себя и часть ответственности за их выполнение. Руководитель, предпочитающий делегирующий стиль, предоставляет подчиненным практически полную свободу действий.

Демократический стиль управления - совокупность приемов управления, манера поведения руководителя, основанные на сочетании принципа единоначалия с активным вовлечением в процессы принятия решений, управления, организации и контроля подчиненных. Демократичный руководитель предпочитает оказывать влияние на людей с помощью убеждений, разумной веры в исполнительность и мастерство подчиненных.

Деструктивный конфликт – конфликт, в котором активно переплетаются намерения участников, мешающие удовлетворению каких-то личных интересов, т.к. достичь собственной цели каждый из них может лишь через ущемление интересов другого субъекта общения или путем уничтожения планов оппонента.

Диагностика конфликта – знание основных параметров конфликтного столкновения (состава участников, объекта разногласий, характера и степени остроты противоречий, «сценария» развития взаимодействия) с целью управленческого влияния на противостоящие стороны.

Диалогическая позиция – направленность на взаимопонимание. Д.п. характеризуется паритетностью, равенством; принятием партнера без ранжирования (отнесения к плохому - хорошему); ориентацией на общение с партнером.

Диалогическое общение – речевое общение двух или нескольких лиц; *информационный диалог* – обмен информацией в форме беседы, выступления с последующим обсуждением и т.п.; *дискуссионный диалог* – обсуждение противоречивых мнений, точек зрения, фактов в форме дискуссии, диспута и т.д.; *фатический диалог* (от лат. *fatus* – глупый) – бессодержательное общение, диалог ради диалога.

Динамика конфликта – движение конфликтного столкновения, стадии и фазы его развития.

Диспозиция – готовность, предрасположенность субъекта к поведенческому акту, действию, поступку, их последовательности.

Завершение конфликта – одна из наиболее значимых фаз в динамике конфликта, заключающаяся в его прекращении по любым причинам. З.к. – устранение объективных и ослабление субъективных причин, вызвавших конфликтную ситуацию. Основные формы завершения конфликтов: разрешение противоречия, являющегося основой конфликта; урегулирование; затухание; перерастание в другой конфликт, устранивание конфликта. Конфликт может завершиться благодаря усилиям его участников или вмешательству третьей стороны.

Закономерности возникновения и протекания конфликта бывают общими (взаимосвязь внешних и внутренних факторов) и специфическими.

Затухание конфликта – процесс ослабления борьбы и постепенная гармонизация взаимоотношений участников конфликта.

Защищенность психологическая – относительно устойчивое положительное эмоциональное переживание и осознание индивидом возможности удовлетворения своих основных потребностей и обеспеченности собственных прав в любой, даже неблагоприятной ситуации, при возникновении обстоятельств, которые могут блокировать или затруднить их реализацию. Одним из важнейших механизмов, обеспечивающих З.п., является защита психологическая – необходимое условие формирования адекватного чувства З.п.; в противном случае закономерно возникновение чувства психологической незащищенности. Гаранты З.п. являются чувство принадлежности к группе, адекватная самооценка, реалистичный уровень притязаний, склонность к надситуативной активности, адекватная атрибуция ответственности.

Индивидуализация – процесс самореализации, в результате которого личность стремится обрести индивидуальность в том, что у неё «самое интимное, уникальное и непреходящее».

Индивидуальность – человек, характеризуемый со стороны своих социально значимых отличий от других людей; своеобразие психики и личности индивида, её неповторимость. И. – определение человека с точки зрения своеобразия его психофизиологических и психологических качеств, отличающих его от других людей и характеризующих уникальность его возможностей в сфере взаимодействия с окружающим миром. Индивидом рождаются, личностью становятся, а индивидуальность отстаивают.

Интегративное разрешение конфликта состоит в том, чтобы переформулировать предмет конфликта, перейдя от предъявляемых участниками ситуации позиций к стоящим за ними их интересами.

Информационная сфера - совокупность: 1) субъектов информационного взаимодействия или воздействия; 2) собственно информации, предназначенной для использования субъектами информационной сферы; 3) информационной инфраструктуры, обеспечивающей возможность осуществления обмена информацией между субъектами; 4) общественных отношений, складывающихся в связи с формированием, передачей, распространением и хранением информации.

Информационно-психологическая безопасность - состояние защищенности индивидуальной, групповой и общественной психологии и, соответственно, социальных субъектов различных уровней общности, масштаба, системно-структурной и функциональной организации от воздействия информационных факторов, вызывающих дисфункциональные социальные процессы.

Инцидент – действие или совокупность действий участников конфликтной ситуации, провоцирующих резкое обострение противоречия и начало борьбы между ними. И. – столкновение взаимодействующих сторон, означающее перевод конфликтной ситуации в конфликт.

Индукцированный конфликт (понятие введено Кегг) – средство укрепления сплоченности группы перед внешней угрозой и средство укрепления власти лидера над группой. Часто лидер может укрепить свою власть над группой путем создания «врага» или «внешней угрозы». Разрешение И.к. повышает устойчивость группы и индивида к воздействию неблагоприятных факторов.

Источник конфликта – всегда ситуация или состояние, выражающее противоположные интересы, цели или потребности. И.к. – это противоречия, а противоречия возникают там, где есть рассогласования.

Карта конфликта – графическое изображение элементов конфликтного столкновения с указанием проблемы, требующей решения, констатацией интересов и опасений сторон.

Коммуникативная креативность - способность к адаптивной оптимизации собственного коммуникативного поведения по отношению к изменяющимся ситуациям общения и деятельности (Цуканова Е.В.).

Коммуникативная креативность обнаруживается преимущественно в трех основных сферах: 1) контекстуальных характеристиках общения (приближение коммуникативного контекста к деловой теме, если в целом общение направлено на организацию и реализацию совместной деятельности); 2) функциональной направленности общения (поддержание контакта,

координация взаимодействия, взаимная коррекция действий, обмен информацией, перераспределение функций); 3) операциональных приемах взаимодействия (временная организация коммуникативного процесса, обновление средств и способов общения).

Коммуникативный конфликт возникает при нарушении организации общения, отсутствии обратной связи. Причиной этого конфликта может быть излишне жесткая позиция, отсутствие гибкости и тактики, отсутствие взаимопонимания. Реализуется в споре, полемике.

Коммуникация – акт общения, имеющий целью обмен информацией. К. рассматривается как обмен информацией между людьми с целью определения проблем и поиска решений, регуляции противоречивых взаимодействий их интересов. В коммуникационном процессе выделяются обычно четыре основных элемента: отправитель - лицо, генерирующее идеи или собирающее информацию и передающее ее; сообщение - собственно сама информация, закодированная с помощью знаков и символов; канал - средство передачи информации; получатель - лицо, которому предназначена информация и которое воспринимает и интерпретирует ее.

Компульсивные требования – требования всегда и во всем действовать по правилам.

Конкуренция – конфликт, столкновение противоположных целей позиций, интересов.

Конструирование – приведение информации о мире в систему, организацию этой информации в связанные структуры, помогающие постичь её смысл.

Конфликт - это столкновение тенденций, примерно равных по силе, противоположных по направленности намерений, средств и целей субъектов взаимодействия.

Конфликт амбивалентностей – взаимоустранение противоположностей (борьба родителя за ребенка, чтобы уничтожить другого родителя).

Конфликт внутриличностный - состояние неудовлетворенности человека обстоятельствами жизни, связанное с наличием у него противоречащих друг другу интересов, чувств, стремлений, потребностей. Такой конфликт представляет собой внутриличностное противоречие, воспринимаемое и эмоционально переживаемое человеком как значимая для него психологическая проблема, требующая своего разрешения и вызывающая внутреннюю работу сознания, направленную на его преодоление.

Конфликт межличностный - противоречие, возникающее в сфере межличностных отношений, вызванное несовместимостью взглядов, интересов, целей и потребностей людей. В межличностных конфликтах (в отличие от внутриличностных или межгрупповых) люди преследуют не-

совместимые цели, либо придерживаются несовместимых ценностей и норм, пытаясь реализовать их во взаимоотношениях друг с другом. Они могут также одновременно в острой конкурентной борьбе стремиться к достижению одной и той же цели, которая может быть достигнута лишь одной из конфликтующих сторон.

Конфликт продуктивный (конструктивный) – конфликт, позитивно влияющий на структуру, динамику и результативность социально-психологических и организационных процессов, служащих источником самосовершенствования и саморазвития личности и группы. При определенных условиях межгрупповой конфликт может выполнять интегративную функцию, спланировать членов группы, стимулировать эффективный выход из проблемной ситуации.

Конфликт трудноразрешимый – конфликт, в основе которого лежит внутреннее ядро, разрешить которое труднее, чем другие компоненты конфликта. Трудно разрешать те конфликты, в которых глубоко затрагивается собственное «Я» человека. Это связано с физическим, профессиональным, социальным выживанием человека. Такие конфликты включают в себя проблемы страха, власти, отрицания. Чем сильнее конфликт, тем более он затрагивает внутренние струны человека.

Конфликтная ситуация – ситуация скрытого или открытого противоборства двух или нескольких сторон – участников, каждый из которых имеет свои цели, мотивы, средства или способы решения проблемы, имеющей личную значимость для каждого из её участников. К. с. – специфическое состояние социальной системы, общности, группы или взаимодействий между ними, в котором проявляются: противоречивость интересов, целей, мотивов поведения, жизненных установок, осознание этого противоречия, которое сопровождается негативными эмоциями, побуждающими потенциальных конфликтеров искать повода для конфликтного действия, выработать стратегию, тактику и технологию предстоящей конфликтной борьбы.

Конфликтное поведение личности – пространственно-временная организация активности субъекта, регуляция которой опосредована образом конфликтной ситуации (Леонов Н.И.).

Конфликтность – интегральное свойство личности, которое отражает частоту её вступления в межличностные конфликты. Мерой конфликтности является микроклимат, который характеризуется эмоциональной удовлетворенностью членов группы, групповой психологической атмосферой, общим тоном и стилем групповых отношений, социальных ценностей, взаимодействием (Л.И. Уманский).

Фоновый уровень конфликтности характеризуется тем, как люди переживают напряженные, стрессовые ситуации. Перерастание сложных, напряженных ситуаций в совместной деятельности в конфликтах чаще наблюдается в коллективах с невысоким уровнем развития, отличающихся разобщенностью его членов, отсутствием между ними единства по вопросам совместной деятельности.

Скрытая конфликтность характеризуется внутренним противостоянием отдельных группировок в коллективе.

Конфликтоген – действие, порождающее деструктивный конфликт.

Конфликтный человек – человек, который чаще других создает деструктивные конфликты и вовлекает в них других.

Конфликтология – особая междисциплинарная область, объединяющая теоретические, методологические и методические подходы к описанию, изучению и развитию практики работы с конфликтными явлениями разного рода, возникающими в различных областях человеческого взаимодействия (Н.В.Гришина).

Кооперация – сотрудничество, способствующее организации и достижению положительных результатов в совместной деятельности.

Копинг – индивидуальный способ взаимодействия личности с трудной, кризисной, стрессовой ситуацией. Это разновидность социального поведения человека, психологическое предназначение которого – овладеть, разрешить или привыкнуть, смягчить либо уклониться от требований, предъявляемых кризисной ситуацией, а также возможно предотвратить, своевременно разгадав её неразрешимость или опасность. Редукция стрессового воздействия ситуации – это стабилизирующий фактор, который может помочь людям поддерживать психосоциальную адаптацию в течение периодов стресса. При этом человек, совладающий со стрессовой ситуацией, действует в соответствии с её собственной логикой, значимостью в его жизни и своими психологическими возможностями (Т.Л.Крюкова).

Лазарус и Фолкман выделяют две стратегии психологического преодоления: 1) проблемно-ориентированный копинг (усилия направляются на решение возникшей проблемы); 2) эмоционально-ориентированный копинг (изменение собственных установок в отношении ситуации).

Корпоративная культура – сложный комплекс предположений, бездоказательно принимаемых всеми членами коллектива и задающих общие рамки поведения, является оригинальной смесью из приведенных выше исторических типов организационных культур.

Корректирующие и предупреждающие действия – действия, предпринимаемые для устранения причин фактических или потенциальных несо-

ответствий между фактическими и планируемыми результатами, возникающими в ходе выполнения деятельности. Такие действия д.б. адекватны возникающим проблемам и учитывать последствия принимаемых решений.

Кризис – состояние душевного расстройства, вызванное неудовлетворенностью человека собой, своими успехами и взаимоотношениями с окружающими.

Кризис, по Е.А.Климову, столкновение внешних и внутренних условий развития, сопровождающееся сильными эмоциональными переживаниями, нарушениями непрерывности развития и переходом психического склада человека к новой качественной определенности. Каждый кризис характеризуется появлением новообразований.

Кризисные технологии – технологии создания и управления кризисными ситуациями в интересах определенных социальных субъектов.

Лайэксперт – человек, эффективно определяющий ложь. У него выражена социальная активность, контактность, настроенность на общение с другими, деятельность в различных социальных группах, готовность к взаимодействию. Он прямо говорит, чего хочет и ожидает подобного поведения от других, а потому весьма чувствителен ко лжи.

Либеральный стиль управления – означает полную устраненность руководителя от дел коллектива. Управление процессом принятия решений осуществляется, в основном, участниками обсуждения проблемы, т.е. членами коллектива. Руководитель не проявляет необходимой активности в работе, боится конфликтов, уходит от ответственности. Его характеризует малая степень заинтересованности в успехе совместной деятельности.

Лидер – человек, который может сделать так, чтобы остальные убежденно и с энтузиазмом совершали верные действия.

Лидерство – создание мира, к которому хотят принадлежать люди.

Личностная зрелость совокупность характеристик, формируемых у человека в разные периоды его развития, позволяющая организовать его жизнь таким образом, чтобы он успешно смог проявить себя в период зрелости (А.А.Бодалев). Личностный потенциал человека определяется по социальной эффективности его поведения и деятельности.

Локус конфликтности – направленность, вектор конфликтного взаимодействия.

Макиавеллизм (от имени Н.Макиавелли) – образ коммуникативной деятельности, не пренебрегающей любыми средствами ради достижения поставленной цели.

Манипулятивная стратегия воздействия вызывает существенные субъективные изменения индивида. Реализуется эта стратегия главным образом с помощью приемов подсознательного стимулирования (субсенсорные и маргинальные воздействия), действующих в обход психического контроля, а также с помощью маскировочных и конверсионных техник, блокирующих или разрушающих систему психологических защит, выстраивая взамен новую модель мира.

Манипулятивное воздействие – специфический вид воздействия, под которым понимается использование различных способов, средств и приемов воздействия на психику человека для изменения его поведения таким образом, что он начинает совершать поступки выгодные для субъекта воздействия и, которые он не совершил бы если бы знал в достаточном объеме данные, относящиеся к данной ситуации, в том числе какие способы или в каких целях применялись по отношению к нему.

Манипуляция – скрытое навязывание другому своих намерений, не соответствующих его интересам.

Межличностный конфликт – ситуация взаимодействия людей, при которой они преследуют несовместимые цели, либо придерживаются несовместимых ценностей и норм, пытаясь реализовать их во взаимоотношениях друг с другом, либо одновременно в острой конкретной борьбе стремятся к достижению одной и той же цели, которая может быть достигнута лишь одной из конфликтующих сторон.

Ненамеренная коммуникация – коммуникация, которая способна порождать и транслировать многообразные неосознаваемые говорящим смыслы, воспринимаемые с озорой на коммуникативную ситуацию и вербальный контекст.

Образ конфликтной ситуации – организованная репрезентация конфликтной ситуации в системе знаний субъекта, которая представлена в двух аспектах: структурном и динамическом. Структура образа конфликтной ситуации, определяемая самим субъектом, включает следующие его презентующие составляющие: самого себя, другого человека (партнера) и концептуальность ситуации. Динамический аспект характеризуется такими феноменами, как целостность – незавершенность, взаимосвязанность – автономность, статичность – динамичность, типичность – индивидуальность (Н.И.Леонов).

Объект конфликта – неравный ресурс, который приобретает свойство неделимости, либо как физический объект, либо в результате притязаний участников конфликта.

Онтологический подход – подход, в котором взаимодействие «личность и среда», «личность и ситуация» создают особую реальность. Объект

ты данной реальности наделены различными смыслами, определяющими актуальное поведение личности в конфликте.

Организационная культура – набор наиболее важных предположений, принимаемых членами организации и получающих выражение в заявляемых организацией ценностях, задающих людям ориентиры их поведения и действий. Эти ценностные ориентации передаются индивидам через «символические» средства духовного и материального внутриорганизационного окружения.

Основание конфликта – то, что следует назвать причиной различных интересов, целей или потребностей.

Острота конфликта зависит от ряда факторов, среди которых можно отметить наиболее существенные. К ним относится характер проблем, затронутых конфликтом. Любой конфликт имеет в своей основе существенные для людей проблемы, но степень их значимости может быть различной. Чем более значимы для человека проблемы, затронутые конфликтом, тем менее он склонен к уступкам и компромиссам.

Острота конфликтной ситуации проявляется в жесткости противостояния сторон, их ориентаций на «борьбу». В конечном счёте, всё зависит от тех стратегий, которые выбирают участники конфликта.

Отношение – психологический феномен, сутью которого является возникновение у человека психического образования, аккумулирующего в себе результаты познания конкретного объекта действительности (в общении это другой человек или общность людей), интеграции всех состоявшихся эмоциональных откликов на этот объект, а также поведенческих ответов на него (В.Н.Мясищев).

«Охота за промахами» – способ доказательства оппоненту своей правоты.

Ощущение угрозы – есть свидетельство восприятия ситуации, как конфликтной. Для некоторой категории людей любой конфликт независимо от причин его возникновения является ситуацией повышенной опасности для сложившихся у человека представлений о себе, для своего идеального «Я». Для тех, кто не готов к встрече со своим реальным «Я», конфликт – это ситуация повышенной психологической опасности и повышенного психологического риска. Невротиком человека делает угроза оказаться несостоятельным перед лицом не абстрактного, а конкретного коллектива, конфликты с которыми являются для личности социально наиболее значимыми (В.А.Гиляровский).

Паллиативная (компенсаторная) техника переживания конфликтов заключается в компенсации своей несостоятельности на определенном участке профессиональной деятельности успехами в иной сфере.

Паралингвистическое общение – передача дополнительной информации через изменение звучания голоса: диапазона, тональности и т. д.

Последствия - изменения поведения людей, приводящие: к ущемлению жизненно важных интересов, прав и свобод личности, психоэмоциональной и социальной напряженности в обществе, усилению дестабилизации внутрисоциальной обстановки и формированию угроз информационно-психологической безопасности личности, общества и государства

Поступок - действие, поскольку оно выражает осуществляемое посредством вещей отношение человека к человеку, к другим людям. Для поступка существенным и определяющим служит это последнее (С.Л.Рубинштейн).

Потенциальные причины конфликта – совместно используемые ресурсы, взаимозависимость заданий, различия в восприятиях и ценностях, различия в стиле поведения и биографиях людей, а также неадекватная коммуникация. Люди часто не реагируют на ситуации потенциальных конфликтов, если эти ситуации связаны с минимальными личными потерями или угрозами.

Прагматическая ориентация - стремление объяснить и подчинять поведение человека соображениям выгоды и принципу полезности.

Предмет конфликта – основная причина конфликтного столкновения; проблема, требующая своего решения.

Проксемические средства общения – несущие смысловую нагрузку, пространство и время, т.е. размещение партнеров по общению в пространстве, время проведения акта общения.

Профилактика конфликта – это его прогнозирование, устранение условий возникновения (устранения деформации социальных отношений, социальная защита населения, просвещение и пр.).

Психологика - теория аргументации, суть которой в том, что аргументация существует не сама по себе, ее выдвигают определенные люди в определенных условиях и воспринимают ее тоже конкретные люди, обладающие (или не обладающие) некими знаниями, социальным статусом, личностными качествами и т.д. Поэтому частный случай, возведенный в ранг закономерности, недостаточно обоснованное положение нередко проходят, если манипулятору с помощью побочных эффектов удастся оказать влияние на объект воздействия.

Развивающая стратегия воздействия обеспечивает актуализацию потенциалов собственного саморазвития каждой из взаимодействующих между собой систем. Психологическим условием реализации такой стратегии является диалог.

Разрешение конфликта – процесс нахождения взаимоприемлемого решения проблемы, имеющей личную значимость для участников конфликта и на этой основе гармонизация их взаимоотношений. Р. к. направлено на ликвидацию источника конфликтных отношений, полное удовлетворение интересов и потребностей конфликтующих сторон. Р.к. – завершение конфликтного столкновения по доброй воле его участников, достижение ими определенного согласия по спорной проблеме.

Ретроспективный анализ конфликта – попытка оценить ситуацию уже спустя некоторое время после разрешения или окончания конфликта, когда его участники занимают несколько иные позиции в коллективе. С течением времени отдельные наиболее существенные моменты поведения в конфликтной ситуации могут воспроизводиться острее. А так как нет особой необходимости в психологической защите, чтобы облегчить эмоциональные переживания, что нередко ведет к искажению события, стремлению передать его в идеализированном виде, данные могут быть получены более достоверные.

Реферирование – краткое переформулирование вопросов, предложений, доводов, в процессе которого происходит смещение акцентов в желаемую сторону. Одновременно с этим может осуществляться произвольное резюмирование, при котором в процессе подведения итогов происходит изменение акцентов в выводах, изложении позиций оппонентов, их взглядов, результатов обсуждения в желаемую сторону.

Рефлексивное управление – управление решением противника, в конечном итоге навязывание ему определенной стратегии поведения при рефлексивном взаимодействии осуществляется не прямо, не грубым принуждением, а путем передачи ему оснований, из которых тот мог бы логически вывести свое, но предопределенное другой стороной решение. Передача оснований означает подключение X к процессу отображения ситуации У, тем самым X начинает управлять процессом принятия решения. Процесс передачи оснований для принятия решений одним из противников другому мы называем рефлексивным управлением. Любые «обманные движения» (провокации и интриги, маскировки и розыгрыши, создание ложных объектов и вообще ложь в любом контексте) представляет собой реализацию рефлексивного управления (В.А.Лефевр, Г.Л.Смолян).

Рефлексия – внутренняя деятельность человека, ориентированная на самопознание, осмысление своих действий и состояний. Понятие заимствовано из философии, которая определяет рефлексия как принцип мышления, направляющий человека на осмысление и осознание собственных форм и предпосылок; деятельность самопознания, раскрывающую внут-

ренное строение и специфику духовного мира человека. Высокорефлективные люди более способны к конструктивному разрешению конфликта.

Реципрокность – процесс взаимодействия, в котором, если усиливается одно, то ослабляется другое. Реципрокный подход предполагает постоянное взаимовлияние между внутренними состояниями и характеристиками участников конфликта и их внешним конфликтом.

Самоактуализация – стремление человека к возможно более полному выявлению и развитию своих личностных возможностей. Суть самоактуализации, по К.Роджерсу, заключается в приближении человека к своему идеалу, идеальному Я. Чем лучше согласуется реальное Я человека с его идеальным Я, тем более уравновешена личность. Разлад между идеальным и реальным Я становится источником тревоги. Самоактуализируясь, люди становятся более творческими. Для самоактуализации необходимо, чтобы окружающие безусловно принимали человека таким, какой он есть, верили в него, понимали его.

Самодостаточная личность – человек, умеющий находить опору в себе самом; человек, умеющий видеть и использовать собственные резервы. Менее зависимый от других людей. Обладание сбалансированной личностной структурой (т.е. внутренняя бесконфликтность), это умение быть в гармонии с самим собой.

Самопрезентация – предъявление индивидом своих качеств другим людям.

Самореализация означает реализацию своих возможностей, стремление человека стать тем, кем он способен стать. Кроме того, это понятие включает в себя развитие творческого и духовного потенциала, адекватное восприятие окружающих, мира и своего места в нем, богатство эмоциональной сферы и духовной жизни, высокий уровень психического здоровья и нравственности.

Саморегуляция – целесообразное функционирование живых систем разных уровней организации и сложности. Саморегуляция личности имеет несколько уровней. Саморегуляция поведения, поступков, движений, своей речи (например, её громкости) является «верхним» уровнем, поскольку действия, движения, особенности речи доступны для нашего наблюдения и оценки. Другой уровень саморегуляции – это способность контролировать свои мысли, образы, эмоциональные переживания, т.е. внутренние, психические явления. Для их самоконтроля необходима уже развитая рефлексия, умение смотреть «внутрь себя», и по уровню развития этого умения, по склонности к такому самоанализу люди сильно различаются. Способность контролировать и регулировать свои психические явления, осознавать их оказывается резко сниженной у так называемых

«инфантильных личностей», чьё поведение в большей мере подчиняется чувствам, непосредственным влечениям.

Сиблинг-конфликт – напряженные отношения между кровными родственниками, обусловленные сознанием своей единой соматической природы и несходством нравственных или иных социальных установок; частный источник проблемных ситуаций в семьях; во-многих случаях - итог детского соперничества: брат-брат, сестра-сестра, брат-сестра.

Сила – характеристика взаимоотношений, а не людей. Это способность одного человека влиять на поведение другого, и она непосредственно связана с потребностью другого. Сила почти всегда относительна – каждый может влиять на другого.

Синтон – способ позитивного, конструктивного поведения в конфликтной ситуации. Данный способ характеризуется умением познавать интересы оппонента; наводить мосты и разговаривать с ним по душам.

Сотрудничество характеризуется принятием субъектами взаимодействия общих целей и согласованной программы деятельности; рациональным распределением функций и ролей с учетом индивидуальных особенностей, способностей и возможностей каждого участника совместной деятельности; благоприятным нравственно-психологическим климатом в группе, готовностью каждого её члена оказать помощь другим.

Социализация (от лат. socialis – общественный) – исторически обусловленный, осуществляемый в деятельности и общении процесс и результат усвоения и активного воспроизводства индивидом социального опыта.

Социальная категоризация процесс упорядочивания окружающей среды в терминах социальных категорий через группировку событий, людей (А. Тэшфел, Дж. Брунер).

Социальная напряженность отражает степень адаптации (приспособления или не приспособления) различных категорий населения к хроническим трудностям (понижению уровня жизни, социальным изменениям), которая проявляется в резком росте недовольства, недоверия к властям, конфликтности в обществе, ухудшении демографической ситуации, реакциях агрессии, поиске врагов). Определяется состоянием экономики, эффективностью власти, влиянием СМИ, оппозиции и криминальных структур.

Социальная технология – деятельность, в результате которой достигается поставленная цель и изменяется объект деятельности. Существует достаточно много концепций социальной технологии и имеются разные взгляды и трактовки. В качестве наиболее существенных выделяются следующие: 1. Социальная технология - это определенный способ достиже-

ния общественных целей. 2. Сущность этого способа состоит в пооперационном осуществлении деятельности. 3. Операции разрабатываются предварительно, сознательно и планомерно. 4. Эта разработка проводится на основе и с использованием научных знаний. 5. При разработке учитывается специфика области, в которой осуществляется деятельность. 6. Социальная технология выступает в двух формах: как проект, содержащий процедуры и операции, и как сама деятельность, построенная в соответствии с этим проектом. Таким образом, социальная технология выступает в двух формах, как собственно технология и как соответствующая деятельность, вполне допустимо использовать понятие технология тайного принуждения личности для обозначения как самого процесса скрытого психологического принуждения людей, так и для обозначения его организации, процедуры и комплекса применяемых способов и средств.

Социальная фасилитация – воздействие окружающих на психологию и поведение данного человека, выражающееся в активизации его психических процессов, облегчении состояний, улучшении самочувствия и практической деятельности.

Социальные представления – общественное обыденное сознание, в котором очень сложно взаимодействуют на уровне здравого смысла различные убеждения (отчасти иррациональные), идеологические взгляды, знания, собственно наука, раскрывающие и во многом составляющие социальную реальность. Особенно важны социальное происхождение таких представлений, убежденность в их справедливости и их принудительный (для индивида) характер (С.Московичи).

Социальный конфликт – отношение между сторонами социального взаимодействия, связанное с противоречием их интересов. Это противоречие коренится в социальной структуре и связано с неравным распределением ресурсов. Элементы конфликтной ситуации: участники конфликта и объект конфликта.

Стиль руководства принято рассматривать как стабильно проявляющиеся особенности взаимодействия руководителя с коллективом, формирующиеся под влиянием как объективных и субъективных условий управления, так и индивидуально - психологических особенностей личности руководителя.

Стимул (от лат. - острокопечная палка, которой погоняли животных) - средство воздействия/влияния для побуждения к действиям, определенному поведению. То есть стимулы - это внешние побудители (относительно «человека работающего», групп, коллективов) в труде, деятельности, работе.

Стимулирование - процесс использования различных стимулов для мотивирования называется процессом стимулирования. С имеет двойное значение. В одном контексте он используется для обозначения системы стимулирования как своеобразного набора, комплекса соответствующих средств (форм, методов). В другом контексте он применяется в смысле процесса стимулирования - каким образом используются те или иные средства и к каким результатам они могут привести.

Стратегия поведения – определенная последовательность мыслительных и поведенческих актов, направленных на достижение конкретной цели (Н.В. Гришина).

Стратегема - стратегический план, в котором для противника заключена какая-либо ловушка или хитрость. Рассматривая семантику данного понятия, В.С. Мясников обращает внимание на то, что в китайском языке оно одновременно означает и сообразительность, и изобретательность, и находчивость. Содержательная модель стратегемы является синтезом результатов оценки ситуации и специфического приема, выработанного теорией для аналогичной обстановки.

Структура конфликта - совокупность устойчивых элементов конфликта, динамически взаимосвязанных и организующих конфликт в целостную систему и процесс. Имеет объективный и субъективный уровни, противопоставление которых неправомерно. На объективном уровне основными элементами структуры конфликта являются основные факторы макроситуации (физической и социальной среды), опосредованно влияющие на конфликт; основные факторы физической и социальной среды, непосредственно влияющие на конфликт; второстепенные участники конфликта; основные участники конфликта; объект и предмет конфликта и др. К основным субъективным элементам структуры конфликта можно отнести психические модели конфликта, имеющиеся у его участников, их актуальные психические состояния: динамические составляющие их индивидуально-психологических особенностей и др.

Техники мышления используются для упорядочивания работы с содержанием, для повышения культуры этой работы. Операция становится техникой за счёт многократного применения к какому-либо содержательному фрагменту работы. Попадая в конфликтную ситуацию, человек должен осуществлять процесс проблематизации, выход в рефлексивное мышление и рефлексивную позицию.

Управление конфликтами – целенаправленное воздействие на поведение людей в конфликтных ситуациях; деятельность по предупреждению, урегулированию и разрешению конфликтных столкновений, разногласий отдельных лиц и социальных групп. Изменяя один элемент конфликтной

ситуации, мы можем управлять течением конфликта в целом. Воздействие путем моделирования конструктивного конфликта может быть стимулирующим или профилактическим.

Управленческое требование – способ воздействия на сознание подчиненных (коллектива) с целью стимулирования или торможения отдельных видов их активности. Требование должно быть целесообразным, определенным, понятным, сильным.

Урегулирование конфликта означает недопущение насильственных действий, достижение, по крайней мере, взаимоприемлемых договоренностей, выполнение которых более выгодно сторонам, чем продолжение конфликтных отношений. На практике наиболее распространенными способами урегулирования конфликтных ситуаций являются переговоры, посредничество, арбитраж.

Уровни агрессивности определяются как научением в процессе социализации (процесс и результат усвоения ребенком социального опыта. В результате социализации ребенок становится культурным, образованным и воспитанным человеком), так и ориентацией на культурно-социальные нормы, важнейшими из которых выступают нормы социальной ответственности и норма возмездия за акт агрессии. Важную роль здесь играет также ряд ситуативных переменных (интерпретация намерения окружающих, возможность получения обратной связи, провоцирующее влияние окружения и пр.).

Усиление конфликта – процесс обострения противоречия и борьбы его участников.

Условия эффективного управления конфликтами: 1. Своевременное установление причинно-следственных отношений в конфликте. 2. Осознание конфликта самими участниками. 3. Доверие к руководителю со стороны подчиненных, тактичный характер вмешательства. 4. Учет особенностей и, в случае необходимости - коррекция социального опыта участников конфликта. 5. Умение предвидеть возможные варианты поведения участников конфликта.

Учет реактивной сопротивляемости выражается в том, что человек не хочет делать то, что его заставляют делать. Запрет часто стимулирует деструктивную активность личности.

Фасцинация – условия повышения эффективности воспринимаемого материала благодаря использованию сопутствующих фоновых воздействий.

Фатализм рассматривает каждый поступок человека как неотвратимую реализацию изначального предопределения, исключая свободный выбор.

Функциональный конфликт - конфликт, который ведет к повышению эффективности деятельности организации.

Функция конфликта – выражение социального (позитивного или негативного) назначения конфликтного столкновения, зависимости между ним и другими явлениями общественной жизни.

Эволюция конфликта представляет собой его постепенное, непрерывное развитие от простых к более сложным формам.

Экстериоризация (от лат. exteriog – наружный, внешний) – процесс порождения внешних действий, высказываний и т.д. на основе преобразования ряда внутренних структур, сложившихся в ходе интериоризации внешней социальной деятельности человека.

Экстралингвистическое общение – передача дополнительной информации через включение в речь пауз, изменение темпа речи и т.д.

Эфемизм – замаскированное ругательство.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ. ЧТО ТАКОЕ КОНФЛИКТ?	3
--	---

ГЛАВА I.

ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА КОНФЛИКТА	4
1.1. Определение конфликта	4
1.2. Предмет конфликтологии	5
1.3. Конфликтологическая компетентность	6
1.4. Основные модели конфликта	11
1.5. Соотношение понятий «коммуникативная ситуация», «конфликтная ситуация» и «конфликт»	16
1.6. Универсальные и специфические функции конфликта	18
1.7. Анатомия конфликта	21
1.8. Предмет конфликта	22
1.9. Основные показатели конфликта	22
1.10. Соотношение объективных и субъективных причин конфликтов ..	23
1.11. Динамика конфликта	25
1.12. Типология конфликта	26
1.13. Особенности превращения конструктивного конфликта в деструктивный	28
1.14. Соотношение основных способов разрешения конфликтной ситуации	29
Тестовые задания. Вариант № 1	31
Литература (основная)	32

ГЛАВА II.

АГРЕССИЯ КАК СПОСОБ РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТНОЙ СИТУАЦИИ	35
2.1. Определение агрессии как способа разрешения конфликтной ситуации	35
2.2. Виды агрессии	37
2.3. Психологические последствия агрессии	38
2.4. Как противостоять агрессии?	39
2.5. Техники безопасного отреагирования агрессивности	41
2.6. Практикум по безопасному отреагированию агрессии	44
2.7. Юмор как средство разрешения конфликтной ситуации	45
2.8. Переход от конфронтационного мышления как способ предупреждения агрессии	48

Самопроверка	49
Тестовые задания. Вариант № 2	50

ГЛАВА III.

УХОД КАК СПОСОБ РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТНОЙ СИТУАЦИИ	53
3.1. Психологическая характеристика ухода как способа разрешения конфликтной ситуации	53
3.2. Стратегический уход	53
3.3. Психологические механизмы защиты	54
3.3.1. Осознанные психологические механизмы защиты	56
3.3.2. Бессознательные психологические механизмы защиты низшего порядка	56
3.3.3. Бессознательные психологические механизмы защиты высшего порядка	59
Самопроверка	62

ГЛАВА IV.

ОПТИМАЛЬНЫЙ СПОСОБ РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТНОЙ СИТУАЦИИ	63
4.1. Психологическая характеристика оптимального способа решения конфликтной ситуации	63
4.2. Условия реализации оптимального способа	63
4.3. Критерии оптимального способа	65
4.4. Основные ошибки, возникающие на различных этапах разрешения конфликтной ситуации	65
4.5. Основные алгоритмы оптимального способа	68
4.6. Практикум по общению в условиях конфликтной ситуации	72
4.7. Творческий подход к решению конфликтной ситуации	74
4.8. Методика разрешения конфликта через решение проблемы (по Алану Филли)	83
Самопроверка	83

ГЛАВА V.

МЕРЫ ПРОФИЛАКТИКИ ДЕСТРУКТИВНЫХ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ КОНФЛИКТОВ	84
5.1. Интеллектуальные меры профилактики конфликта	84
5.2. Эмоциональные меры профилактики конфликта	84
5.3. Рефлексивные меры профилактики конфликта	85
5.4. Регулятивные меры профилактики конфликта	85

Аудиторная самопроверка	86
Домашние задания	87

ГЛАВА VI.

ПСИХОЛОГИЯ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ЗА КОНФЛИКТ	88
6.1. Определение ответственности	88
6.2. Психологическая структура ответственности	89
6.3. Виды ответственности	90
6.4. Ответственность за конфликт	91
6.5. Затруднения в принятии ответственности	91
6.6. Способы взятия на себя ответственности	92
6.7. Упражнения по повышению ответственности	93

ГЛАВА VII.

МЕТОД КОНСТРУИРОВАНИЯ РАЗВИВАЮЩИХ КОНФЛИКТОВ КАК СРЕДСТВО ОБУЧЕНИЯ ПРОТИВОСТОЯНИЮ МАНИПУЛИРОВАНИЮ

116	
7.1. Функции конструирования конфликта	117
7.2. Определение манипуляции	119
7.3. Цель, объект и сущность манипуляции	119
7.4. Родовой признак и функции манипуляции	121
7.5. Способы выявления манипуляции	123
7.6. Психологические механизмы и закономерности манипуляции	125
7.7. Причины, превращающие человека в манипулятора	127
7.8. Факторы манипуляции	127
7.9. Основные способы манипуляции	128
7.10. Уровни и критерии манипулирования	131
7.11. Ограничения в манипуляции	133
7.12. Типы манипуляций в общении	134
7.13. Классификация преимуществ манипулятора	135
7.14. Методы защиты от манипуляции (Как успешно противостоять манипуляции?)	135
Самопроверка	139
Психологический практикум «Психологические советы контрманипулятору (Как эффективно манипулировать манипулятором?)»	140
Литература	141

ГЛАВА VIII.	
ПСИХОДИАГНОСТИКА КОНФЛИКТНЫХ ОТНОШЕНИЙ	144
Методика диагностики ведущего типа реагирования (Кашапов М.М., Шалаева Т.Г)	144
Методика К.Н.Томаса	147
Тест «Стиль решения конфликтов» (Стивен Ваймар)	150
Предрасположенность к конфликтам	152
Оценка агрессивности педагога (А. Ассингер)	154
Дифференциально-аналитический опросник (ДАО). Содержательный анализ конфликта (Н. Пезешкиан)	157
Литература	158
СЛОВАРЬ СПЕЦИАЛЬНЫХ ТЕРМИНОВ	160

Кашапов М.М.

**ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА РЕШЕНИЯ
КОНФЛИКТНЫХ СИТУАЦИЙ**

Учебное пособие

Издательство «Ремдер» ЛР ИД №06151 от 26.10.2001.

г. Ярославль, пр. Октября, 94, оф. 37

Тел. (0852) 73-35-03

Сдано в набор 22.10.2003. Подписано в печать 01.12.2003.

Формат 60х90/16. Бумага офсетная. Усл. п. л. – 11,5. Уч.-изд. л. – **9,37**.

Тираж 130. Заказ 364.