

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ВОЛОГОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Н. Н. Васильев

УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТОМ: ТРЕНИНГ

Учебно-методическое пособие

Вологда
2024

УДК 316.48
ББК 60.833.1
В19

Утверждено экспертным советом по учебным изданиям ВоГУ

Рецензент

А. В. Яблокова, кандидат психологических наук,
доцент кафедры психологии, педагогики и социальной работы ВоГУ

Васильев, Н. Н.

В19 Управление конфликтом: тренинг : учебно-методическое пособие /
Н. Н. Васильев ; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Вологодский государственный университет. – Вологда :
ВоГУ, 2024. – 83 с. : ил.

ISBN 978-5-00239-006-9

Пособие представляет необходимую информацию для освоения студентами практических методик, предназначенных для оказания консультационной помощи в преодолении конфликтов. В каждом из двенадцати практических занятий содержится необходимая теоретическая информация, приводятся иллюстрирующие схемы, раскрывается конкретный методический прием оказания психологической помощи, описываются упражнения для тренинга практических умений и вопросы для рефлексии полученного опыта.

Пособие предназначено для студентов, обучающихся по направлению подготовки 44.03.02 Психолого-педагогическое образование и выполняющих цикл практических занятий по дисциплине «Конфликтология». Также будет полезно для преподавателей, ведущих практические занятия по конфликтологии. Оно позволяет спланировать и эффективно провести тренинг умений, необходимых для формирования профессиональных компетенций психолога в области психологического консультирования по проблемам отношений.

УДК 316.48
ББК 60.833.1

ISBN 978-5-00239-006-9

© ФГБОУ ВО «Вологодский
государственный университет», 2024
© Васильев Н. Н., 2024

ВВЕДЕНИЕ

Современная конфликтология имеет двойственный характер: это одновременно и прикладная научная дисциплина, и сфера практической работы по урегулированию конфликтов. Значимость конфликтологии трудно переоценить, поскольку конфликты являются неотъемлемой частью жизни человека. Их невозможно предотвратить, но можно максимизировать позитивные последствия конфликта и минимизировать негативные. Такой подход получил название «управление конфликтом» и рассматривается практической конфликтологией в качестве профессиональной задачи. Для ее реализации человеку необходимо обладать особыми компетенциями. Изучив существующие подходы к определению состава и структуры этих компетенций, автор данного пособия в конце 90-х годов сформулировал концепцию «конфликтологической компетентности» [6]. Автором был разработан тренинг «Преодоление конфликта», направленный на формирование конфликтологической компетенции у специалистов помогающих профессий [7]. Исследование результатов многолетней реализации этого тренинга в вузах и в организациях дополнительного профессионального образования доказало его высокую эффективность [8, 9, 12]. Вышедшее ранее учебное пособие «Тренинг преодоления конфликта» [10] предназначено для помощи преподавателям и тренерам в организации и проведении учебных занятий. Новизна данного учебно-методического пособия «Управление конфликтом» состоит в том, что его материал и структура адаптированы для более эффективного освоения студентами-психологами методических приемов оказания психологической помощи клиентам в преодолении конфликта.

Профессиональный стандарт «Педагог-психолог (психолог в сфере образования)» называет психологическое консультирование субъектов образовательного процесса одной из центральных трудовых функций специалиста данной профессии. Работающий в образовательной организации психолог должен оказывать консультационную помощь обучающимся по вопросам взаимоотношений в коллективе, вопросам взаимоотношений со взрослыми и сверстниками. Также в задачи психолога входит консультирование администрации, педагогов, преподавателей и других работников образовательных организаций по взаимоотношениям в трудовом коллективе, консультирование родителей по проблемам взаимоотношениям с детьми. Наиболее актуальная тема психологического консультирования в сфере отношений это конфликты. Конфликт – это трудная жизненная ситуация для любого человека независимо от его возраста и роли в системе отношений. Психолог должен уметь оказывать такую помощь, применяя современные методы консультирования в соот-

ветствии с задачами консультирования и особенностями клиентов. Данное учебное пособие предназначено для студентов-психологов, осваивающих технологии консультирования клиентов по вопросам поведения в конфликте.

Тренинг управления конфликтом

Тренинг состоит из трех разделов: «Эмоциональный конфликт», «Ресурсный конфликт» и «Ассертивное поведение на переговорах».

В каждом разделе собраны и представлены практически доказавшие свою эффективность алгоритмы, методические приемы или *техники* консультационной помощи клиенту, находящемуся в конфликте.

В первом разделе содержатся техники, разработанные в рамках когнитивно-поведенческого подхода в психотерапии и направленные на урегулирование разрушающих эмоционально-насыщенных переживаний. Основная задача этих техник – лишить конфликт «эмоциональной подпитки», перевести его разрешение в рациональный план действий.

Во втором разделе содержатся методические приемы, помогающие проанализировать конфликтную ситуацию, выбрать эффективную стратегию поведения, подготовить предложения, направленные на принятие интегративного решения.

В третий раздел включены психотехнические приемы, позволяющие уверенно излагать свою позицию, аргументировать ее, проявлять настойчивость в отстаивании собственных прав, защищать свои интересы, противостоять давлению, обращаться за помощью, делать шаги к примирению.

Каждый тематический блок включает в себя четыре практических занятия продолжительностью примерно по полтора учебных часа. В режиме «погружения» отработка каждой темы занимает один день, хотя в контексте обучения в вузе возможен и иной ритм занятий.

Каждая тренинговая сессия имеет одинаковую структуру:

1. *Введение в проблему.* Каждая сессия начинается с краткого информационного сообщения. Тренер описывает задачу, для решения которой предназначена соответствующая техника. Для вовлечения участников в проблему может использоваться дискуссия. Для подготовки сообщения может использоваться информация, представленная к данному занятию.

2. *Размещение участников.* Упражнения могут выполняться индивидуально, в диадах, в шестерках и тренер организует необходимые перемещения участников.

3. *Инструктирование.* После того, как все участники займут свои места, тренер дает инструкцию.

4. *Выполнение упражнения (20–40 минут).*

5. *Обсуждение опыта в рабочей группе.* Для организации обсуждения каждая рабочая группа выбирает временного ведущего. Его задачи:

- создавать и поддерживать рабочую атмосферу;
- контролировать время;
- обеспечить возможность высказаться каждому участнику;
- подвести итог и выступить с обобщением опыта группы.

В то время как состав рабочей группы остается постоянным, временные ведущие меняются после выполнения каждого упражнения.

Каждый участник делится с рабочей группой опытом, приобретенным при выполнении упражнения. При этом он останавливается на трех аспектах:

- личностном (что узнал о себе);
- профессиональном (над чем может поработать для профессионального продвижения в теме);
- методическом (какова область применения опробованного методического приема и его возможности).

6. *Выступления представителей от каждой рабочей группы.*

7. *Комментарий тренера.* Тренер, используя выступления от рабочих групп и информацию к занятию, делает необходимые разъяснения, замечания, комментарии и отмечает достоинства выступлений.

В первую очередь учебное пособие предназначено для студентов, проходящих практические занятия по дисциплине «Конфликтология». Материал книги сгруппирован в три темы, соответствующие трем разделам тренинга. Внутри каждой темы выделены отдельные практические работы, соответствующие сессиям тренинга. В каждой работе представлены группы методических приемов, направленных на решение конкретной задачи в области преодоления конфликта.

Каждая отдельная работа содержит информационные материалы для ознакомления, описание изучаемого методического приема, описание хода работы и вопросы для обсуждения.

В информационной части работы собраны сведения о круге задач, решаемых с помощью изучаемых техник, и о психологических механизмах, лежащих в основе каждой техники.

В конце каждой работы приводится список литературы, использованной для подготовки информационного блока. Информация к занятию лишь представляет собой краткий обзор, обеспечивающий первичное знакомство с соответствующими теориями. Для более основательного изучения материала участникам рекомендуется ознакомиться с первоисточниками.

ТЕМА I. ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ КОНФЛИКТ

Согласно одному из определений [1] под конфликтом понимается наиболее острый способ разрешения значимых противоречий, возникающих в процессе взаимодействия, заключающийся в противодействии субъектов конфликта и обычно сопровождающийся негативными эмоциями. Авторы подчеркивают – в случаях, когда противоборство не сопровождается негативными эмоциями, нет оснований считать его конфликтом. Также не является конфликтом негативное эмоциональное состояние, не сопровождающееся реальным столкновением оппонентов. Вместе с тем, в каждом конкретном случае межличностных конфликтов имеется некоторая пропорция между условным «весом» эмоций и борьбы, как они субъективно воспринимаются человеком, находящимся в такой ситуации.

Если субъективная значимость борьбы за изменение ситуации в свою пользу для человека преобладает, мы будем называть такой конфликт «ресурсным». Если же для него в конфликтной ситуации субъективно преобладает значимость разрушительных эмоциональных переживаний, то такой конфликт мы будем называть «эмоциональным». Первый раздел тренинга посвящен изучению методических приемов психологической помощи человеку, находящемуся в системе социальных отношений, вызывающих у него сильные разрушающие эмоциональные переживания: гнев, чувство вины, тревогу, депрессию или огорчение.

Можно ли изменить реакцию, вошедшую в привычку, ставшую шаблоном поведения? На этот счет существуют различные мнения. Первое – изменить поведение просто, надо только усилием воли заставить себя действовать по-другому. Это утверждение в некоторой степени справедливо, особенно в тех случаях, когда поведение контролируется сознанием. Сложность состоит в том, что во время стресса, сопровождающего конфликт, значительно снижается возможность сознательной регуляции поведения и происходит регресс к более архаичным его стереотипам.

Тем не менее и в психотерапии, и в психотехнике ведутся настойчивые поиски методов осуществления долговременных изменений поведения, мышления или эмоциональной реакции. Для успешного управления конфликтом в первую очередь необходимо совладать с эмоциональными реакциями. Эмоциональная реакция возникает в ответ на значимое событие или его предвосхищение. Можно выделить следующие этапы в протекании эмоций:

1. Процесс восприятия события, формирование психического образа и символизация его в сознании.
2. Эмоциональная оценка события.

3. Внутреннее эмоциональное переживание.
4. Внешняя эмоционально-насыщенная поведенческая реакция.
5. Эмоциональный след после выхода из ситуации.

В соответствии с этими этапами методы управления эмоциями можно разделить соответственно на группы (рис. 1):

- 1) направленные на изменение процесса восприятия события;
- 2) направленные на изменение эмоциональной оценки воспринятого события;
- 3) направленные на изменение процесса внутреннего эмоционального переживания события;
- 4) направленные на изменение внешней, доступной для наблюдения реакции;
- 5) направленные на изменение эмоционального следа, оставшегося после прекращения конфликтного взаимодействия.

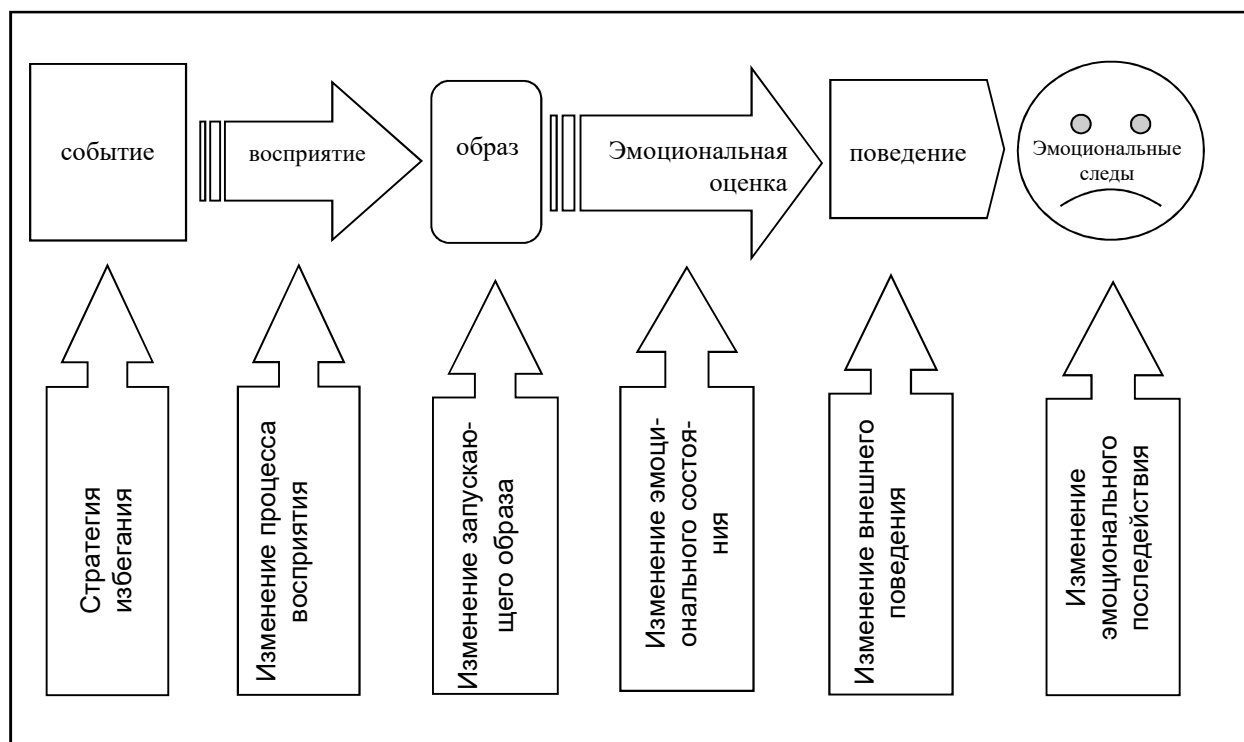


Рис. 1. Группы методов управления эмоциями

В этом тренинге мы будем осваивать методические приемы, позволяющие нормализовать эмоциональное состояние клиента посредством изменения «запускающего образа». Для этого применяются методы, основанные на рефлексии психических механизмов, приводящих к его возникновению. Этот подход разрабатывался в целях психотерапии эмоциональных расстройств и расстройств настроения и получил название «когнитивно-поведенческая тера-

пия» (КПТ). Частным случаем КПТ является методика РЭТ – «рационально-эмотивная терапия», разработанная Альбертом Эллисом. Практика показывает, что эта методика может успешно использоваться не только в целях лечения некоторых психических расстройств, она оказывается полезной и для нормализации эмоционального состояния здорового человека, находящегося в трудной жизненной ситуации, например в конфликте.

Методика РЭТ предполагает последовательное прохождение пяти шагов, на каждом из которых решаются определенные задачи по отношению к клиенту.

Шаг 1. Определение терапевтической мишени. Здесь определяются эмоции, которые клиент хотел бы нормализовать, и триггеры, эти эмоции запускающие. «Мишенью» называется идентифицированная пара «триггер – эмоциональная реакция».

Шаг 2. Совместно с клиентом определяются автоматические мысли и иррациональные убеждения, вызывающие эмоции, входящие в «мишень».

Шаг 3. Совместно с клиентом производится опровержение выявленных иррациональных убеждений.

Шаг 4. Совместно с клиентом производится замена опровергнутых иррациональных убеждений на более рациональные, запускающие более адекватные эмоции. Клиент «разучивает» новые убеждения до их фиксации в долговременной памяти.

Шаг 5. Совместно с клиентом разрабатываются поведенческие стратегии, соответствующие новым эмоциональным реакциям.

В первом практическом занятии отрабатывается определение «мишени». Второе практическое занятие посвящено изучению иррациональных верований, способов их идентификации. В третьем занятии отрабатываются 3 и 4 шаги – опровержение иррациональных убеждений и их замена. На четвертом занятии студенты в ролевых играх с симулированным клиентом применяют изученные алгоритмы, собирая их в единую консультационную сессию.

РАБОТА № 1. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ТЕРАПЕВТИЧЕСКОЙ МИШЕНИ

Информация к работе

Слово «конфликт» обладает негативной семантической нагрузкой, и поэтому мало кто может признаться, что с кем-то конфликтует. Негативные переживания являются неотъемлемым компонентом конфликтных отношений и могут служить индикатором имеющегося или зарождающегося конфликта. Если встречи с каким-то человеком или даже воспоминания о нем вызывают у вас негативные эмоциональные переживания, не исключено, что отношения можно определить как конфликтные.

Мы уже говорили, что преодоление конфликта связано с управлением эмоциями. При этом большинство конфликтующих людей обычно настойчиво отстаивает свое право на негативные переживания. Идея привести в порядок свои эмоции воспринимается ими как призыв к уступке и путь к поражению. Однако есть ряд причин для того, чтобы взять свои эмоции под контроль.

Во-первых, стресс, неизменно присутствующий в конфликтной ситуации, сопровождающийся сильными эмоциональными переживаниями, приводит к снижению контроля сознания над поведением и к психологическому регрессу. У человека, охваченного эмоциями, уменьшается способность к разумным действиям. Если разворачивается конфликтное противоборство, контролировать ситуацию будет, скорее всего, тот оппонент, который первым совладеет со своими эмоциями. Холоднокровный анализ происходящего поможет ему прогнозировать возможные варианты развития событий и выбрать наилучшую стратегию поведения.

Во-вторых, по мере эскалации конфликта увеличивается эмоциональная вовлеченность участников; однако само наличие негативных эмоциональных реакций ведет к росту конфликтности. Каждое эмоционально-насыщенное действие будет провоцировать встречные агрессивные реакции, которые сам оппонент будет воспринимать как ответные, вынужденные. Поэтому для разрешения конфликта необходимо предпринять меры, направленные на уменьшение эмоционального напряжения. Контроль над эмоциями помешает нарастанию враждебности и сохранит конструктивность взаимодействия.

Есть еще и третья причина для того, чтобы контролировать эмоции. Длительное и регулярное пребывание в некоторых эмоциональных состояниях губительно действует на состояние организма и приводит к возникновению соматических расстройств. Такого рода заболевания называют психосоматическими, а их вызывающие эмоции – разрушающими переживаниями.

Если человек механически, шаблонно реагирует на людей и обстоятельства разрушающими переживаниями, он, по сути дела, позволяет им сокращать ему жизнь. Поэтому у него есть все основания не позволить посторонним людям и обстоятельствам управлять его настроением.

Надо сказать, что возможность вызывать сильные эмоции в другом человеке становится для некоторых людей чрезвычайно привлекательной: она дает им чувство власти, избавляющее от базовой тревоги. Людей, которые намеренно стремятся управлять желаниями других, вызвать в них эмоциональные переживания, «играть на нервах», называют «манипуляторы». Поскольку манипуляторов немало, актуальной задачей становится защита своего эмоционального состояния от их манипуляций.

Разрушающие переживания

Создатель рационально-эмотивной терапии А. Эллис предложил выделить пять групп разрушающих переживаний:

- эмоции тревожного круга: волнение, беспокойство, страх, тревога;
- эмоции агрессивного круга: обида, раздражение, гнев, ярость;
- аутоагрессия: чрезмерное чувство вины;
- эмоции депрессивного круга: глубокое уныние, апатия, тоска, депрессия;
- сильное огорчение, отчаяние.

Для состояния фрустрации, которое сопутствует конфликту, наиболее характерно переживание эмоций агрессивного круга. Нередко в популярной литературе можно обнаружить рекомендации не копить гнев в себе, чаще проявлять его. Встречаются и групповые терапевты, считающие своей миссией побуждение клиентов к непосредственному выражению гнева, поскольку в соответствии с «гидравлическими» моделями эмоций, сдерживаемый гнев разрушает того, кто его сдерживает. Люди, буквально понимающие призыв «не копить в себе гнев», находят в нем моральное оправдание своему агрессивному поведению.

Но существует и иная точка зрения: вред наносит не сдерживаемая агрессия, а само состояние избыточного стресса; эмоции являются лишь одним из способов его снятия.

Основоположник теории стресса Г. Селье утверждал, что стресс представляет собой мобилизацию всех защитных сил организма в ответ на тревогу. Стресс дает возможность человеку, находящемуся в опасности, выжить и преодолеть трудности за счет мобилизации дополнительных ресурсов. Стресс – это физиологическая реакция, приводящая к изменению функционирования всех систем организма, в том числе и состояния его тканей. Если защитных ресурсов в организме достаточно для того, чтобы справиться с опасностью, ничего страшного не происходит. Такой стресс Селье назвал «эвстресс». Но если силы исчерпаны, ресурсы подходят к концу – в организме могут происходить патологические изменения. Эта фаза стресса называется «дистресс». Длительное пребывание в этом состоянии приводит к серьезным нарушениям в работе внутренних органов. В первую очередь это повышенное артериаль-

ное давление, головные боли, язвенная болезнь, гастрит, болезни сердца, нервные расстройства.

Гнев – всего лишь один из способов уменьшения стресса, снятия напряжения. Поскольку конфликт часто связан с выражением гнева, для некоторых людей это способ эмоциональной разрядки.

Между тем получены убедительные данные, что люди, часто пребывающие в состоянии гнева, имеют специфические проблемы со здоровьем. Так, Фридман и Розенман открыли, что риск возникновения сердечно-сосудистых заболеваний у лиц, обладающих повышенной агрессивностью, гневливостью существенно повышается. Под названием «личность типа А» они объединили такие личностные черты, как постоянное чувство нехватки времени, высокие амбиции, стремление конкурировать, доминировать. Такой человек часто переполнен злостью, ищущей повода вылиться наружу. Выяснилось, что именно реакция гнева несла ответственность за сердечно-сосудистые нарушения, гастриты, язвенную болезнь.

Одна из функций гнева заключается в том, что он временно приостанавливает ощущение дискомфорта, вызываемого стрессом. Проявление чувств дает разрядку или хотя бы на время блокирует болезненность эмоционального или физического возбуждения. М. Мак-Кей, Ю. Мак-Кей и П. Роджерс считают, что гнев способен снимать четыре вида стресса:

1. Болезненные чувства. Гнев может настолько заблокировать болезненные переживания, что они изгоняются из сознания, перестают замечаться. Он может также привести к разрядке при сильном возбуждении, сопровождающем следующие эмоциональные состояния:

- тревога и страх;
- утрата и депрессия;
- обида;
- вина и стыд;
- чувство неполноценности (Я – неудачливый, плохой человек).

2. Болезненные ощущения. Стресс часто ощущается нами физически. Наиболее распространенной его формой является мышечное напряжение. Но стрессогенное возбуждение может также быть и следствием физической боли или повышенной чувствительности симпатической нервной системы. Основные источники болезненных ощущений:

- спешка;
- физическая боль;
- чрезмерные впечатления;
- мышечное напряжение;
- усталость и перегрузки.

3. Фрустрированная потребность. Гнев может вызвать разрядку напряжения, вызванного неудовлетворением желаний и потребностей человека. В таком случае агрессивная раздраженность обеспечивает выход возбуждению, которое неизбежно возникает при блокировании потребностей:

- возбуждение из-за блокирования потребностей или желаний;
- ощущение, что все идет не так, как надо;
- чувство вынужденности.

4. Угроза. Любая угроза, физическая или психологическая, немедленно вызывает в нас возбуждение, которое мобилизует все силы человека и создает сильнейший потенциал для каких-либо действий, ослабляющих стресс. Для каждого из четырех видов стрессовой ситуации характерен механизм психологической тревоги. Он сигнализирует нам, что не все благополучно. Но как только нарастает возбуждение, увеличивается и наша потребность его преодолеть, остановить страдание. Часто источником угрозы являются следующие ощущения:

- на меня нападают;
- чувство потери себя;
- чувство покинутости.

Между тем, существуют и иные, менее разрушительные способы снятия напряжения. Мы обсудим их позже.

Неоправданные чувства

Нервно-психическое напряжение выполняет мобилизующую функцию. В ряде случаев эмоции могут помочь справиться с ситуацией, завершить ее. Такие эмоции называют «оправданными», или аутентичными. В других случаях эмоции снижают наши способности справляться с трудностями.

Американский психолог Э. Берн утверждал, что в глубоком детстве маленький ребенок научается манипулировать чувствами своих родителей, «демонстрируя» им чувства, которые он реально не испытывает. Если, например, аутентичный гнев в состоянии фрустрации (не дали конфету) не помогает ребенку получить родительское признание, он может скрыть свое истинное чувство и продемонстрировать какое-то иное, например обиду. Если такая демонстрация приводит к успеху и он получает желанное признание, то чувство, с помощью которого этот успех был достигнут, закрепляется как шаблон поведения. Предназначение этого эмоционального поведения не в том, чтобы завершить ситуацию, а в том, чтобы получить внимание от родителя. Позже такое «вымогательство» направляется на манипулирование другими людьми, на получение от них желанных эмоций и поведения. Поэтому такие чувства называют «рэкетными». Рэкетное чувство, в отличие от аутентичного, – всегда попытка манипуляции другим человеком. Часто рэкетные чувства взрослого человека не вызывают той реакции, к которой он привык в детстве. Тем

не менее он бессознательно использует этот шаблон в конфликтном взаимодействии в те моменты, когда, переживая фрустрацию, он регрессирует к архаичным формам поведения. Если аутентичные чувства помогают справиться с ситуацией, то рэкетные, в большинстве случаев, лишь усугубляют реальное положение дел. Поэтому необходимо различать оправданные, помогающие эмоции и ложные, неаутентичные чувства.

Выделяют четыре основных аутентичных чувства: одно положительное – радость; три негативных – страх, гнев, печаль. Если радость может относиться и к прошлому, и к настоящему, и к будущему, то негативные чувства имеют строго определенную ориентацию во времени. Аутентичная тревога позволяет быть осторожным, предсказывая опасности в будущем. Аутентичный гнев позволяет мобилизовать силы для «рывка» в настоящем. Аутентичная печаль помогает проститься с прошлым. Эти чувства становятся неоправданными, если они неверно ориентированы во времени. Страх и гнев, ориентированные в прошлое, не в состоянии изменить уже свершившееся. Страх и печаль в настоящем снижают энергетическую обеспеченность и эффективность действий. Гнев или печаль по поводу еще не наступивших событий также не мобилизуют позитивные ресурсы.

Культурные стереотипы запрещают переживать некоторые эмоции. Часто социально неодобряемыми оказываются гнев, обида, тревога. Даже испытывая сильные эмоции, человек может искренне «не замечать» их наличие («Я вовсе не расстроился... не обиделся... я не сержусь... я ничего не боюсь...»).

Первый шаг к управлению эмоциями – признать их наличие.

Второй шаг – изучение ситуаций, их вызывающих. Знание своих реакций позволяет быть подготовленным к появлению эмоций, не дать им застать себя врасплох.

Третий шаг – различение аутентичных и неконструктивных реакций. Аутентичные чувства могут помочь справиться с ситуацией, неоправданные – мешают.

А. Эллис предложил еще один критерий для идентификации неоправданных чувств. Оправданные оценки ситуации включают такие эмоции, как разочарование, грусть, раздражение, сожаление, неудовольствие, и могут быть ранжированы человеком от 1 до 99. Неоправданные эмоциональные оценки ситуации начинаются со 101 и уходят в бесконечность. Они включают в себя такие переживания, как депрессия, тревога, ярость, отчаяние, враждебность, жалость к себе и тому подобное. Главное в неоправданных переживаниях, с точки зрения Эллиса, – их чрезмерный, преувеличенный характер.

Выполняя упражнения этой работы, вы сможете проанализировать характерные для вас эмоциональные реакции и выделить из них разрушающие.

Практикум

Цель работы: изучение эмоциональных состояний, сопровождающих конфликтное взаимодействие.

Ход работы:

Работа выполняется в парах, используется метод ролевой игры. Договоритесь, кто из вас первым будет играть роль «клиента», а кто – «консультанта». Задача консультанта – беседа с клиентом, помочь ему заполнить таблицу 1. В процессе беседы консультанту следует использовать техники активного слушания.

Таблица 1

Перечень инициирующих событий

Негативная эмоциональная реакция	К 1	К 2	К 3	К 4	К 5	К 6
Эмоции тревожной группы (волнение, беспокойство) Иницирующие события: 1) 2)						
Эмоции агрессивной группы (гнев, обида): 1) 2)						
Эмоции аутоагрессивной группы (чрезмерное чувство вины): 1) 2)						
Эмоции депрессивной группы (глубокое уныние): 1) 2)						
Сильное огорчение: 1) 2)						

1. Вспомните, когда и где в последнее время вы испытывали перечисленные выше разрушающие переживания.

2. Составьте таблицу, где напротив каждой группы переживаний (С) опишите ряд ситуаций (А), в ответ на которые у вас возникли эти эмоции. Постарайтесь вспомнить по несколько ситуаций на каждую группу эмоций. Возможно, некоторые из эмоциональных переживаний для вас несвойственны, вы их никогда не испытываете. В таком случае пропустите соответствующую рубрику.

3. Оцените, являлись ли эти чувства аутентичными, оправданными. Для этого необходимо оценить, помогают ли вам эти переживания конструктивно завершить ситуацию. Определите также, было ли ваше поведение конструктивным. Для этого каждый эпизод оцените по следующим критериям:

К1. Оцените силу эмоции от 1 до 10.

К2. Помогают ли мне эти эмоции конструктивно завершить ситуацию?

К3. Испытывая эти эмоции, я добиваюсь своих целей или «спускаю пар» из-за неудачи?

К5. Помогает или мешает мое поведение тем, кто дорог для меня?

К4. Помогают или мешают мне эти эмоции в отношениях с окружающими?

К6. Влияет ли это разрушительно на мое здоровье?

4. Каждую свою реакцию в таблице оцените по каждому из пяти критериев. Если хотя бы по одному из перечисленных критериев вы получаете негативный ответ, реакцию можно отнести к неконструктивной, неоправданной.

5. Выберите только те иницирующие события, на которые вы ответили неоправданными, негативными, разрушающими переживаниями.

Обсуждение и выводы в рабочей группе 6–8 человек:

Выберите временного руководителя дискуссии. Его задача – заботиться о том, чтобы у каждого участника была возможность высказаться и быть услышанным.

1. Какие чувства являются для вас «излюбленными»?

2. Какие ситуации требуют от вас повышенного внимания для защиты от разрушительных переживаний?

3. Какие разрушающие переживания оказались наиболее и наименее характерными для вашей рабочей группы?

4. Опишите типы иницирующих событий, к которым члены вашей группы оказались наименее толерантными?

5. Какой опыт вы приобрели, выполняя это упражнение?

Использованная литература:

- Мак-Кей, М. Укрощение гнева : пер. с англ. / М. Мак-Кей, Ю. Мак-Кей, П. Роджерс. – Санкт-Петербург : Питер-Пресс, 1997. – 352 с.
- Стюарт, Я. Современный транзактный анализ / Я. Стюарт, В. Джойнс. – Санкт-Петербург : Социально-психологический центр, 1996. – 330 с.
- Эллис, А. Не давите мне на психику! : пер. с англ. / А. Эллис, А. Ландж. – Санкт-Петербург : 1997. – 224 с.

РАБОТА № 2. ВЫЯВЛЕНИЕ АВТОМАТИЧЕСКИХ МЫСЛЕЙ И ИРРАЦИОНАЛЬНЫХ ВЕРОВАНИЙ

Информация к работе

Альберт Эллис пришел к выводу, что эмоция не является простой непосредственной реакцией на ситуацию. Эмоциональная реакция всегда возникает как ответ не столько на реальное событие, сколько на то, как мы его интерпретируем. Предположим, учитель, ведущий урок, видит, что ученик постоянно отвлекается, зевает, занимается посторонними делами. Учитель может подумать: *«Он должен меня слушать, быть внимательным, сдержанным, вежливым. Он сознательно нарушает дисциплину и демонстрирует неуважение ко мне. Он ведет себя неправильно. Он виноват и должен быть наказан...»*. Допустим, то же самое поведение вызывает у него другой поток мыслей: *«Его внимание ослаблено, он не в состоянии сосредоточиться. Мне хотелось бы управлять его вниманием, но пока не удастся. Я что-нибудь придумаю...»*. Очевидно, что в первом случае более вероятна негативная эмоциональная реакция и что эмоции вызваны не самой ситуацией, а мыслями по поводу ситуации.

Это фундаментальное положение когнитивной терапии иллюстрируется знаменитой формулой А – В – С:

- А (activating event) – активизирующее событие: ситуация, стимул, обуславливающий процесс реагирования;
- В (beliefs) – убеждения, ожидания, установки, верования, представления о ситуации, интерпретации и выводы;
- С (consequences) – последствия: эмоции, чувства, поведение.

Наши эмоции будут зависеть не столько от реальных событий, сколько от «В» – наших мыслей по поводу происходящего. Эллис назвал мышление, запускающее разрушающие переживания, засоряющим, или *губительным*. Он описал четыре типа наиболее часто встречающихся *паттернов* (шаблонов) губительного мышления. Когда человек сильно расстроен или совершает неразумные поступки, почти всегда можно выявить у него один или несколько таких паттернов.

1. Обвинение людей или себя (мысли-обвинители): «Все из-за нее... Если бы не он... Все потому, что он плохой друг... Это я во всем виноват... Нет мне прощенья...».

2. Завышение требований (мысли-обязатели) – вместо описания своих ожиданий человек предъявляет повышенные требования к себе и другим: «Я должен быть решительнее... Надо было мне сказать не так... Я был обязан это предотвратить...» или «Он был обязан хранить секрет... Он должен быть аккуратнее, внимательнее, добрее...».

3. Нагнетание страха, преувеличение важности (мысли-ужасатели): «А вдруг... Будет ужасно, если... Я просто ненавижу, когда... Меня выводит из себя, когда... Это невыносимо, что...».

4. Обесценивание важности происходящего, самооправдание (мысли-отрицатели): «Ну и что? Меня это не волнует... Мне не важно... Кому какое дело...».

Три первых шаблона губительного мышления вызывают негативные, разрушающие переживания.

Четвертое – самооправдание – блокирует разрядку стресса, побуждая игнорировать его наличие. Такой стиль поведения оказывается особенно разрушительным для психологического здоровья и взаимоотношений со значимыми людьми, поскольку разрушающие переживания, снимающие стресс, не находят выхода, а иные способы разрядки не применяются. Кроме того, окружающие могут не догадываться о чувствах, переполняющих этого человека и не принимать их во внимание. По этой причине в психотерапевтической практике подавленным чувствам уделяют особое внимание.

Когнитивные механизмы эмоциональной реакции

А. Эллис пришел к выводу, что паттерны губительного мышления запускаются в состоянии стресса потому, что у субъекта имеются особые установки. Установка – устойчивая предрасположенность индивида к определенной форме реагирования на какой-либо объект. Она включает в себя когнитивный компонент – знания об объекте, аффективный компонент – эмоциональное отношение к объекту и поведенческий компонент – устойчивый способ внешнего поведения. Эллис выявил и описал когнитивные составляющие ряда таких установок. Он обратил внимание, что практически все люди имеют убеждения, опосредующие их восприятие событий, заставляющие трактовать происходящее определенным, предсказуемым образом. Чтобы подчеркнуть, что эти убеждения недоказуемы, принимаются на веру, он назвал их *иррациональными верованиями* (irrational beliefs). Некоторые из таких верований вполне безвредны; некоторые – определенно полезны. Особую группу составляют вредоносные верования.

Наиболее прямым методом в когнитивной терапии является выявление убеждений клиента из беседы с ним. В разговоре выявляются явные суждения и скрытые убеждения, стоящие за ними. Эллис описал 12 вредоносных иррациональных убеждений, которые встречались ему особенно часто:

1. Все должны меня любить. Нужно все время быть объектом любви и одобрения со стороны всех значимых для себя людей.

2. Надо делать все на «5». Никогда нельзя терпеть неудачу, нужно все время доказывать свою абсолютную компетентность, адекватность и развитость или иметь какую-либо значительную способность или талант.

3. **Все должно быть таким, как мне хочется.** Жизнь оказывается ужасной, отвратительной и несчастной, если что-то происходит не так, как хотелось бы.

4. **Все неприятности из-за плохих людей.** Если кто-то причинил вред или совершил преступление, его нужно считать вообще плохим, безнравственным и отвратительным, нужно сурово порицать, осуждать и наказывать.

5. **Они задевают мои чувства.** Эмоциональные страдания возникают из-за внешних причин, и человеку очень трудно контролировать чувства или избавляться от депрессии и гнева.

6. **Если поволноваться, дела пойдут лучше.** По поводу чего-то опасного или угрожающего человек должен сильно беспокоиться и тревожиться.

7. **Я никому ничего не должен.** Лучше избегать ответственности и трудностей, чем реализовывать какую-либо форму самодисциплины.

8. **Надо жить для себя.** Счастья можно достичь благодаря отказу пассивности или отсутствию обязательств «в свое удовольствие».

9. **Нужны гарантии.** Только высокая степень определенности или уверенности позволяет чувствовать себя хорошо.

10. **Существует хороший выход.** Если не удастся быстро найти простой выход из жизненных трудностей, следует относиться к проблемам как к ужасным и пугающим.

11. **Прошлое определяет будущее.** Все важное в прошлом сохраняется навсегда, поскольку если однажды нечто оказало серьезное влияние на жизнь, это влияние продолжает определять чувства и поведение человека и в настоящем.

12. **Самооценка должна быть адекватной.** Существует адекватная обобщенная самооценка, и она зависит от проявлений положительных качеств и степени одобрения со стороны окружающих.

Если человек, имеющий подобное убеждение, сталкивается с фрустрирующей ситуацией, ход его мыслей неизбежно приобретает губительный характер. Он тревожится, обвиняет окружающих, предъявляет к ним повышенные требования, которым они не обязаны соответствовать, и т.д. Такие размышления становятся навязчивыми, приковывают внимание и дестабилизируют эмоциональное состояние и приводят к возникновению разрушающих переживаний.

Эллис подчеркивал, что характерной чертой этих убеждений является их ложный характер. Строго говоря, беда не в том, что эти убеждения иррациональны: любые наши убеждения никогда абсолютно точно не отражают реальность. Эти убеждения называются вредоносными потому, что наносят реальный вред, приводят к дезадаптации и разрушающим переживаниям.

Естественно, эти десять верований не исчерпывают собой все когнитивные образования, влияющие на возникновение эмоциональных реакций. Однако распространенность этих верований и неконструктивный характер требует к ним особого внимания.

Человек выбирает сценарные темы в соответствии с решениями, принятыми им в глубоком детстве, а наиболее фундаментальные из них – ощущения собственной ценности и благополучия. Если совокупность суждений – когнитивное образование, то эти решения носят характер ощущений и являются эмоционально-оценочным аспектом Я-концепции. Берн обратил внимание, что помимо установки «на себя», человек обладает аттитюдами по отношению к другим людям. Таким образом, жизненная позиция человека складывается из совокупности отношений к себе (Я-ОК или Я-не ОК) и совокупности отношений к генерализованному партнеру по взаимодействию (Ты-ОК или Ты-не ОК). ОК в терминологии Берна может обозначать: «хороший», «ценный», «благополучный», «в ладу с самим собой». Сочетание этих установок определяет четыре основные экзистенциальные позиции:

1. Я-ОК (+); Ты-ОК, (+).
2. Я-ОК (+); Ты-не ОК (–).
3. Я-не ОК (–); Ты-ОК (+).
4. Я-не ОК (–); Ты-не ОК (–).

Когда ребенок принимает одну из этих позиций, ранние решения, а затем и весь свой сценарий он подстраивает под нее.

Ребенок, который выбрал позицию «Я+; Ты+», считает, что его любят, и принимает решение, что его родители хорошие люди, которым можно доверять, распространяя впоследствии этот взгляд на всех окружающих. Первая позиция предполагает наиболее конструктивные взаимоотношения, определяющие психологическую адаптированность и успешность.

Позиция «Я+; Ты–» приводит человека к выводу о том, что важны не столько реальные достижения, сколько доказательства, что он лучше других. Поэтому для такой позиции характерно невротическое соперничество, подробно описанное еще К. Хорни. Ребенок убежден, что для того, чтобы быть ценным, ему необходимо быть первым, при этом принижая других людей. Он может достигать своих целей лишь путем неустанной борьбы.

Если ребенок избирает позицию «Я–; Ты+», то, скорее всего, план своей жизни он построит вокруг тем, связанных с проигрышем другим людям. Для этой позиции характерно чувство неполноценности, некомпетентности. Неуверенность в себе провоцирует страх перед неудачей, который действительно часто приводит к реальному неуспеху.

Позиция «Я–; Ты–» является самой проигрышной. В этом случае человек убежден, что жизнь бесполезна и полна разочарований. Он чувствует себя приниженным и нелюбимым, полагая, что никто не в силах ему помочь, так как остальные тоже неблагополучны. Таким образом, его сценарий будет включать сцены, в которых он отвергает других, а другие отвергают его. Человек, не осознающий собственную ценность и одновременно пренебрегающий ценностью других, может совершать поступки, опасные для себя и окружающих, поскольку ему безразличны их последствия.

К. Стайнер приравнивает экзистенциальную позицию к понятию «базового доверия», описанного К. Хорни и Э. Эриксоном. Все дети начинают жизнь с позиции «Я+, Ты+». Когда младенец чувствует, что он живет в гармонии с миром и все в мире находится в гармонии с ним эта позиция становится фундаментом для его решений. Меняет позицию ребенок лишь в том случае, если что-то вмешивается в его взаимозависимость с матерью, например когда ребенок ощущает, что мать перестает защищать его и заботиться о нем, как она это делала ранее. В ответ на эти неудобства ребенок может решить, что он – не ОК или что другие люди не ОК, перейдя из состояния «базового доверия» в состояние принципиального недоверия. В соответствии с этим принципиальным представлением о себе и окружающих ребенок начинает писать собственный сценарий.

Каждый взрослый человек не находится в избранной позиции все время, мы можем менять эти жизненные позиции в различных ситуациях. Однако у каждого из нас есть принятая нами в детстве излюбленная экзистенциальная позиция, в которую мы входим, испытывая фрустрацию. Каждая из четырех экзистенциальных позиций характеризуется определенным набором эмоций (рис. 2).

Позиция «Я+; Ты+» является здоровой и заключается в сотрудничестве с другими людьми в решении жизненных проблем. Находясь в ней, мы действуем с целью достичь желаемых результатов, и эта позиция – единственная, основанная на реальности.

Позиция «Я+; Ты–» – оборонительная. Находясь здесь, человек старается возвыситься над другими людьми. При этом окружающие будут воспринимать его как подавляющего других, нечувствительного и агрессивного человека. Эта позиция характеризуется набором *агрессивных* эмоций и стремлением к *избавлению* от оппонента.

Позиция «Я–; Ты+» заставляет чувствовать себя ниже других людей. В ней человек скорее всего переживает неприятные чувства *депрессивного* характера и стремится удалиться от «хороших» людей, общества которых он «недостоин».

Позицию «Я–; Ты–» называют *бесплодной*. Человек убежден, что весь мир и все люди в нем плохи, как, впрочем, и он сам. Он чувствует себя уставшим и подавленным. Тема основного действия – *выжидание*.



Рис. 2. Корралограмма

Иерархии убеждений

На рисунке 3 показано, что убеждения человека, оказывающие влияние на его эмоциональные проблемы, обычно содержат в себе множество слоев.

Наиболее ранним и глубоким является решение относительно собственного благополучия и доверия – экзистенциальная позиция. Она может играть роль фильтра, организующего восприятие и оценку опыта.

Для ее оправдания и подтверждения под воздействием родительских предписаний принимается раннее решение относительно себя, людей и жизни, которое может стать центральным убеждением. Это убеждение в свою очередь влияет на мировосприятие, формирует частные убеждения относительно конкретных жизненных обстоятельств и совокупность установок.

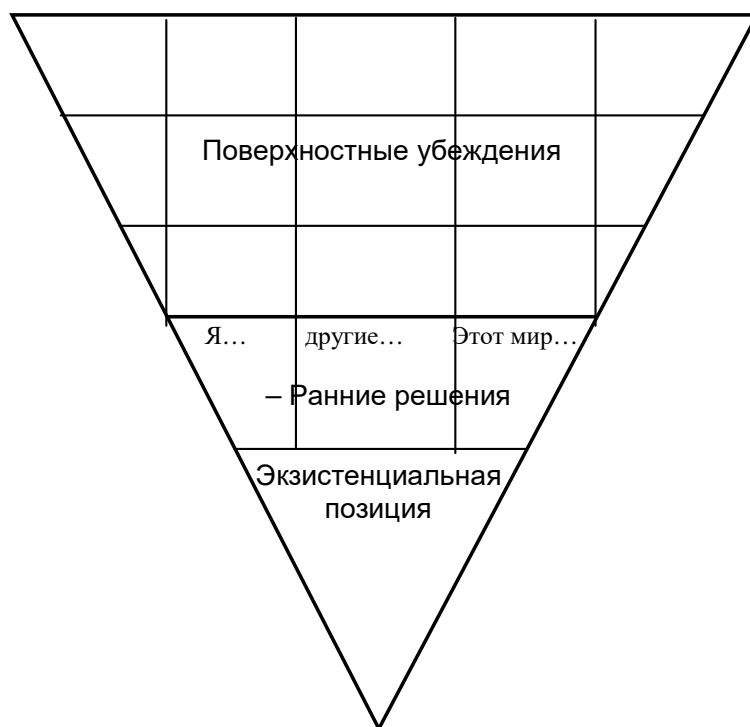


Рис. 3. Иерархия убеждений

Анализ сценарных решений не входит в задачу этого семинара-тренинга. Вы можете узнать, как ваши сценарные решения влияют на вашу успешность в профессиональной деятельности, приняв участие в нашем тренинге «Сценарный анализ в психологической практике». Сейчас мы ограничимся исследованием роли нескольких описанных выше явлений, принимающих непосредственное участие в образовании эмоциональных реакций в конфликте и влияющих на их протекание.

Практикум

Цель работы: изучение иррациональных убеждений, запускающих разрушающие переживания. Изучение роли Я-концепции и экзистенциальных позиций в образовании эмоциональной реакции и их влияния на протекание конфликта.

Ход работы:

Первый этап. Работа выполняется индивидуально.

По каждой из описанных в предыдущей работе ситуаций сделайте оценку своего уровня благополучности и благополучности вашего оппонента по отношению к вам, используя шкалы инструмента «Корралограмма» (рис. 2). Каждая из оцениваемых ситуаций представляется точкой в системе координат Я-ОК – Ты-ОК.

Определите одну ситуацию, с которой вы обратитесь за консультацией к психологу в последующей ролевой игре.

Второй этап. Работа выполняется в парах, используется метод ролевой игры. Договоритесь, кто из вас первым будет играть роль «клиента», а кто – «консультанта».

Задача консультанта – беседа с клиентом, помочь ему заполнить таблицу 2. В процессе беседы консультанту следует использовать техники активного слушания.

Задача клиента при помощи диалога с консультантом заполнить таблицу 2: рассказать о конфликтном инциденте, описать инициирующее событие, описать тип шаблона губительного мышления, выявить лежащие в его основе иррациональные верования и экзистенциальную позицию.

Таблица 2

Идентификация иррациональных верований

	Выявление иррациональных верований
1.	Краткое описание инициирующего события:
2.	Тип автоматических мыслей:
3.	Тип иррационального верования:
4.	Убеждения о правилах (оценка – правило – прогноз):
5.	Экзистенциальная позиция:

Затем происходит смена ролей: «консультант» становится «клиентом», а «клиент» – «консультантом».

Третий этап. Обсудите в рабочей группе полученные результаты.

Обсуждение и выводы в рабочей группе 6–8 человек:

1. Что вы узнали о себе и ваших эмоциональных реакциях?
2. Какие шаблоны вредоносного мышления являются для вас «излюбленными»?
3. Какие шаблоны вредоносного мышления оказались наиболее и наименее характерными для вашей рабочей группы?

4. Какие иррациональные верования были выявлены и насколько они характерны для вашей рабочей группы?

5. Как вы можете охарактеризовать негативное мышление и лежащие в их основе установки?

6. Что вы узнали о роли Я-концепции и системе убеждений в формировании эмоциональных реакций?

7. Какой опыт вы приобрели, выполняя это упражнение?

Использованная литература:

• Эллис, А. Не давите мне на психику! : пер. с англ. / А. Эллис, А. Ландж. – Санкт-Петербург : 1997. – 224 с.

• Стюарт, Я. Современный транзактный анализ / Я. Стюарт, В. Джойнс. – Санкт-Петербург : Социально-психологический центр, 1996.

РАБОТА № 3. ОПРОВЕРЖЕНИЕ ИРРАЦИОНАЛЬНЫХ ВЕРОВАНИЙ И ИХ ЗАМЕНА НА РАЦИОНАЛЬНЫЕ

Информация к работе

А. Эллис разработал метод управления эмоциональным поведением, который получил название «рационально-эмоциональная терапия» (РЭТ). Это направление в психотерапии очень популярно, считается одним из самых надежных и проверенных. Подход Эллиса относят к поведенческой терапии, поскольку процесс изменения поведения описывается в терминах научения.

Эмоциональные переживания можно рассматривать как своеобразное поведение, а человек может изменить поведение, которое доставляет ему неприятности. Обычно бывает трудно изменить привычный шаблон поведения. Для устранения непригодного шаблона недостаточно волевого усилия; подавление реакции лишь усугубляет проблему.

Для изменения необходимо выделить и описать «поведение-мишень». Необходимо максимально конкретно и операционально описать поведение, подлежащее изменению: какие реакции и эмоции запускаются инициирующим событием, насколько эффективно они помогают завершить ситуацию?

Затем необходимо выяснить, какие мыслительные шаблоны (суждения и выводы) запускают поведение, насыщенное разрушающими эмоциями. Какие иррациональные убеждения (установки, верования, решения) лежат в основе этих мыслей. Роль этих когнитивных образований мы исследовали, выполняя предыдущие упражнения.

Для устранения эмоциональных реакций необходимо изменение иррациональных верований, которые опосредуют эмоциональную реакцию. Мы уже

говорили, что иррациональные верования запускают вредоносные шаблоны мышления. Это происходит потому, что они:

- догматичны по своей природе (выражаются в терминах «должен», «обязан», «следует»);
- вызывают эмоции, которые препятствуют завершению ситуации: постановке цели и ее реализации (тревожные, депрессивные, агрессивные, ауто-агрессивные);
- ведут к непродуктивным формам поведения (преследование, уход, промедление, алкоголизм и др.)

Рациональные убеждения, с точки зрения Эллиса, – это оценочные суждения, которые отражают предпочтения субъекта. Положительные эмоции переживаются при удовлетворении потребностей, реализации замыслов. Отрицательные – при фрустрации потребности, неудаче. Отрицательные эмоции не оказывают вредоносного влияния на деятельность (целеполагание и целереализацию).

После того, как человек осознал и идентифицировал свои убеждения, он может проверить их на «рациональность», соответствие реальности. Для этого он осуществляет:

- *эмпирический анализ* – проверку на соответствие фактам;
- *логический анализ* – проверяет, не являются ли выводы произвольными, односторонними, нелогичными, неправдоподобными;
- *прагматический анализ* – полезные или вредные последствия влечет за собой данная установка.

Опровержение иррациональных верований – следующий важный шаг в процессе изменения реакции.

Строго говоря, между неаутентичными переживаниями и иррациональными убеждениями нет однозначного соответствия, однако существуют некоторые тенденции:

1. Гнев – часто связан с осуждением людей за то, что они не делают то, что должны, делают то, что не должны делать (они должны... они виноваты... все из-за него...). Иногда претензии выдвигаются к самой жизни, к «устройству вселенной» или, пользуясь выражением И. Ялома, к данностям существования.

2. Вина – может порождать завышенное требование к себе (Я должен был... Моя вина, что...).

3. Страх – может быть связан с преувеличением значимости ожидаемой неприятности, с завышением требований к себе.

4. Депрессия – постоянное преувеличенное определение себя несчастным.

Рассуждения, вызывающие *страх*, могут быть рационально опровергнуты с помощью изучения возможных последствий и подготовки к ним. Поскольку рост тревоги часто связан с неопределенностью, именно повышение определенности будущего, определение границ своего влияния на будущее и составление программ такого влияния позволяет перенаправить избыточную мотивацию в конструктивное русло.

Рациональное опровержение шаблонов рассуждений, вызывающих *гнев*, может быть направлено на обсуждение природы долженствования, обсуждение ресурсов, необходимых на воплощение завышенных требований в жизнь.

Рассуждения, вызывающие депрессию, могут опровергаться с помощью обсуждения различий между обстоятельствами, которые есть возможность изменить, и обстоятельствами, которые вне нашей власти. Обнаружение смысла и занятие личностной позиции по отношению к неприемлемой ситуации, которую невозможно изменить, как показал В. Франкл, может снизить разрушительность переживаний.

Совместно с методами рационального опровержения в когнитивной терапии используются поведенческие методы угашения, формирования и реформирования реакций, неконтролируемых с помощью волевой регуляции: прогрессивная мышечная релаксация, систематическая десенсибилизация и многое другое. Процесс изменения убеждений с помощью РЭТ можно описать как последовательность действий, разучить их и регулярно осуществлять. Достаточно обширный обзор методов опровержения содержится, например, в руководстве по техникам когнитивной терапии Р. МакМаллина.

Необходимо отметить, что конфликтологический подход к преодолению конфликта не предполагает психотерапевтического вмешательства в состояние оппонентов. Поэтому в контексте нашего семинара-тренинга мы ограничимся рациональным опровержением поверхностных убеждений.

Ранее мы говорили, что человек выбирает неаутентичные реакции, маскируя ими аутентичные чувства. Тот факт, что человек может выбрать ту или иную реакцию (не важно, сознательно или несознательно), позволяет утверждать, что он в ответе за свои эмоции. После того, как субъект опроверг свои неразумные установки и изменил свои убеждения, у него возникает возможность выбора иной реакции. Но для изменения реакции недостаточно осознать необходимость такого выбора. Изменения происходят не в результате осознания, а в результате решений, принятых к исполнению.

Губительному мышлению Эллис противопоставляет «разумные рассуждения»: в их основе лежат убеждения, отражающие аксиомы экзистенциально-гуманистического направления в психотерапии.

1. Все люди свободны.
2. Все люди сами отвечают за свою жизнь.
3. Все люди автономны.

Если эти постулаты принимаются как истинные, они порождают позитивное мышление, ведущее к конструктивным выводам.

Свобода. Поскольку все люди свободны, никто не обязан поступать так, как мне хочется. Поэтому слова «должен, обязан» приемлемы только в очень ограниченных случаях. По-видимому, человек должен выполнять обязательства, которые он дал (например, взял в долг деньги и обещал вернуть, заключил контракт, дал обещание); не должен нарушать основные права других людей: право на жизнь, право на свободу и право на собственность.

В остальных случаях слово «должен» не является абсолютно правомерным. Более верно было бы сказать по отношению к поведению другого свободного человека «Я ожидал, что она...», «Мне хочется, чтобы он...» или «Я бы предпочел, чтобы...».

Перераспределение ответственности. Люди свободны, поскольку могут выбирать. Ответственность – это признание факта, что поступок совершен в соответствии с собственным выбором. Разумное рассуждение принимает во внимание этот факт и использует словесные формулировки, подчеркивающие, что все произошло так, а не иначе, потому что рассуждающий позволил этому произойти. Здесь используются активные лингвистические конструкции, отражающие, что инициатива была за рассказчиком: «Я предпочел обидеться...» вместо «Меня обидели...»; «Я не сумел отказаться» вместо «Меня заставили»; «Я не нашел способа, чтобы настоять на своем» вместо «Он – упрямый осел».

Один из наиболее часто встречающихся шаблонов обвиняющего мышления основан на вере в то, что один человек может непосредственно вызвать какие-либо чувства в другом человеке. «Он меня злит (бесит, обижает, расстраивает)». Этому ложному убеждению противопоставляется идея ответственности за свои чувства: «Он хотел меня разозлить (взбесить, обидеть, унижить...) и я поддался (не поддался)».

Человек обвиняющий подчеркивает ответственность других, себя представляет жертвой, а свое поведение вынужденным. Принятие ответственности предполагает акцент на имевшемся выборе: «У меня были варианты, но я предпочел (предпочитаю)...».

Признание автономии (проведение границ личности). Принцип автономии предполагает, что между людьми существуют границы. Человек, при-

знающий автономию, четко представляет, где кончается он и его права и где начинается другой человек, обладающий такими же правами. Разные люди имеют разные мнения, оценки, чувства по отношению к одним и тем же вещам. Если мы требуем, чтобы другие имели сходные взгляды или вели себя в соответствии с нашими желаниями, мы вторгаемся в автономию другого. Строго говоря, для вторжения в жизнь другого человека есть только два оправдывающих основания:

- если мы обязаны управлять поведением другого и несем юридическую ответственность за его поведение, в то время как другой такой ответственности не несет;
- если другой своим поведением нарушает нашу автономию, наши основные права (на жизнь и здоровье, на свободу, на собственность), у нас есть все основания защищаться.

Нарушение автономии другого иногда обосновывается тем, что он своим поведением наносит себе вред (неправильно питается, курит и др.) Разумные рассуждения подсказывают, что любой человек вправе распоряжаться собственной жизнью и здоровьем, тем более когда это не затрагивает права других. Более разумным было бы констатировать факт: «Мне хотелось бы, чтобы он...», «Я бы предпочел, чтобы ты... потому, что...».

Мы можем заметить, что разумные формулировки, названные Эллисом «метод разумного предпочтения», обычно содержат в себе указания на то, что наши предпочтения являются лишь нашим выбором и не вторгаются в границы личности другого. Это важный шаг в снижении враждебности и умиротворении конфликтующих сторон.

В ходе выполнения упражнений этой работы вы сможете проанализировать конструктивные и деструктивные мыслительные шаблоны, провоцирующие возникновение болезненных эмоций.

Последний шаг – это формирование новой реакции. Устранение какого-либо поведения недостаточно для позитивных изменений. Образовавшийся на его месте вакуум «притягивает» к себе не самые лучшие образцы решения проблем. Похоже на то, что иррациональные убеждения архетипичны, а у неэффективных реакций есть биологическая основа. Поэтому лучше взять этот процесс под контроль и сознательно сформировать поведение-заменитель. Здесь необходимо сделать последнее замечание: новая реакция вовсе не обязательно должна быть антиподом, противоположностью старой. Иными словами, ненависть может быть заменена не на любовь, а на разочарование; депрессия – на печаль, а не на маниакальное состояние.

Практикум

Цель работы: апробирование методов осуществления перцептивного сдвига: опровержения.

Ход работы:

Работа выполняется в тех же парах, что и предыдущее упражнение. Договоритесь, кто из вас первым будет играть роль «клиента», а кто – «консультанта».

Задача консультанта – беседуя с клиентом и внимательно его выслушивая, помочь ему в опровержении выявленных ранее автоматических мыслей и иррациональных верований, а затем в формулировании новых здоровых убеждений.

Задачи клиента:

1. Разберитесь с помощью консультанта в том, какие вредоносные рассуждения звучат в вашей голове и запускают разрушающие переживания; какие иррациональные верования запускают эти шаблоны.

2. Найдите опровержение обнаруженным убеждениям.

3. Затем старые рассуждения замените новыми фразами, начинающимися со слов: «Мне хотелось бы... Было бы лучше, если... Я бы предпочел...». Для формулировки конструктивных рассуждений используйте позитивные убеждения: все люди свободны; все люди сами отвечают за свою жизнь; все люди автономны. Отметьте для себя, как изменилось ваше восприятие ситуации.

4. Противопоставьте неоправданным чувствам те, которые, с вашей точки зрения, были бы более уместными и которым вы предпочли бы впредь реагировать на подобные ситуации. Описывая желаемые реакции, используйте только позитивные формулировки. Вместо пожеланий «не сердиться», «не волноваться» опишите реакции, которые хотели бы у себя видеть.

5. Поменяйтесь ролями.

Обсуждение и выводы:

1. Расскажите группе о том, как вы преобразовали негативные переживания в приемлемые с помощью метода разумных предпочтений.

2. Какой опыт вы приобрели, выполняя это упражнение?

3. Как вы можете охарактеризовать позитивное мышление и лежащие в их основе установки?

4. Какие возможности вы видите в использовании этого метода? Какова область его применения и возможные ограничения?

Использованная литература:

• МакМаллин, Р. Практикум по когнитивной терапии. / Р. МакМаллин. – Санкт-Петербург : Речь, 2001. – 560 с.

• Эллис, А. Не давите мне на психику! : пер. с англ. / А. Эллис, А. Ландж. – Санкт-Петербург : 1997. – 224 с.

РАБОТА № 4. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕТОДА РЭТ ДЛЯ ПРЕОДОЛЕНИЯ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО КОНФЛИКТА

Информация к работе

Для закрепления изучаемого метода будет использоваться ролевая игра в парах, где один участник будет играть роль «психолога-консультанта», а второй – «клиента», обратившегося за помощью в преодолении эмоционального конфликта. Психологу при проведении беседы будет полезно ориентироваться на рекомендации, сформулированные Джудит С. Бек (директор Института когнитивной терапии и исследований Аарона Бека). В процессе первой встречи она рекомендует психологу ориентироваться на следующие цели.

- установление доверия и раппорта;
- знакомство клиента с когнитивной терапией, объяснение клиенту природы разрушающих переживаний с точки зрения когнитивной модели;
- упорядочение жалоб клиента, определение круга его проблем и внушение ему надежды на успех терапии;
- выявление (и, если необходимо, коррекция) ожиданий клиента в отношении терапии;
- получение дополнительной информации о клиенте;
- использование дополнительной информации для составления списка целей клиента.

Джудит Бек рекомендует использовать следующую структуру первой терапевтической сессии, способствующую достижению этих целей:

1. Определение повестки дня (с логическим обоснованием ее целесообразности).
2. Оценка состояния клиента с применением объективных методов, оценочных шкал и тестов.
3. Выслушивание жалоб клиента и соотнесение их с результатами первичного обследования.
4. Распознавание проблем клиента и определение целей терапии.
5. Обучение клиента когнитивной модели.
6. Выявление ожиданий клиента в отношении терапии.
7. Разъяснение клиенту природы его расстройства.
8. Определение домашнего задания.
9. Подведение итогов.
10. Обратная связь.

На первой сессии психолог начинает устанавливать отношения доверия и раппорта с клиентом. Ему следует демонстрировать свои обязательства по от-

ношению к пациенту и глубину своего понимания тоном голоса, выражением лица, позами и жестами.

Косвенные, а иногда и прямые сообщения терапевта должны выражать следующее:

- о клиенте заботятся и его ценят;
- психолог уверен в возможности сотрудничества, а также в том, что сумеет помочь клиенту и научит его быть терапевтом самому себе;
- психолог действительно желает вникнуть в проблемы пациента и буквально «влезть в его шкуру»;
- психолога не поразили масштаб проблем пациента;
- психолог работал с клиентами, испытывающими те же трудности, что и этот клиент;
- психолог уверен, что когнитивная терапия – самый подходящий в данном случае вид лечения и состояние пациента, несомненно, улучшится.

Кроме того, в конце каждой сессии терапевт выясняет, каково восприятие пациентом терапевтического процесса и его самого как терапевта. Получение честной обратной связи помогает укрепить терапевтический альянс.

Терапевтическая сессия по методу рационально-эмотивной терапии должна обязательно включать в себя пять шагов:

1. *Идентификация поведения-мишени*: что я делаю, какие разрушающие переживания испытываю и эффективно ли я себя веду?

2. *Идентификация шаблонов губительных рассуждений и иррациональных убеждений*: какие рассуждения предшествуют моим разрушающим переживаниям? Какие убеждения о себе, о других участниках конфликта, о самом конфликте вызывают эти рассуждения?

3. *Опровержение*: как можно оспорить мои губительные мысли?

4. *Перцептивный сдвиг (замена губительных рассуждений разумными, иррациональных убеждений рациональными)*: какой разумный способ рассуждений я могу предпочесть нагнетанию страха, обвинениям, недооценке происходящего?

– *Мне бы хотелось... Я бы предпочел... Было бы лучше, если бы...*

Обоснованная, аутентичная реакция и эффективное поведение: что вы начинаете при этом чувствовать:

– *Жаль, что... Не повезло с... Я огорчаюсь... Я серьезно обеспокоен...*

5. *Выработка нового, ассертивного способа реагирования*: какие целесообразно предпринять в подобной ситуации?

Метод достаточно эффективен и может применяться уже после того, как возникли разрушающие переживания. Регулярное его использование посте-

пенно помогает избавиться от негативных иррациональных установок и со временем приводит к изменению эмоциональных реакций на стресс.

Практикум

Цель работы: апробирование метода РЭТ для управления эмоциональными реакциями в конфликтной ситуации.

Ход работы:

Работа выполняется в парах. Договоритесь, кто из вас первым будет играть роль «клиента», а кто – «консультанта».

Задача консультанта – беседа с клиентом и внимательно его выслушивая, помочь ему заполнить таблицу 3.

1. Расспросите клиента об инициирующих событиях и эмоциональных реакциях, над которыми он решил поработать. Пусть клиент подробно расскажет о том, что произошло. Отслеживайте эмоциональные реакции клиента во время рассказа, особенно обращайтесь внимание на то, какие чувства сейчас у него вызывает его эмоциональная реакция в ситуации конфликта.

2. Расскажите клиенту о когнитивной модели А-В-С. Приведите несколько примеров, доказывающих, что разрушающие переживания вызываются не объективными событиями, а их восприятием.

3. В диалоге разберитесь, какие шаблоны губительного мышления запускают разрушающие переживания и какие иррациональные верования запускают эти шаблоны. В процессе диалога можете опираться на перечни, приведенные в информации к работе № 2.

4. Совместно с клиентом найдите опровержения обнаруженным убеждениям. Пусть клиент произнесет вслух доводы против привычных ему убеждений.

5. Затем помогите клиенту заменить иррациональные верования на рациональные суждения. Найдите вместе лаконичную позитивную формулировку, которая звучит не как запрет на негативную реакцию, как самоинструкция, дающая разрешение на позитивную реакцию: «Мне хотелось бы... Было бы лучше, если... Я бы предпочел...».

6. Для формулировки конструктивных рассуждений используйте позитивные убеждения: все люди свободны; все люди сами отвечают за свою жизнь; все люди автономны. Проверьте, как изменилось восприятие «клиентом» своей конфликтной ситуации.

7. Поменяйтесь ролями.

Использование РЭТ для изменения реакции

	Напишите в этой колонке:
(S) Иницилирующее событие:	<i>Что произошло; что вызвало вашу реакцию?</i> _____ _____ _____
Шаг 1: Разрушающие переживания, неконструктивная реакция на это событие (–R)	<i>Что вы делали и что вы переживали в ответ на событие? (S)</i> _____ _____ _____
Шаг 2: Вредоносные мысли (–M)	<i>Какие убеждения послужили основанием для этой реакции? (–R)</i> _____ _____ _____
Шаг 3: Опровержение	<i>Как вы можете опровергнуть эти убеждения?</i> _____ _____ _____
Шаг 4: Конструктивные рассуждения и убеждения (+M)	<i>Используйте для построения рассуждений позитивные убеждения: все люди свободны; все люди сами отвечают за свою жизнь; все люди автономны</i> _____ _____
Шаг 5: Ресурсные переживания и поведение, завершающие ситуацию (+R)	<i>Как вы намерены себя вести, чтобы завершить ситуацию? Какие переживания это вызывает?</i> _____ _____ _____

Обсуждение и выводы в рабочей группе 6–8 человек:

1. Какой опыт вы приобрели, выполняя это упражнение?

2. Как вы можете охарактеризовать позитивное мышление и лежащие в их основе установки?

3. Какие возможности вы видите в использовании этого метода? Какова область его применения и возможные ограничения?

Использованная литература:

- Бек, Д. С. Когнитивная терапия: полное руководство. / Джудит С. Бек. – Москва : ООО «И.Д. Вильямс», 2006. – 400 с.
- МакМаллин, Р. Практикум по когнитивной терапии. / Р. МакМаллин. – Санкт-Петербург : Речь, 2001. – 560 с.
- Эллис, А. Не давите мне на психику! : пер. с англ. / А. Эллис, А. Ландж. – Санкт-Петербург : 1997. – 224 с.

ТЕМА II. РЕСУРСНЫЙ КОНФЛИКТ

Любую проблемную ситуацию в межличностных отношениях можно попытаться разрешить двумя способами: либо оказать влияние на оппонента с целью изменения его поведения, либо изменить свое отношение к оппоненту и его действиям. Конфликт следует рассматривать как ресурсный, если после изменения отношения и нормализации эмоционального состояния проблемность ситуации сохранилась. Способ завершения ресурсного конфликта, при котором происходит решение исходной проблемы и обе стороны выражают согласие с этим решением, называется «разрешением конфликта».

Прекращение ресурсного конфликта возможно и без его разрешения: одна сторона может принудить другую к уступке с помощью силы или угроз ее применения или изменившиеся обстоятельства сделают невозможным контакт враждующих сторон между собой. Эти стратегии (борьба и уход) экономичны и привлекательны, поскольку не требуют усилий для детального анализа конфликтной ситуации. Недостатком этих стратегий является то, что проблема остается нерешенной. Разрешение конфликта возможно только при мирном взаимодействии сторон с целью поиска решения, устраивающего всех оппонентов. Такое взаимодействие осуществляется с помощью разговорной стратегии или переговоров. Чтобы переговоры прошли успешно, к ним необходимо готовиться заранее.

Во втором разделе тренинга будут представлены методические приемы оказания консультационной помощи клиенту, который готовится к трудному разговору с оппонентом по ресурсному конфликту. Эти методики сгруппированы в три темы:

1. Анализ конфликтной ситуации.
2. Выбор стратегии дальнейших действий.
3. Подготовка вариантов предложений к переговорам.

РАБОТА № 5. АНАЛИЗ КОНФЛИКТА

Информация к работе

Анализ конфликтной ситуации предусматривает последовательное описание и оценку ее ключевых структурных элементов:

1. Действия оппонентов.
2. Основные участники, их роли.
3. Что является оспариваемым объектом, каковы его характеристики?
4. Каковы требования оппонентов друг к другу?
5. Какова их позитивная мотивация, к чему они стремятся?
6. Какова их негативная мотивация, чего они пытаются избежать?
7. Какими необходимыми для достижения цели ресурсами они обладают?

На основе проведенного анализа в последствии будет приниматься решение о выборе способа завершения конфликта и его последовательной реализации вплоть до его завершения.

Австралийские конфликтологи Х. Корнелиус и Ш. Фейр предложили эффективный методический прием анализа конфликтной ситуации с помощью изображения некоторых ее элементов на рисунке. Этот подход они назвали «Карта конфликта» (рис. 4). «Карта» представляет собой лист бумаги, в центре помещается предмет конфликта, каждому оппоненту выделяется часть листа, на которой размещаются одинаковые элементы конфликтной ситуации, но описываются они по-разному в зависимости от позиции оппонента. Мы будем использовать этот методический прием в модифицированном нами варианте [10].

Опыт психологической помощи находящимся в конфликтной ситуации людям показал, что составление карты конфликта наиболее полезно в трех случаях.

Во-первых, составление карты позволяет человеку самостоятельно проанализировать свой актуальный ресурсный конфликт, если он владеет данным методическим приемом. Исследование результатов проведения групповых тренингов и вебинаров по этой тематике [10] продемонстрировало достаточно высокий рост конфликтологической компетентности участников [7–9]. Использование карты конфликта для анализа ситуации позволяет более глубоко и объемно разобраться в ситуации.

Во-вторых, если клиент обратился к психологу по вопросу актуального конфликта, карта конфликта позволяет провести эффективную индивидуальную психологическую консультацию по этой теме. В этом случае всю карту конфликта заполняет клиент, но делает он это при помощи психолога, последовательно инструктирующего его по шагам заполнения карты.

Третья область применения карты – ее использование в процессе медиации конфликта. В таком случае карту заполняют оппоненты одновременно – каждый свою область, комментируя вслух каждое свое действие. Это позволяет более эффективно наладить взаимодействие оппонентов по конфликту, переключив их с конфронтации на совместные действия.

Мои ресурсы:		
Мои интересы: <i>Зачем я выдвигаю эти требования? Что ценное я рассчитываю приобрести, если оппонент выполнит мои требования?</i>	Мои опасения: <i>Что ценное я опасаюсь потерять, если выполню требования оппонента?</i>	
Мои требования к оппоненту: <table border="1" data-bbox="636 898 924 1050" style="margin: 10px auto; width: 180px; height: 68px;"> <tr> <td>Объект спора:</td> </tr> </table>		Объект спора:
Объект спора:		
Требования оппонента ко мне:		
Интересы оппонента: <i>Зачем оппонент выдвигает эти требования? Что ценное он рассчитывает приобрести, если я выполню его требования?</i>	Опасения оппонента: <i>Что ценное опасаюсь потерять оппонент, если выполнит мои требования?</i>	
Ресурсы оппонента:		

Рис. 4. Карта конфликта

В этом тренинге карта конфликта будет использоваться для совершенствования навыков консультанта, помогающего клиенту проанализировать его конфликт. Выслушивая рассказ клиента, консультант задает последовательность вопросов, отвечая на которые клиент заполняет карту как за себя, так и за отсутствующего оппонента. В итоге это приведет к выявлению и анализу всех основных компонентов конфликтной ситуации. Заполнение карты производится в семь этапов.

1 этап: описание действий оппонентов.

Конфликт всегда существует в последовательности действий оппонентов и других участников. Клиент описывает последовательность действий оппонентов, избегая давать оценки как действиям, так и им самим.

Начало конфликта определяется объективными действиями, актами поведения, в том числе и речевого. Первый участник сознательно и активно действует в ущерб другому участнику; действия могут быть физическими или передачей информации (устное слово, печать, телевидение и т.д.).

Второй участник (противник) осознает, что указанные действия направлены против его интересов и предпринимает ответные активные действия против первого участника.

Если действует только один участник или участниками производятся лишь мыслительные операции (обдумывание возможных стратегий, планирование, обдумывание образа действий противника, прогнозирование хода будущего конфликта и т.п.), говорить о наличии активной фазы конфликта еще рано. Не выражаемые внешне мысленные действия не являются признаком начавшегося конфликта, поскольку конфликт – это фактическое, а не воображаемое противоборство сторон. В таком случае можно говорить о конфликтной ситуации, которая может перерасти в конфликт, а может и не перерасти. Если клиент обратился к психологу на этой стадии эскалации конфликта, то его развитие можно предотвратить.

2 этап: определение объекта спора.

В прямоугольник в центре карты записывается наименование объекта спора, предмета конфликта. Для его описания следует использовать преимущественно существительные: не «что надо делать», а что является «яблоком раздора». Предмет может быть не один. На каждый предмет лучше составлять отдельную карту, если только не удастся найти общую формулу.

Например: «Распределение работы», «мытье пола...».

Обратите внимание на то, чтобы предмет не определялся в терминах дихотомического выбора: или «А», или «Б».

По основанию наличия или отсутствия оспариваемого объекта конфликты можно разделить на два типа. В *реалистическом* конфликте существует реальная проблема, а конфликт является одним из способов ее решения. Наряду с дисфункциональными решениями имеются и альтернативные функциональные способы завершения конфликта. *Нереалистический* конфликт не имеет объекта спора. То, что выглядит как оспариваемый объект, на самом деле является лишь поводом для проявления агрессии и враждебности. Нереалистические конфликты часто являются канализацией накопившейся агрессии, поэтому у такого конфликта нет функциональной альтернативы: причинение вреда другому здесь является самоцелью и предложение рабочего

компромисса не приводит к уменьшению вредоносных стремлений. Карта конфликта не может применяться для анализа нереалистических конфликтов.

Реалистические конфликты можно разделить на *ресурсные* и *ценностные*.

Ценностные конфликты основаны на негативном эмоционально-оценочном отношении к кому-либо на основе несовпадающих ценностей. Носитель иных ценностей, иного отношения к значимым сторонам реальности воспринимается человеком как враг, покушающийся на основы его самоидентичности. Иное отношение к тому, что для человека важно, что он ценит, воспринимается этим человеком как неправильное, враждебное и опасное. Агрессия по отношению к оппоненту воспринимается как вынужденная, оправданная, а его действия как провокативные.

Ценностные конфликты не разрешаются с помощью переговоров, направленных на поиск компромисса или интегративного решения. Составить карту конфликта в таком случае невозможно.

Ресурсный конфликт – это сопровождающееся негативными эмоциональными переживаниями противостояние субъекта с оппонентом за обладание ограниченным ресурсом. При этом ресурс воспринимается субъектом как ограниченный по размеру, а согласие субъекта на использование оппонентом этого ресурса воспринимается как ведущее к неизбежному ущербу его интересам.

Простой и понятный пример – необходимость разделить полученный доход между членами команды работников. Предложенный руководителем принцип члены команды считают несправедливым и требуют использовать другие принципы расчета вознаграждения. Оспариваемые объекты – принципы распределение дохода и право устанавливать эти принципы.

Другой пример: муж собрался встретиться с друзьями, а жена его не отпускает, а он ставит под сомнение ее право его не отпускать. В этом случае оспариваемым ресурсом является право отдавать распоряжения, то есть власть.

3 этап: определение оппонентов, вовлеченных в конфликт.

Необходимо описать, кто является главными сторонами в конфликте.

На основании состава участников можно выделить *межличностные конфликты*, конфликты человек – группа и *межгрупповые конфликты*.

В межличностном конфликте сторонами являются люди, отстаивающие свои личные интересы.

Если хотя бы один из участников отстаивает интересы группы, делегирован ею для ведения переговоров или обязан отчитываться перед группой за последствия переговоров, то этой стороной конфликта является группа, а не ее представитель. Если делегированному группой оппоненту противостоит один человек, то мы имеем дело с конфликтом «человек – группа». Надо иметь в виду, что в таком случае этот человек скорее всего будет проявлять

неуступчивость и повышенную настойчивость в отстаивании групповых интересов. Важно донести эту закономерность до клиента, поскольку многие люди воспринимают должностных лиц в качестве «личностей», в то время как их поведение в большей степени обусловлено формальной ролью в представляемой организации.

Кроме того, необходимо установить «ранги» оппонентов, которые определяются их социальным статусом. Социальный статус – это определенное положение человека в обществе, его позиция в социальной структуре общества, которая связана с другими позициями через систему прав, обязанностей и ответственности. Если оппоненты имеют равный социальный статус, то конфликт называется «горизонтальным», а если статус различается (например, учитель и директор школы), то «вертикальным». Вертикальные конфликты характеризуются иными закономерностями эскалации по сравнению с горизонтальными, поскольку здесь появляются дополнительные оспариваемые объекты. Например, право осуществлять властные полномочия, имидж, репутация в коллективе.

4 этап: определение требований оппонентов друг к другу.

Конфликтуя, участники предъявляют претензии к действиям друг друга, стремясь изменить поведение соперника. Претензии эти предъявляются друг другу в виде требований прекратить какое-то поведение, либо наоборот, осуществлять поведение, которого нет. Например: «Ты должен хорошо учиться... Не смей разговаривать со мной таким тоном... Верни мои деньги... Прекрати пить!...».

Необходимо, чтобы клиент четко сформулировал свои требования к оппоненту и вписал их в одноименное поле. Следует использовать такие формулировки, которые не оскорбительны для оппонента, не задевают его честь и достоинство. После того, как поле будет заполнено, клиента просят заполнить такое же поле со стороны оппонента. Для этого он должен вспомнить звучавшие в его адрес слова оппонента или сделать реалистичное предположение.

Требования оппонентов друг к другу называют «позициями».

5 этап: определение потребностей и интересов оппонентов.

Поступки людей вызываются желаниями и стоящими за ними мотивами. Задача пятого этапа – выяснить мотивацию, стоящую за позициями. Мотивацией называют ответ на вопрос: «Зачем тебе это нужно?». Выделяют позитивную мотивацию (перечень того, что человек рассчитывает получить, если будут выполнены его требования) и негативную мотивацию (чего он пытается избежать, проявляя неуступчивость требованиям оппонента).

Мотивами чаще всего являются потребности, желания и интересы. Отличие этих психологических реальностей в следующем.

Потребность – это объективно существующее состояние нужды в чем-либо, а желание – это психологическая репрезентация потребности. Желание не всегда совпадает с потребностью. Например, человек может объективно нуждаться в еде, но при этом не испытывать чувства голода (не хотеть есть). Или он может иметь потребность быть любимым мамой, сыном, другом, но не получает желаемых отношений и испытывает к ним эмоции агрессивного спектра, что выражается в желании нанести вред.

Интерес – это позиция, которую рассчитывает занять человек, чтобы в будущем удовлетворялась какие-либо потребности. Главное отличие потребности от интереса в том, что потребность уже есть в текущем моменте (холодно, хочется спать, хочется сходить в гости), а интерес – это те же потребности, но спроецированные в будущее (иметь возможность согреться, если замерзну, иметь возможность поспать, когда захочется и т.д.). Поведение человека и его позиция в конфликте всегда вызваны теми или иными актуальными потребностями или интересами. Поэтому психолог побуждает клиента осознать свои актуальные потребности и интересы: «Чего вы рассчитываете добиться, если будут удовлетворены ваши требования?», «Какие потребности будут удовлетворены?». Важно, чтобы ответ был сформулирован в терминах позитивного результата: «Постоянная работа, прибранный дом, позволение держать вещи в беспорядке, законность, понимание и признание и т.д.».

Не путайте потребности с требованиями! Одна и та же потребность может удовлетворяться различными способами. Если за требованием: «Не ходи встречаться с друзьями» лежит страх перед возможными происшествиями, то в «интересы» можно записать: «Так я буду спокойна, что ничего плохого не случится».

На рисунке 5 представлены базовые потребности, в беспрепятственном удовлетворении которых заинтересован каждый человек. Эти потребности инстинктоподобны и их фрустрация приводит к страданиям. Психолог А. Маслоу сделал вывод, что чем ниже находится потребность в этой пирамиде, тем более она отвечает за выживание индивида.

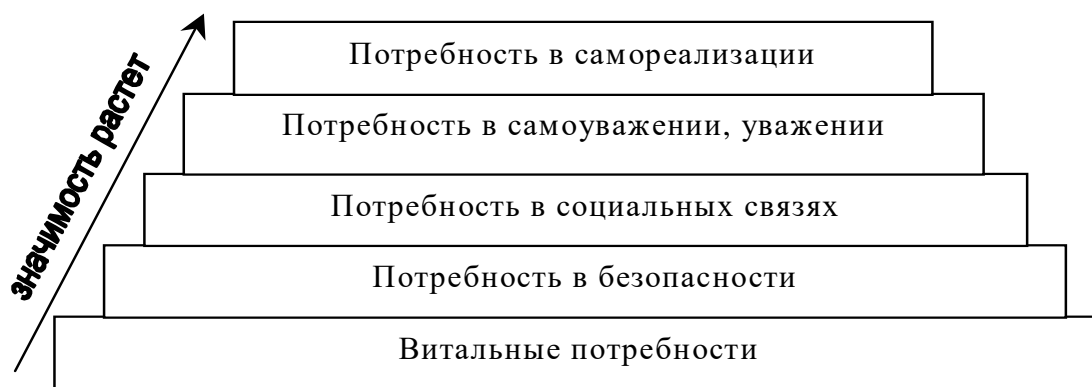


Рис. 5. Базовые потребности

Поэтому наиболее актуальные интересы человека в конфликте определяются наиболее «нижней» из всех фрустрированных в настоящий момент потребностей. Если же «нижние» потребности удовлетворены, то болезненно будет восприниматься уже фрустрация «верхних» потребностей, поскольку они максимально значимы для личной самореализации.

Одна и та же потребность может относиться к нескольким или всем участникам. Тогда она записывается всем, демонстрируя общность интересов.

При заполнении поля «интересы» следует помнить, что у человека множество интересов. Следует вписать их как можно больше, чтобы впоследствии определить, какие из них являются главными, а какие второстепенными.

6 этап: определение опасений оппонентов.

В поле *опасения* клиент может вписать возможные потери или неприятности, с которыми ему возможно придется столкнуться, если он выполнит требования оппонента. Очень важно, что клиент получает возможность выразить (высказать) свои иррациональные страхи. Здесь не нужно обсуждать их реалистичность, следует просто занести их в соответствующую графу.

Предметом опасений часто бывают:

- физическая безопасность;
- финансовые потери; низкая зарплата; переплата за покупку;
- отвержение, потеря любви, членства в группе; одиночество;
- потеря контроля (власти); попасть под влияние, зависимость;
- потеря уважения; провал, критика, осуждение; унижение; боязнь оплошать;
- утрата возможности реализовать себя; неинтересная работа.

Категория опасений может использоваться для выявления мотиваций, не выявленных при перечислении интересов. Для многих легче сказать, чего они опасаются, чем чего они хотят. Например, легче сказать, что опасается неуважения, чем признаться, что нуждается в уважении.

После выявления достаточно полного перечня потребностей и опасений клиента необходимо перейти к заполнению соответствующих рубрик на «поле» его оппонента. Это часто вызывает трудности, поскольку многие люди не задумываются о том, что у других могут быть свои интересы.

Психологически важный момент: заполняя поле «интересы» на стороне своего оппонента он вынужден признать его право иметь свои интересы. Часто в основе конфликта лежит эгоцентричное игнорирование интересов окружающих, и карта конфликта позволяет заполнить этот пробел.

Необходимо помнить, что клиент под влиянием иллюзии «плохого человека» часто склонен приписывать оппоненту низменные, социально неодобряемые мотивы, объясняющие его действия его моральными дефектами. Необ-

ходимо обсудить, какие общечеловеческие потребности присущи оппоненту, какие его потребности могут быть фрустрированы в случае осуществления требований клиента. Можно исходить из правила: если его требование фрустрирует какую-либо из базовых потребностей оппонента, он будет проявлять упорство и жесткость в конфликте.

Важно довести до клиента закономерность: интересы человека определяют его настойчивость в их отстаивании, а неуступчивым его делают опасения. Зная опасения оппонента, можно сформулировать предложения по разрешению конфликта, которые будут учитывать его потребность в безопасности.

7 этап: определение ресурсов оппонентов.

Для обоснованного выбора стратегии завершения конфликта необходимо принять во внимание соотношение ресурсов, необходимых для последовательной реализации избранной стратегии.

При выборе стратегии завершения конфликта важно учитывать два аспекта. Первый – это баланс власти. У клиента больше власти по отношению к оппоненту, у оппонента по отношению к клиенту, или власть сбалансирована.

Второй важный ресурс, который клиенту необходимо оценить, – это достаточно ли у него сил, времени, терпения и других ресурсов, чтобы отстаивать свои интересы. Отсутствие настойчивости может ослабить позицию даже при превосходстве во власти.

Человек, обладающий большей властью, может использовать жесткий стиль, чтобы добиться односторонних преимуществ, и ему будет трудно противостоять. Даже если он согласится забыть об этом преимуществе в конфликтной ситуации, то даже в стратегии компромисса он получит большую часть того, чего он хочет.

Последствия конфликта с человеком, обладающим большой властью, будут зависеть от жесткости его позиции. Если вы имеете дело с таким человеком, который занимает по отношению к вам жесткую позицию, то идти на противостояние может быть неосмотрительно, если вы не чувствуете в себе достаточно сил. Вам следует задуматься, насколько важна для него его цель. Если она достаточно важна, то следует ожидать сильное сопротивление.

Даже если разница во власти отсутствует, но другой человек занимает по какому-то вопросу слишком жесткую позицию, то возможно, что цель для него слишком важна. В таком случае он может быть готов проявить большее упорство, энергию, потратить больше финансовых ресурсов, чем вы.

Возможности другого человека чрезвычайно важны, если вы пытаетесь сотрудничать с ним или достичь честного компромисса. Вы оба должны обладать приблизительно равной властью или быть готовыми не принимать во внимание разницу в положениях, однако одного этого недостаточно. Необходимо взаимное стремление доброжелательно обсудить, уладить вопрос. В противном случае этот человек может попытаться воспользоваться своим преимуществом

в силе, настойчивости, особенно если почувствует, что вы готовы уступить. Тогда вы можете обнаружить, что ваши попытки сотрудничать или добиться компромисса отвергнуты более волевым конкурентом. Если окажется, что выбранный вами стиль не нравится другому человеку, и этот человек обладает большей властью или силой, этот стиль может не принести вам успеха.

Вы не сможете достигнуть компромисса, когда разница в положениях или в возможностях делают вас уязвимым для напористого или корыстного человека. В таких случаях лучше сразу принять во внимание эту разницу и избрать более защитный стиль, чем терять время, пытаясь применить те подходы, которые могут быть эффективными при равенстве или обоюдной честности и доброжелательности.

Власть, в общем смысле, – способность и возможность оказывать определяющее воздействие на деятельность, поведение людей с помощью каких-либо средств. В зависимости от того, какое средство может быть использовано для влияния, можно выделить несколько видов власти:

- возможность применить наказание;
- возможность осуществить вознаграждение: дать вам необходимый ресурс (то, что вам очень хочется);
- высокий статус. Носитель такой власти выступает от лица какой-либо группы людей, наделивших его соответствующими полномочиями. Он наделен правами отдавать распоряжения. Такой человек может выступать от имени организации, государства, закона и др.;
- опыт, компетентность. Человек, в компетентности которого не сомневаются, своими суждениями оказывает влияние на установки слушателей;
- ценные для вас отношения. Человек, отношения с которым для нас дороги, обладает властью постольку, поскольку нам хочется сделать ему приятное. Кроме того, в некоторой степени он может влиять на решения, угрожая разорвать отношения;
- харизма. Власть, основанная на личном обаянии лидера. Его слушаются, потому что хотят этого.

Практикум

Цель работы: изучение методического приема «Карта конфликта» для анализа конфликтной ситуации.

Ход работы:

Работа выполняется в парах. Один участник играет роль «консультанта», другой – «клиента». Задача консультанта – вести диалог с клиентом, чтобы помочь ему заполнить карту конфликта. Карту заполняет клиент своей рукой, психолог определяет последовательность обсуждаемых вопросов.

1. Вспомните конфликтную ситуацию, в которой вы участвовали.
2. Расскажите, что произошло, какова была последовательность событий: ваши действия и действия оппонента.
3. Начертите в центре листа квадрат и опишите предмет, из-за которого разгорелся конфликт.
4. Опишите, какие требования предъявляли друг к другу стороны в начале конфликтного взаимодействия.
5. Опишите потребности и опасения каждой стороны. Стремитесь, чтобы было перечислено не менее пяти-шести пунктов; чем больше интересов, затронутых конфликтом, удастся выявить, тем больше предложений по урегулированию конфликта удастся сделать позже.
6. Оцените баланс власти, настойчивости и других необходимых для участия в конфликте ресурсов.
7. После заполнения карты конфликта происходит смена ролей.

Обсуждение и выводы в рабочей группе 6–8 человек:

1. Обменяйтесь впечатлениями о проделанной работе. Выслушивая рассказы коллег, будьте внимательным слушателем. Можете задавать уточняющие вопросы.
2. Опишите опыт, который вы приобрели, выполняя это упражнение в качестве клиента.
3. Какую роль в понимании конфликта сыграли точная формулировка требований, анализ интересов и опасений сторон и анализ баланса ресурсов?
4. Какой опыт вы приобрели, осуществляя роль психолога-консультанта?
5. Что вы можете сказать о достоинствах изучаемого метода, об области его применения и его ограничениях?

Использованная литература:

- Дена, Д. Преодоление разногласий: как улучшить взаимоотношения на работе и дома : пер. с англ. / Д. Дена. – Санкт-Петербург : Ин-т личности; Лена-то; Палантир, 1994. – 138 с.
- Корнелиус, Х. Выиграть может каждый : пер. с англ. / Х. Корнелиус, Ш. Фейр. – Минск : АСТ Харвест, 2003. – 212 с.
- Скотт, Дж. Г. Конфликты и пути их преодоления : пер. с англ. / Дж. Г. Скотт. – Москва : Внешторгиздат, 1991. – 190 с.
- Фишер, Р. Переговоры по-гарвардски : пер. с англ. / Р. Фишер, У. Юри, Б. Паттон. – Москва : Эксмо, 2005. – 352 с.
- Фрейдджер, Р. Личность: теории, эксперименты, упражнения / Р. Фрейдджер, Дж. Фейдимен. – Санкт-Петербург : прайм-ЕВРОЗНАК, 2002. – 704 с.

РАБОТА № 6. ВЫБОР СТРАТЕГИИ ЗАВЕРШЕНИЯ КОНФЛИКТА

Информация к работе

Существует, как минимум, три метода решения любого содержательного конфликта:

1. *Силовое решение.* Предмет конфликта присваивается путем силовых действий, волевого решения, применения власти. Этот способ может привести как к победе, так и к поражению, поэтому возможны два исхода: победа и сдача.

2. *Физическое разведение сторон.* Стороны выводятся из конфликтного поля, столкновения не происходят по причине физической невозможности. В ряде случаев произвольный выход из конфликтного поля одной из сторон приводит к невозможности достижения цели другой стороной. В этом случае исход один – выигрыш не достается никому.

3. *Поиск решения, устраивающего оппонентов.* Здесь также возможны два исхода. Компромисс – доступ к предмету конфликта получают все участники, но не в полной мере: приходится делиться. Конструктивное решение – такое решение, которое обеспечит максимальную реализацию интересов обеим сторонам.

Таким образом, три способа поведения в конфликте могут привести к пяти различным исходам: победа, поражение, уход, компромисс и решение. Последовательное осуществление стратегий, направленных на достижение заранее намеченного исхода, называют *стиль разрешения конфликта*.



Рис. 6. Сетка Томаса – Климмана

Целесообразный выбор стратегии – это выбор, основанный на представлениях о том, куда может привести тот или иной путь. Кеннет У. Томас и Ральф Х. Килманн разработали модель, описывающую пять возможных стилей разрешения конфликта. Согласно этой концепции, стиль поведения в конфликте определяется тем, в какой степени вы хотите удовлетворить собственные интересы и интересы другой стороны. На рисунке 6 эта модель представлена в графической форме.

Пассивная реакция направлена на выход из конфликта, активная – на его разрешение. Склонность к индивидуальным действиям ведет к силовому решению или уклонению от решения; предпочтение совместных действий приводит либо к уступкам, либо к конструктивным решениям. Таким образом, возникает пять шаблонов поведения, каждый из которых может быть вполне уместен при некоторых обстоятельствах.

Уход. Уклонение от конфликта, стремление выйти из конфликтной ситуации, не разрешая ее: молчание, демонстративное удаление, обиженный уход, затаенный гнев, депрессия, игнорирование обидчика, ехидные замечания по его поводу за его спиной, переход на «чисто деловые отношения», полный отказ от отношений с оппонентом. Уход может быть оправдан, если:

- источник разногласий несущественен по сравнению с более важными задачами;
- выигрыш не значим и не велик по сравнению с усилиями, затраченными на разрешение конфликта, а отношения с оппонентом в будущем не важны;
- необходимо время, чтобы восстановить спокойствие и создать условия для трезвой оценки ситуации;
- изучение ситуации и поиск информации представляются более предпочтительными, чем немедленное принятие решения;
- вы знаете, что не можете решить конфликт в свою пользу и не хотите этого. Отношения с оппонентом при этом для вас не важны.

Приспособление. Изменение своей позиции в соответствии с требованиями оппонента, перестройка поведения, сглаживание противоречий, отказ от своих интересов. Субъект подавляет свои негативные эмоции, делает вид, словно все в порядке, продолжает действовать, словно ничего не произошло, мирится с происходящим, чтобы не нарушить покой, ругает себя за свою раздражительность, молчит, вынашивая план мести. Приспособление может быть уместно, если:

- вы оказались не правы и признаете это;
- вас не особенно волнует случившееся;
- восстановление спокойствия и стабильности важнее разрешения конфликта;

– вам важнее сохранить добрые отношения с оппонентом, чем отстаивать свои интересы;

– предмет разногласий для вас менее существенен, чем для оппонента, итог намного важнее для него, чем для вас;

– отстаивание своей точки зрения требует слишком много времени и сил.

Конкуренция (силовое решение, борьба). Соперничество, конкуренция, открытая борьба за свои интересы, отстаивание своей позиции. Стремится доказать, что другой не прав, дуется, пока не передумают, пытается перекричать его, применяет физическое насилие, требует беспрекословного послушания, пытается перехитрить, призывает на помощь союзников, шантажирует разрывом отношений. Борьба может быть уместной, если:

– требуются быстрые и решительные меры в непредвиденной и опасной ситуации;

– исход очень важен для вас, и вы делаете большую ставку на свое решение возникшей проблемы;

– вы чувствуете, что у вас нет выбора и вам нечего терять, отношения с оппонентом для вас совершенно не важны;

– вы обладаете достаточным авторитетом для принятия решения и очевидно, что ваше решение – наилучшее.

Компромисс. Урегулирование разногласий через взаимные уступки. Компромиссное поведение может проявляться в том, что субъект поддерживает дружеские отношения, ищет справедливого исхода, делит предмет желаний поровну, избегает самовластия и напоминания о своем первенстве, стремится получить что-то и для себя, но избегает лобовых столкновений, немного уступает ради сохранения отношений. Компромисс может быть уместным, если:

– необходимо принять срочное решение при дефиците времени, а аргументы сторон одинаково убедительны;

– сотрудничество или подавление не приводят к успеху, а он важен для вас;

– вас может устроить временное решение;

– ваша позиция имеет для вас не слишком большое значение, и вы можете несколько изменить поставленную вначале цель;

– компромисс позволит вам сохранить взаимоотношения, и вы предпочитаете получить хоть что-то, чем все потерять.

Во всех случаях подразумевается, что делится какая-то конечная величина, и что в процессе раздела нужды всех ее участников не могут быть полностью удовлетворены. При этом даже решение о равноправном использовании воспринимается как достижение.

Сотрудничество (поиск интегративного решения). Совместный поиск решения, удовлетворяющего интересы обеих сторон. Человек сотрудничаю-

щий определяет потребности участников, старается их удовлетворить, признает ценности других, равно как и свои собственные, объективно отделяет проблему от личности, ищет неординарные решения, не щадит проблему, щадит людей. Сотрудничество целесообразно, если:

- вы заботитесь о чувствах вашего оппонента, рассчитываете на его добрую волю и вовлеченность;
- необходимо найти общее, единственное решение, каждый из подходов слишком важен и не допускает компромиссов;
- у вас тесные и длительные отношения с другой стороной, а обсуждаемый вопрос очень важен;
- у вас есть время для разрешения конфликта и отношения с партнером для вас важны.

Целесообразное решение состоит в том, чтобы соотнести наиболее желательный для вас исход с вероятностью его достижения и принять решение о выборе стратегии.

Практикум

Цель работы: изучение возможностей целесообразного выбора стратегий поведения в конфликте на основе вероятностного прогнозирования.

Ход работы:

Работа выполняется в парах. Один участник играет роль «консультанта», другой «клиента». Задача консультанта – вести диалог с клиентом, чтобы помочь сделать выбор верной стратегии поведения в конфликте.

Клиент с помощью психолога заполняет Матрицу возможностей (табл. 4). Психолог инструктирует его и высказывает свои версии, если не согласен с предположениями клиента.

1. В первой колонке опишите ваши возможные действия, которые вы гипотетически можете предпринять в русле каждой стратегии. Стремитесь, чтобы вариантов было больше.

2. Во второй колонке, напротив каждого варианта вашего поведения, опишите вероятный ответ оппонента и его последствия для вас. Опишите возможный исход из конфликта в этом случае.

3. В третьей колонке оцените вероятность (Р) каждого исхода, используя 10-балльную шкалу.

4. В четвертой колонке оцените, насколько этот исход для вас желателен (А): 1 балл будет обозначать полную нежелательность, 10 – максимальную привлекательность.

5. В пятой колонке рассчитайте «коэффициент желательности». Для этого необходимо перемножить оценки вероятности и желательности по каждому варианту вашего поведения в конфликте. Максимальное произведение будет указывать на вариант, к которому следует проявить повышенное внимание.

6. При помощи Сетки Томаса – Килменна (рис. 6) оцените, насколько для вас важно достичь в этом конфликте своего выигрыша и насколько важно для вас благополучие вашего оппонента.

Таблица 4

Матрица возможностей

1	2	3	4	5
Что вы можете сделать (подробное описание)	Каким для вас будет вероятный результат	Вероятность наступления этого резуль- тата (Р) от 1 до 10	Желатель- ность для вас такого результата (А) от 1 до 10	Итоговая оценка $P * A$
Уклонение 1) 2)				
Приспособление 1) 2)				
Соперничество 1) 2)				
Компромисс 1) 2)				
Сотрудничество 1) 2)				

Обсуждение и выводы в рабочей группе 6–8 человек:

1. К какому выводу вы пришли, оценивая варианты поведения в конфликте?

2. Что нового вы узнали о себе и для себя?

Использованная литература:

- Корнелиус, Х. Выиграть может каждый : пер. с англ. / Х. Корнелиус, Ш. Фейр. – Минск : АСТ Харвест, 2003. – 212 с.
- Скотт, Дж. Г. Конфликты и пути их преодоления : пер. с англ. / Дж. Г. Скотт. – Москва : Внешторгиздат, 1991. – 190 с.

РАБОТА № 7. ВЫРАБОТКА ВЗАИМОВЫГОДНЫХ ПРЕДЛОЖЕНИЙ

Информация к работе

Можно выделить две модели переговорного процесса и, соответственно, две модели подготовки предложений.

Модель «уступки – сближение» или выигрыш – проигрыш. Ее суть в том, что при противоречии в интересах стороны идут на взаимные уступки, пока не находят точку, которую посчитают для себя приемлемой. Классическим примером ситуаций подобного типа является торг покупателя и продавца из-за приемлемой цены на товар. Конфликты, подпадающие по своим особенностям под модель «торга», часто называются *ресурсными*, а предмет «торга» – распределение, дележ, «борьба» за обладание ресурсом.

Особенность таких конфликтов в том, что такие ситуации иногда называют «игра с нулевой суммой» потому, что выигрыш одной стороны в точности равен проигрышу другой: если покупатель сэкономит 20 рублей, то столько же (-20 рублей) недополучит продавец ($-20+20=0$).

При подготовке к таким переговорам каждая сторона как правило готовит несколько предложений:

- *исходное предложение*: каждая сторона просит для себя максимум;
- *последнее предложение*: минимально приемлемое предложение, после отвержения которого следует отказ от сделки;
- *компромиссное предложение*: между исходным и последним предложением может находиться некоторый диапазон относительно приемлемых предложений.

Компромисс – вариант ниже максимально желаемого, но превышающий рубеж отказа для обеих сторон.

Несложно заметить: такой способ предполагает, что делится какое-то конечное количество ресурса, недостаточное, чтобы удовлетворить нужды всех.

Обычно оппоненты выдвигают максимальные требования. Снижение требований воспринимается вторым оппонентом как уступка, что может инициировать встречные уступки с его стороны. Разумеется, он не пойдет на уступку, если у него нет на это полномочий, если размер уступки снижает его выигрыш ниже минимально приемлемой величины или если уступка воспринимается им как собственное поражение.

Требования, которые вы выдвигаете, могут по-разному восприниматься вашим оппонентом в зависимости от их «силы». «Сильное» требование требует от оппонента большего изменения, большей уступки.

Например, требование никогда больше не возвращаться домой позже, чем в одиннадцать, является очень сильным. Более «слабое» требование –

быть дома не позже одиннадцати в будни, или звонить домой, если приходится задерживаться.

Подготовьте несколько предложений, варьируя их силу, чтобы у оппонента была возможность пойти на уступку не по существу, а по силе.

Сущность позиционного торга – в последовательно занимаемых и уступаемых позициях. Спор здесь ведется по поводу позиций: они оцениваются, отвергаются, выдвигаются новые и т.д. Это игра. Если оппонент хорошо владеет техниками этой игры, знает ее правила – вероятность достижения максимального результата снижается.

Модель «взаимных выгод». Эта модель представлена в Гарвардском методе ведения переговоров, предложенном Р. Фишером и У. Юри. Она заключается в том, что урегулирование конфликтов совсем не обязательно предполагает неизбежный выигрыш одной стороны за счет другой, но, напротив, существует возможность обоюдного выигрыша. Ключевым принципом данного подхода является положение о поиске соглашения на основе анализа интересов, а не позиций сторон. Результатом этих поисков является интегративное решение.

Способы поиска интегративного решения

Увеличение размеров «пирога». Если борьба ведется из-за того, кому должен принадлежать некоторый ресурс, конфликт может быть исчерпан простым увеличением ресурса. Например, если спор ведется из-за того, какую телепрограмму смотреть, то интегративное предложение может состоять в том, что обе стороны могут принять участие в покупке второго телевизора. Здесь важно то, что не одна сторона принуждает другую к несению дополнительных расходов, а именно обе стороны принимают совместное решение принять участие в действиях по увеличению ресурса.

Эта стратегия может осуществляться без анализа глубинных интересов оппонента: считается, что они в полной мере отражены в требованиях сторон.

Состыковка интересов. Этот способ поиска интегративного решения основан на анализе интересов сторон. Стороны ищут альтернативу, устраивающую обоих. Если два оппонента претендуют на один апельсин, но одному нужна корка, а другому внутренность, они могут поделить его не пополам, а в соответствии со своими интересами.

Например: один хочет спать и требует, чтобы выключили свет и музыку. Другой отказывается. Но он может воспользоваться наушниками и включить настольную лампу, чтобы свет не мешал соседу.

Согласие часто основывается на том, что у оппонентов имеются некоторые различия в интересах, стоящих за выдвигаемыми требованиями:

К примеру: жена настаивает на том, чтобы в выходные вся семья пошла на концерт. Муж категорически отказывается. Анализ интересов может показать, что он не любит творчество этого исполнителя, но не против пойти куда-

нибудь в другое место. В свою очередь, оказывается, что жене важна символическая сторона этого события: она хочет чувствовать себя любимой, семью – крепкой и совместный выход «в свет» для нее – демонстрация этого. Обнаружив истинные интересы друг друга, они могут договориться пойти в какое-нибудь другое публичное место.

Ниже перечислены некоторые возможные различия в акцентах, позволяющие увязывать интересы. Различия могут быть:

В ценностях. То, что ценно для вас, может быть менее ценно для других. Бывает так, что в одном и том же предложении оппонентов привлекают различные аспекты. Ниже перечислены различия, которые чаще всего помогают согласованию, поскольку позволяют каждому получить свое:

Одну сторону больше привлекает	Другую сторону больше привлекает
форма	содержание
экономические соображения	политические соображения
символическая сторона события	практическая сторона события
ближайшее будущее	отдаленное будущее
сиюминутные результаты	долговременные отношения
материальные вещи	идеология
прогресс	уважение к традиции
прецедент	данный случай
репутация	результаты

Во времени. Для одного может быть важен настоящий момент, другого беспокоит перспектива. Например, одному важно получить немного денег прямо сейчас, другой же предпочтет большую сумму в будущем.

В прогнозах. Мастер хочет за ремонт квартиры NNN рублей, потому что считает, что ремонт будет высокого качества. Заказчик подозревает, что качество будет невысоким, предлагает NN рублей, хотя не против заплатить и больше. Они могут решить договориться о плате NN и еще N, если обои не отклеятся через неделю.

В нежелании рисковать. Покупатель может заплатить несколько больше, если ему предложено гарантированное обслуживание. Или наоборот – он может предпочесть более дешевую вещь, даже если его предупредить, что за ремонт придется платить.

Редко бывает так, чтобы найденное решение могло состыковать все интересы сторон конфликта. Чаще учитываются высокоприоритетные интересы, а менее приоритетные отбрасываются. Поиск состыковочного решения обычно требует представление о природе интересов конфликтующих сторон и о приоритетности этих интересов. При состыковке интересов ни одна, ни другая сторона конфликта не добивается своих исходных требований, но появляется новый выбор, который отвечает наиболее важным интересам, лежащим в основе этих требований.

Взаимные услуги. Решение проблемы посредством оказания взаимных услуг состоит в том, что каждая сторона соглашается уступить в том, что не очень важно для нее, но очень важно для другой стороны. Таким образом каждая сторона удовлетворяет ту часть своих требований, которая представляется ей самой важной. Дают, что не жалко, но нужно оппоненту, и просят нужное для себя, но бесполезное для него.

Например, специалист и руководитель организации торгуются об условиях найма. Специалист запрашивает 20 % надбавку за выполнение дополнительных обязанностей и возможность уходить на 20 минут раньше положенного срока, а руководитель не идет ни на какую из уступок. Если надбавка особенно неприемлема для менеджера, а возможность раньше уходить особенно важна для сотрудника, разумное интегративное решение может быть достигнуто, если сотрудник отменит требование о повышенной зарплате взамен на удовлетворение требования о гибком графике работы. Обычно для обеих сторон такое решение бывает лучше, чем компромисс, в результате которого служащий получил бы 10 % надбавки и сокращение работы на 10 минут.

Для выработки решения путем взаимных услуг полезно иметь информацию о том, какие из вопросов для каждой из сторон наиболее приоритетны, чтобы уступки с одной стороны находились в соответствии с уступками другой, но при этом нет необходимости в сведениях о характере интересов, которые лежат в основе этих приоритетов. Добыть сведения о приоритетах не всегда просто. Люди склонны скрывать свои приоритеты из страха, что их будут принуждать к уступкам по малозначимым вопросам, не предлагая никакой компенсации. Другая причина состоит в том, что часто люди ошибочно проецируют свои приоритеты на других, полагая, что другим нужно то же, что и им самим.

Снижение издержек. В решениях, достигаемых снижением издержек, одна из сторон получает то, что хочет, а издержки, которые при этом терпит другая сторона, снижаются или вообще ликвидируются. Результат оказывается взаимовыгодным не потому, что первая сторона пожертвовала своей позицией, а потому, что вторая пострадала меньше, чем могла бы.

Снижение издержек часто принимает форму специфической компенсации, при которой уступающая сторона получает взамен своих уступок нечто, в точности соответствующее потерям.

Пример: мать просит дочь не трогать молоко в холодильнике, потому что вечером хочет испечь блины. Дочь, несмотря на просьбу, выпивает молоко днем, но к вечеру покупает новый пакет.

Другой пример. Два продавца поставляют свои услуги на рынок и рассматривают друг друга как конкурентов, мешающих увеличению прибыли. Но вместо того, чтобы бороться за покупателя, они объединяют свои усилия: вместе снимают помещение и снижают свои издержки на аренду. Таким образом, вместо увеличения размеров пирога это предложение предусматривает

снижение цены, которую стороны конфликта платят за пирог определенного размера.

Неспецифическая компенсация. В случае неспецифической компенсации одна сторона получает то, что она хочет, а другой стороне платят некоей монетой, которая никак не связана с тем, что получила первая сторона. Компенсация является неспецифической, когда она не имеет отношения к характеру понесенных издержек.

Примером может быть начальник, который выписывает работнику премию за его согласие работать без обеденного перерыва, чтобы сдать работу в срок или виновник дорожно-транспортного происшествия, выплачивающий «отступные», за отказ потерпевшего от претензий.

Источником компенсации обычно является сторона, требования которой удовлетворяются, потому что она как бы «покупает» согласие другой стороны.

При наличии норм, сдерживающих применение желательной для обеих сторон схемы компенсации, используются три стратегии, позволяющие избежать общественной огласки: секретное соглашение, секретный обмен благами, отсроченная последовательная передача благ.

Для того чтобы придумать решение на основе неспецифической компенсации, требуются два типа сведений: 1) информация о том, что может представлять для другого особый интерес, например внимательное отношение или просто деньги; 2) информация о том, насколько тяжело противостоящей стороне делать требуемые уступки. Такие сведения нужны, чтобы компенсация была адекватной.

Дж. Рубин предлагает классифицировать ресурсы по двум параметрам: конкретность (материальность) и индивидуальность (степень, в которой ценность компенсации зависит от того, кто именно ее получает). Статус и любовь являются абстрактными индивидуальными ресурсами; деньги и материальные блага являются конкретными неиндивидуальными ресурсами. Форма компенсации тем более уместна, чем ближе по указанным параметрам она находится к ресурсам, которые ею компенсируются. Так, материальные блага уместно компенсировать деньгами, а статус – любовью. Но деньги не могут быть подходящей заменой любви.

Если избрана стратегия, направленная на поиск интегративного решения, то к ее реализации необходимо подготовиться. Гарвардский метод ведения переговоров предполагает, что и при подготовке к переговорам, и в процессе переговоров необходимо концентрировать внимание на четырех базовых элементах процесса:

ЛЮДИ – ИНТЕРЕСЫ – ВАРИАНТЫ – КРИТЕРИИ

После того, как соотнесены силы и власть оппонентов, выявлены их интересы, следует переходить к подготовке *вариантов* предложений, которые вы

предъявите оппоненту во время разговора. Эти предложения необходимо подготовить заранее.

При подготовке предложений следует придерживаться принципов:

- больше по количеству, а не лучше по качеству;
- по форме предложение не должно унижать оппонента, задевать его личное достоинство, иначе оно может быть отвергнуто, несмотря на фактическую привлекательность;
- предложение должно быть сосредоточено на будущем: не «что надо было сделать», а «что делать дальше»;
- решение должно быть привлекательным для другой стороны и легким для исполнения.

При подготовке предложений очень важно выделить *общие интересы*, поскольку их можно реализовать вместе. Сформулируйте их в качестве общей цели. Подчеркивание наличия *общих целей* делает переговоры более гладкими. Надо заметить, что общие интересы могут быть в любых переговорах, хотя это и не очевидно на первый взгляд.

Если вы стремитесь к сотрудничеству и рассчитываете на конструктивное решение, необходимо подготовить как можно больше предложений, выполнение которых будет служить реализации интересов одновременно обоих оппонентов. Существенную помощь в подготовке интегративных решений, одновременно удовлетворяющих ваши интересы и интересы оппонента, может оказать методический прием, предложенный Х. Корнелиус и Ш. Фейр: «Генератор предложений» (табл. 5).

Таблица 5

«Генератор предложений»

Интересы оппонента:	Важные	Средние	Низкие
Мои интересы:	1 2	3 4	5 6
Важные: 1..... 2.....	Зона повышенной трудности		«Валюта переговоров»
Средние 3..... 4.....			
Низкие 5..... 6.....	«Валюта переговоров»		Легко достигнуть согласия в начале разговора

В несколько модифицированном нами виде он представляет собой таблицу, в первом столбце которой вы выписываете свои интересы в порядке убывания их

значимости. В верхней строке вы записываете интересы оппонента в порядке убывания их значимости. В клетки на пересечении соответствующих столбцов и строк вам предстоит вписать как можно больше предложений, одновременно удовлетворяющих соответствующие потребности. Предложения должны быть позитивными, иметь характер действия и быть легко проверяемыми.

На пересечении малозначимых интересов согласия добиться легче всего, с этих предложений имеет смысл начинать переговоры. «Валютой переговоров» называют такие предложения, которые предлагают что-то важное для партнера и не очень важное для вас. На эти области таблицы важно обратить особое внимание, если вы формулируете предложения о снижении издержек, обмене услугами или о неспецифической компенсации. Наиболее бескомпромиссны оппоненты в зоне повышенной важности. Здесь можно ожидать наибольших трудностей, поэтому именно здесь нужно заготовить наибольшее количество предложений.

Очевидно, что описанные в предыдущей работе интересы неравноценны. Некоторые из них очень важны для вас, их фрустрация будет большой потерей, с которой вам трудно смириться. Другие – важны в меньшей степени. Дальнейший анализ конфликта предполагает оценку приоритетов оппонентов.

Когда вы вовлечены в конфликт, важно помнить о своих интересах, но также важно и то, чтобы собственные интересы не затмевали вам все остальное. Вам следует оценить, насколько важна для вас поставленная цель по отношению к тем трудностям, которые вы должны будете преодолеть для ее достижения. Если цель стоит того, то, может быть, стоит занять более настойчивую позицию для ее достижения. С другой стороны, у вас могут быть иные приоритеты, например сохранение мира во взаимоотношениях или сохранение места работы. При этом лучшими подходами могут оказаться отступление или компромисс, по меньшей мере – на время.

Вам предстоит определить, что для вас важнее, что вы будете отстаивать «до последнего», а от чего вы сможете отказаться.

1. Сначала составьте единый перечень своих интересов на основе выявленных ранее потребностей и опасений.

2. Выберите из списка то, что представляется для вас наиболее важным. Стремитесь ориентироваться при этом на собственные чувства, а не на то, чтобы кому-то понравиться.

3. Пользуясь теми же критериями, выберите наименее важный интерес. Затем выберите важнейшее из оставшегося, потом – наименее важное из оставшегося и т.д.

4. Произведите ту же процедуру с интересами вашего оппонента. Здесь, однако, потребуются опираться на знание его личности; его склонностей, ценностей, увлечений. Важно знать, чего он любит, что ненавидит.

Оценка вариантов, предлагаемых оппонентом

Во время обсуждения вам придется отстаивать перед оппонентом правомерность своих предложений и оценивать привлекательность его альтернатив. Фишер и Юри предлагают использовать для оценки предложений объективные и понятные критерии. О критериях необходимо подумать заранее.

Для оценки предложенных вариантов и отсева непригодных можно воспользоваться следующими критериями:

- Осуществимо ли оно? Когда его можно претворить в жизнь?
- Достаточно ли оно? Решает ли оно проблему? Достаточно ли удовлетворяет нужды сторон?
- Справедливо ли оно? На чем основано заключение о справедливости?

Необходимо помнить, что согласие, полученное силой, будет нарушаться. Для заключения добровольного соглашения оно должно восприниматься обеими сторонами как справедливое. Основанием для оценки справедливости соглашения является использование объективных критериев, с которыми согласны обе стороны.

Следующие аргументы интуитивно воспринимаются справедливыми: рыночная цена, прецедент, научная оценка, профессиональная норма, эффективность, решение суда, моральные принципы, традиции. Ощущение справедливости укрепляется следованием принципу равенства затраченных ресурсов: время, деньги, нагрузка, побочные блага и т.д.

Очевидно, что каждый из перечисленных критериев не является абсолютно объективным. Если оппонентам не удалось договориться о справедливом критерии, они могут настаивать на решении, справедливом *по процедуре*. Обычно используют следующие *процедуры справедливого выбора*:

- по очереди;
- с помощью жребия;
- один делит, другой выбирает (если тот, кто осуществляет распределение ресурса, получает право выбора последним, он будет более заинтересован делить «поровну»);
- право на решение отдается третьему лицу (суд, арбитраж, экспертная комиссия и т.д.).

Запасные варианты. Выдвигая для обсуждения предложение, всегда необходимо иметь запасные варианты на случай, если оппонент откажется принять минимально приемлемое для вас предложение. Такой запасной вариант «на крайний случай» называют «наилучшая альтернатива обсуждаемому предложению».

Ваш оппонент тоже выдвигает свои требования, предлагает альтернативы. Как решить: принять или отвергнуть предложение оппонента? С чем сравнивать: мало это или много? Выгодно или невыгодно? Радоваться или

огорчаться? Использование приема «НАОП» здесь также будет хорошим способом оценки предлагаемого варианта. Обычно мы оцениваем чужие предложения, сравнивая их с тем, что нам бы хотелось получить. Сравнение предлагаемого с идеалами, пожеланиями, представлениями о справедливости часто приводит к выводам о том, что предложение недостаточно хорошее. Используя НАОП, вы выбираете не между реальным предложением и тем, о чем вы мечтаете, а между предложением и наилучшей из реально имеющихся альтернатив. Это надежный способ, позволяющий сделать разумный выбор.

Пример. Слесарь ставит в известность заказчика о том, что ремонт ему обойдется дороже, чем он рассчитывал. Заказчик, может оценить это предложение, сравнивая его со своими финансовыми возможностями; с тем, сколько в прошлом году за такую же работу заплатил его сосед. Он может использовать НАОП и взвесить альтернативы: поискать другого слесаря, но потерять время? Сделать самому и кроме времени потратить еще и силы? Отказаться от ремонта? Определив лучшую из имеющихся альтернатив, заказчик может сопоставить ее с этим предложением.

Практикум

Цель работы: изучение этапа подготовки предложений.

Ход работы:

Работа выполняется в парах. Один участник играет роль «консультанта», другой – «клиента». Задача консультанта – вести диалог с клиентом, чтобы помочь ему заполнить «Генератор альтернатив». Таблицу заполняет клиент своей рукой, а психолог инструктирует его и высказывает свои версии, если не согласен с предположениями клиента.

1. Заполните «Генератор альтернатив». Запишите как можно большее количество предложений, привлекательных для оппонента и удовлетворяющих ваши интересы.

2. Подготовьте запасные варианты (НАОВ). Что вы будете делать, если все ваши варианты будут отвергнуты?

3. Продумайте, какие критерии справедливости будут использоваться при выборе предлагаемых альтернатив?

4. В рабочей группе расскажите, какие варианты будут предложены. Что будет обоснованием достоинства варианта?

5. Выслушивая остальных участников дискуссии, не перебивайте их, не оценивайте и не критикуйте их варианты. Если у вас появился еще не прозвучавший вариант, можете его высказать.

6. Обменяйтесь впечатлениями, обсудите, какой опыт вы приобрели, выполняя это упражнение, подготовьте выводы.

Обсуждение и выводы в рабочей группе 6–8 человек:

1. К какому выводу вы пришли в процессе подготовки взаимовыгодных вариантов разрешения конфликта?
2. Что нового вы узнали о себе и для себя?

Использованная литература:

- Корнелиус, Х. Выиграть может каждый : пер. с англ. / Х. Корнелиус, Ш. Фейр. – Минск : АСТ Харвест, 2003. – 212 с.
- Рубин, Дж Социальный конфликт: эскалация, тупик, разрешение : пер. с англ. / Дж. Рубин, Д. Пруйт, Хе Сунг Ким. – Санкт-Петербург : Прайм-ЕВРОЗНАК, 2001. – 352 с.
- Скотт, Дж. Г. Конфликты и пути их преодоления : пер. с англ. / Дж. Г. Скотт. – Москва : Внешторгиздат, 1991. – 190 с.
- Фишер, Р. Переговоры по-гарвардски : пер. с англ. / Р. Фишер, У. Юри, Б. Паттон. – Москва : Эксмо, 2005. – 352 с.

РАБОТА № 8. ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ КОНСУЛЬТАЦИЯ ПО РЕСУРСНОМУ КОНФЛИКТУ

Информация к работе

Психологическое консультирование

Если человек по собственной инициативе обращается к психологу за помощью и психолог соглашается ему помочь, оставаясь при этом в рамках своих профессиональных обязанностей, эта помощь будет заключаться в особом образом построенной беседе – психологической консультации. В контексте консультации психолога принято называть консультантом, а обратившегося человека – клиентом. Такая беседа, как правило, сосредотачивается на вопросах, связанных с межличностными отношениями клиента или его отношениям к различным аспектам своей жизни. В зависимости от характера проблемы клиента и его запроса, консультации обретают различное содержание и имеют различную структуру. Пренебрегая нюансами, можно выделить три вида консультирования: информационное, проблемное и кризисное.

1. Информационное консультирование. Бывают ситуации, когда клиент, обратившийся к психологу, действительно нуждается в точной и своевременной информации, которой психолог владеет в силу своего образования и положения. Например, клиент может получить информацию о том, куда он может обратиться по интересующему его вопросу, где расположены те или иные службы, оказывающие социальную помощь. Такого рода консультирование мы будем называть информационным.

Специфика информационного консультирования в том, что человек, обратившийся за помощью, имеет намерение что-то сделать, но ощущает недостаток каких-то знаний, необходимых для реализации этого замысла. Психолога он рассматривает как источник информации и намерен нести полную ответственность за ее использование. Если психолог владеет такой информацией или может с помощью специфических профессиональных средств ее получить, если это не противоречит принципам профессиональной этики и убеждениям психолога, он передает ее клиенту. При этом психолог заботится о том, чтобы информация была достоверной и убеждается, что клиент ее правильно понял, но не участвует в принятии решения.

Осуществляя информационное консультирование, клинический психолог знакомит лечащего врача-психиатра с результатами обследованного больного; школьный психолог знакомит руководство школы с результатами обследования классного коллектива, принимавшего участие в педагогическом эксперименте.

2. Проблемное консультирование. Довольно часто к психологам обращаются с вопросом: «Скажите, что мне делать?». Обычно в таких случаях человек стоит перед необходимостью принять какое-то важное решение и по некоторым причинам не решается его сделать самостоятельно. Жизнь можно сравнить с лыжней, проложенной другими людьми: есть довольно протяженные отрезки, по которым можно скользить, не задумываясь о направлении, но иногда встречаются развилки, и нужно решать, куда свернуть. Куда пойти учиться? Продолжать ли ходить в институт, если стало ясно, что сделан ошибочный выбор, или сменить профиль обучения? Выходить замуж, или подождать? Если да, то которого из женихов выбрать? Рожать ребенка, или сейчас еще не самое подходящее время для этого?

Часто человек, обратившийся к психологу, не может справиться со своей проблемой не потому, что у него отсутствуют необходимые знания, а потому, что неверно формулирует задачу. В таких случаях психологическая помощь может состоять в психологической поддержке принятия решения. Такое консультирование мы будем называть проблемным.

В житейском представлении работа психолога состоит в «выдаче» рекомендаций: если психологу сообщить исходные данные, то он примет решение и сформулирует его клиенту в готовом виде. Это – глубокое заблуждение. Проблемное консультирование состоит не в том, чтобы принять оптимальное решение вместо клиента, а в том, чтобы оптимизировать сам процесс решения задачи клиентом: помочь ему точно описать условия, корректно поставить цель, оценить имеющиеся возможности и препятствия, наметить план и перейти к конкретным действиям. Причем, оказывая помощь в решении про-

блемы, психолог не ищет ответы вместо клиента, а скорее ставит вопросы, помогая клиенту корректно размышлять над своей задачей.

Естественно, оказав помощь в решении проблемы, психолог может оказать и информационную поддержку принятого решения, и тогда проблемное консультирование дополняется информационным.

3. Кризисное консультирование. Третий вид консультирования – помощь в переживании психологических кризисов. Психологическим кризисом мы называем такую ситуацию, в которой жизненные обстоятельства становятся настолько непереносимыми, что возникает ощущение «тупика», «крушения жизни». Обычно эти обстоятельства связаны с каким-то событием, радикально изменившим, перевернувшим жизнь человека. Примерами таких событий могут служить: предательство, измена, развод, пережитое физическое или сексуальное насилие, крушение жизненных планов и многое другое.

Важнейшей психологической составляющей кризиса являются сильные разрушающие переживания: отчаяние, депрессия, сильная тревога, гнев, чувство вины и т.д. Порой, эти переживания настолько сильны, что человек просто не может здраво размышлять и принимать обдуманные решения. Естественно, что психолог, осуществляющий кризисное консультирование, сосредотачивает свои усилия на помощи клиенту в совладании с разрушающими переживаниями. Иными словами, психолог работает не с содержанием проблемы клиента, а скорее с его состоянием.

После того, как человек более-менее справился со своим состоянием, психолог может предложить ему помощь в решении проблемы (проблемную консультацию) или, если это необходимо, информационную поддержку. Однако для того, чтобы эти виды помощи были приняты, совершенно необходимо, чтобы человек адекватно воспринимал свою жизненную ситуацию, понимал свое место в ней и принимал ее такой, какой она является в реальности. Поэтому психологическая поддержка логично предшествует обсуждению острых и далеко не всегда приятных вопросов. Не удивительно, что многие профессиональные психологи чаще всего связывают консультационную практику, собственно, с оказанием такой поддержки.

Принципы психологического консультирования, логику процесса, консультационные техники и особенности помощи при переживании клиентом кризисов различного типа мы будем рассматривать в цикле тренингов «Искусство психологического консультирования», здесь же будет стоять задача помочь клиенту разобраться в конфликтной ситуации, сделать выбор верной стратегии поведения и подготовиться к разговору с оппонентом.

Практикум

Цель работы: интеграция полученного на тренинге опыта и его трансфер в психологическую практику.

Ход работы:

Работа выполняется в парах. Один участник играет роль «консультанта», другой – «клиента». Задача консультанта – вести диалог с клиентом, последовательно используя изученные методические приемы.

1. Используя методы активного слушания, помогите клиенту описать последовательность действий оппонентов.

3. Используя методику «Карта конфликта», помогите клиенту выполнить анализ конфликтной ситуации, определив ее основные компоненты.

4. Используя методики «Сетка Томаса» и «Матрица возможностей», помогите клиенту выбрать верную стратегию завершения конфликта.

5. Помогите клиенту подготовиться к разговору с его оппонентом, составив несколько конструктивных предложений.

6. Помогите клиенту подготовить запасной вариант «НАОП» на случай, если предложения не будут приняты.

Обсуждение и выводы в рабочей группе 6–8 человек:

1. К какому выводу вы пришли в процессе подготовки взаимовыгодных вариантов разрешения конфликта?

2. Что нового вы узнали о себе и для себя?

Использованная литература:

- Васильев, Н. Н. Тренинг профессиональных коммуникаций в психологической практике / Н. Н. Васильев. – Санкт-Петербург : Речь, 2007. – 283 с.
- Корнелиус, Х. Выиграть может каждый : пер. с англ. / Х. Корнелиус, Ш. Фейр. – Минск : АСТ Харвест, 2003. – 212 с.
- Скотт, Дж. Г. Конфликты и пути их преодоления : пер. с англ. / Дж. Г. Скотт. – Москва : Внешторгиздат, 1991. – 190 с.
- Фишер, Р. Переговоры по-гарвардски : пер. с англ. / Р. Фишер, У. Юри, Б. Паттон. – Москва : Эксмо, 2005. – 352 с.

ТЕМА III. АССЕРТИВНОЕ ПОВЕДЕНИЕ НА ПЕРЕГОВОРАХ

Суэта и волнение могут негативно повлиять на эффективность обсуждения, а уверенное поведение, напротив, – его повысить. Поэтому заключительная часть практикума будет посвящена изучению техник ассертивного (уверенного) поведения, направленного на защиту ваших интересов.

В конфликтной ситуации некоторые люди ведут себя робко, не проявляют активности, избегают конфронтации. Другие проявляют агрессию, стремясь унижить и запугать оппонента. Часто люди воспринимают робкое и агрессивное поведение как противоположности. Между тем и то, и другое поведение относится к неуверенному типу реакций и ему противопоставляется ассертивное поведение.

Ассертивность (от англ. to assert – отстаивать, защищать, проявлять настойчивость) мы будем далее определять как поведение, направленное на защиту собственных прав без нарушения законных прав оппонента и при сохранении спокойствия, без робости или агрессии. Поведение может рассматриваться как ассертивное, если в нем одновременно присутствуют три характеристики:

- настойчивость (признание своих прав и их последовательное отстаивание);
- законность (используемые методы не нарушают законных прав другого);
- толерантность (понимается как высокий порог реактивной чувствительности к стрессорам).

Мы рассмотрим темы, соответствующие основным задачам, возникающим при обсуждении спорных вопросов:

1. Понятное изложение своей позиции.
2. Выслушивание позиции оппонента.
3. Ассертивная настойчивость в отстаивании своих законных интересов.
4. Ассертивная просьба об одолжении.
5. Ассертивное противостояние манипуляциям.

РАБОТА № 9. ИЗЛОЖЕНИЕ СВОЕЙ ПОЗИЦИИ

Информация к работе

Существует два основных способа подачи своей позиции: открытый и закрытый. При закрытом способе субъект не раскрывает свои ожидания, интересы, намерения. Он избегает встреч, уклоняется от разговоров, переводит разговор на другую тему, выжидает, что предпримет оппонент. Такая позиция применяется, когда не желают дать оппоненту точную и определенную информацию, дать однозначный ответ, хотят уклониться от бесполезной дискус-

сии, отклонить нежелательное предложение, затянуть переговоры. Открытое изложение позиции применяется, если хотят создать благоприятную атмосферу на переговорах, достигнуть договоренности, сформировать позитивное общественное мнение.

Важную роль в обеспечении успеха на переговорах играет конструктивная стратегия общения, которую Фишер и Юри назвали «Быть жестким с проблемой и мягким с людьми». Ниже приводятся различия в проявлениях этой стратегии и традиционной жесткой позиции.

Конструктивная стратегия	Жесткая стратегия
Видеть ценность партнера и щадить его самоуважение. Уважать его потребность в признании, уважении, самоутверждении.	Задевать его самоуважение, высказывать недоверие, не признавать право на признание и самоутверждение.
Формировать установку на согласие, задавать вопросы, ведущие к «ДА».	Подчеркивать несовместимость и различия, задавать вопросы, ведущие к «НЕТ».
Управлять эмоциями и выдерживать позицию «на равных» в спокойной уверенности.	Допускать срывы, держать себя униженно или высокомерно.
Свои аргументы и доводы встраивать в рассуждения партнера. Использовать его аргументы в своих возражениях и возражать в форме вопросов и ответов.	«Вбивать» свои аргументы в оппонента. Свои возражения подавать в форме требований.
Иметь выбор вариантов и подавать их.	Останавливаться на первом варианте.
Отделять споры между людьми от решаемой задачи. Быть мягкими с людьми, но жесткими к проблеме.	Быть жесткими с людьми, смешивать проблему и личные отношения.

Как открыто и уверенно изложить свою позицию?

Не говорите громко или тихо, быстро или медленно. Громкая речь может произвести впечатление, что вы навязываете свое мнение. Тихая невнятная речь производит впечатление неуверенности и сомнений. Торопливость также производит впечатление неуверенности (боится, что перебыют) или желания уговорить, не вдаваясь в суть дела. Медленную речь быстро перестают слушать.

Поскольку конфликтные отношения воплощаются в конкретных действиях сторон, преодоление конфликта связано с изменением поведения участников. Конструктивное изложение своей позиции содержит указание на то, что, по вашему мнению, в поведении оппонента не так, объяснение, почему вы пришли к такому выводу, и предложение об изменении поведения. Таким образом, конструктивное заявление содержит три компонента.

- описание фактов;
- описание последствий;
- предпочитаемый вами исход.

Описание фактов. Вам необходимо четко описать события, факты, поступки, ситуации, которые вас не устраивают. Важно разделить факты от вызываемых ими эмоций. Спокойная констатация фактов помогает добиться содействия, поскольку вы начинаете с объективных утверждений, а не с оскорбительных оценок, вызова или сарказма. Заметьте, что упор здесь делается на вашем видении ситуации, поэтому, высказывание необходимо предварить словами: «Я думаю... Я считаю... Я заметил... Я знаю...» и т.д. Например: «Я вижу, что твоя одежда лежит на полу» (если сказать «валяется», это будет уже оценка). «Когда я пришел на встречу, тебя там не было...». Факты должны быть зафиксированы предельно объективно, словно на фотографии.

Описание последствий. Очень важно, чтобы оппонент понял, почему вы негативно оцениваете перечисленные факты. Для этого вы можете описать последствия, к которым они привели. Одно из возможных последствий для вас – это то, что у вас возникли по этому поводу негативные эмоции. Вы вполне можете на них сослаться, чтобы объяснить свою оценку. Честное описание вашей реакции передает оппоненту, каково вам, без использования обвинений, унижений, запугивания, которые заставляют его защищаться. Понятными и обоснованными выглядят конструкции: «Поэтому мне...», «Когда..., то мне...». Например: «Ты включаешь музыку так громко, что мне трудно говорить», «Меня расстраивает, когда я прихожу домой и вижу, что в мойке полно посуды...». Подчеркните, что это ваше видение ситуации, ваши чувства.

Предпочитаемый вами исход без требований к оппоненту, с объяснением преимуществ вашего предложения. «Мне желательно... Мне бы хотелось... Я бы предпочел...». При формулировании пожеланий придерживайтесь следующих правил:

- пожелание должно быть предельно конкретным. Не «Мне хотелось бы, чтобы ты был внимательнее», а «Мне хотелось бы, чтобы ты убрал на столе, пока я готовлю завтрак»;

- не надо просить сразу обо всем – за один раз лучше ограничиться одной просьбой.

Имейте в виду, что просьбу необходимо формулировать таким образом, чтобы для ее выполнения нужно было совершить действие, а не изменить взгляды или отношения. Например, можно попросить друга пойти вместе с вами на вечеринку, но нельзя просить его *хотеть* туда пойти.

Практикум

Цель работы: изучение эффективных способов изложения своей позиции.

Ход работы:

1. Упражнение выполняется в рабочей группе 6–8 человек, расположенных на образующих круг стульях. В центре круга нужно поставить пустой стул.

2. Каждый участник выбирает одно из своих предложений по разрешению конфликта, подготовленных по итогам работы № 8.

3. Первый игрок представляет, что его оппонент находится перед ним на пустом стуле. Он спокойно высказывает воображаемому оппоненту свою позицию по конфликту и высказывает конструктивное предложение по его завершению.

4. После этого члены группы высказывают свои мнения по поводу понятности и конструктивности высказанных предложений, а также оценивают степень уверенности

5. Затем все повторяется с каждым членом рабочей группы.

Обсуждение и выводы в рабочей группе 6–8 человек:

Когда упражнение будет выполнено, каждый участник делится с группой своими впечатлениями, отвечая на вопросы:

1. Что вы узнали о себе и взяли для себя, выполнив упражнения?

2. Какие закономерности вы увидели и к каким пришли выводам?

3. Какие достоинства и ограничения вы обнаружили у этой техники? Какова, на ваш взгляд, область ее применения?

Заранее выбранный группой временный модератор дискуссии следит за регламентом. После того, как все выскажутся, он выступает с коротким резюме перед другими рабочими группами.

Использованная литература:

- Дена, Д. Преодоление разногласий: как улучшить взаимоотношения на работе и дома : пер. с англ. / Д. Дена. – Санкт-Петербург : Ин-т личности; Ланато; Палантир, 1994. – 138 с.

- Каппони, В. Как делать все по-своему, или ассертивность – в жизнь: пер. с чешского / В. Каппони, Т. Новак – Санкт-Петербург : Питер, 1995. – 186 с.

- Мак-Кей, М. Укрощение гнева : пер. с англ. / М. Мак-Кей, Ю. Мак-Кей, П. Роджерс. – Санкт-Петербург : Питер-Пресс, 1997. – 352 с.

- Ниренберг, Дж. Маэстро переговоров / Дж. Ниренберг – Минск : Парадокс, 1996. – 416 с.

- Фишер, Р. Переговоры по-гарвардски : пер. с англ. / Р. Фишер, У. Юри, Б. Паттон. – Москва : Эксмо, 2005. – 352 с.

РАБОТА № 10. АССЕРТИВНЫЙ СПОР

Информация к работе

Готовность к переговорам предполагает, что вы хотите найти взаимоприемлемое решение и что вы готовы разговаривать с оппонентом на эту тему. Если субъект исходит из того, что оппонент не прав, туп, эгоистичен, безрассуден, не честен, то в таком случае он будет вести не переговоры, а попытаться убедить оппонента в собственной правоте. При этом он полагает, что уступки ему должны делать другие.

Для начала сделайте разграничение между участниками переговоров и предметом переговоров. Есть сильные эмоции; радикально различное восприятие одного и того же; бывает трудно общаться; однако разбираться нужно с проблемой, а не друг с другом.

Процесс переговоров:

Уверенно выскажите, что вам нужно. Выражайте ваши желания так, чтобы они описывали конкретное поведение или действие. Для этого используйте алгоритм уверенного заявления, раскрытый в предыдущей работе: «Я не хочу, чтобы вы ставили кастрюли на мой стол», «Я хочу, чтобы продолжительность моего нахождения в кабинете в рабочие дни не превышала шести часов».

Выслушайте предложения другой стороны. Ваша цель заключается в том, чтобы понять другую позицию, а не в том, чтобы оспорить ее или убедить оппонента отказаться от своих интересов. Слушайте собеседника активно: проверяйте, правильно ли вы его поняли, уточняйте, переспрашивайте. То, что вы поняли его точку зрения, не означает, что вы автоматически с ней согласны. Один из способов проверки правильности понимания – переформулирование высказываний оппонента: «Я хочу проверить, правильно ли я вас понял. Вы сказали...».

Сделайте альтернативное предложение. Если предложение оппонента вас не устраивает, объясните, что именно делает его неприемлемым для вас. Изложите свое новое предложение. Оно должно учитывать и ваши интересы, и желания другой стороны.

Выслушайте контрпредложение. Оппонент также может отклонить ваше предложение. Спросите его, что его не устраивает и что он предлагает взамен.

Этот цикл может повторяться многократно. При этом стороны могут идти на взаимные уступки или искать новые решения, удовлетворяющие обе стороны. Обмен предложениями ведет к сближению особенно быстро, если каждый оппонент чувствует, что противоположная сторона слышит и понимает его предложения. Поэтому необходимо заботиться не только о ясности высказываний, но и о демонстрации уважения позиции оппонента.

Аргументы в споре

Правота требует доказательств. Обычно в споре оппоненты излагают свою позицию и подкрепляют ее аргументами. Аргументы – это доказательства необходимости принять ваше предложение. Аргументами, подтверждающими силу вашего предложения, могут являться:

- законы, уставы, руководящие документы, если они исполняются и соответствуют реальной жизни;
- точно установленные и взаимосвязанные факты и суждения, которые вытекают из них;
- экспериментально проверенные выводы;
- заключения экспертов;
- цитаты из публичных заявлений, книг, признанных в этой сфере авторитетов;
- показания свидетелей и очевидцев событий;
- статистическая информация, если ее сбор, обработка и обобщение сделаны профессионалами-статистиками;
- результаты социологических опросов, проведенных специализированными организациями.

Помните, что для оппонента важно не то, что нужно вам, а то, что нужно ему! Чтобы ваше предложение стало для него более привлекательным, можно использовать следующие аргументы:

- апелляция к справедливости: прецедент, рыночная цена, закон, мнение эксперта;
- апелляция к справедливой процедуре выбора (очередь, жребий);
- перечисление выгод, преимуществ, которые оппонент получит, приняв ваше предложение;
- описание возможных негативных последствий непринятия вашего предложения. Заметим, что для того, чтобы эти негативные последствия воспринимались как справедливые аргументы, они должны естественно, с необходимостью вытекать из отвержения вашего варианта: «Если не заклеить окно, то зимой будет холодно». Если же эти негативные события будут результатом ваших действий, которые вы могли бы и не совершать, то ваши аргументы правильно назвать *угрозой применения санкций*.

Правила аргументации

Аргументация будет более успешной, если во время обсуждения соблюдать ряд правил:

1. Если вы хотите, чтобы вас слышали, говорите на языке основных информационных и репрезентативных систем оппонента.

2. Подавайте аргументы, демонстрируя уважение к оппоненту и его позиции. Помните, что «друга» убедить легче, чем «врага». Не допускайте неэтичного поведения: агрессия, обман, высокомерие, манипуляция и т.п. Не задевайте «больные места» оппонента.

3. Свои аргументы следует не «вбивать» в оппонента, а встраивать в его рассуждения. Не отвергайте доводы партнера, а, признавая их правомерность, переоценивайте их силу и значимость. Усиливайте значимость потерь в случае принятия его позиции или уменьшайте значимость выгод, ожидаемых партнером.

4. Говорите не только о плюсах своих доказательств или предположений, но и о минусах. Этим вы придаете своим аргументам больший вес, так как двусторонний обзор (плюсы и минусы) лишает их легковесности и обезоруживает оппонента.

5. Используйте в качестве аргументов только то, что принимает ваш оппонент. Не путайте факты и мнения.

6. Ссылки на авторитет, известный вашему оппоненту и воспринимаемый им тоже как авторитет, усиливает воздействие ваших аргументов. Ищите авторитетное подкрепление им.

7. Помните об ограниченности человеческого восприятия (7 ± 2 аргумента), поэтому ограничивайте число аргументов. Лучше, если их будет не более 3–4.

8. Не стремитесь быстро переубедить оппонента, лучше идти постепенными, но последовательными шагами.

Практикум

Цель работы: изучение техники ассертивного спора обсуждения вопросов, вызывающих разногласия.

Ход работы:

1. Упражнение выполняется в рабочей группе. Группа делится на две равные половины. Каждая из сторон будет защищать свое мнение по какому-нибудь спорному вопросу, причем это мнение должно быть диаметрально противоположным мнению оппонентов.

2. Первая сторона высказывает свое мнение и подкрепляет его аргументами. Затем свою позицию аргументировано излагает кто-то из оппонентов.

3. Обязательное условие: любой оппонент обязан повторить аргументы противоположной стороны прежде, чем приступит к изложению своей точки зрения. Он излагает позицию и аргументы «противника», затем произносит: «И я считаю, что...», высказывает свою позицию и аргументирует ее.

Обсуждение и выводы в рабочей группе 6–8 человек:

Когда упражнение будет выполнено, каждый участник делится с группой своими впечатлениями, отвечая на вопросы:

1. Что вы узнали о себе и взяли для себя, выполнив упражнения?

2. Какие закономерности вы увидели и к каким пришли выводам?

3. Какие достоинства и ограничения вы обнаружили у этой техники? Какова, на ваш взгляд, область ее применения?

Заранее выбранный группой временный модератор дискуссии следит за регламентом. После того, как все выскажутся, он выступает с коротким резюме перед другими рабочими группами.

Использованная литература:

- Беркли-Ален, М. Забытое искусство слушать / М. Беркли-Ален. – Санкт-Петербург : Питер-Пресс, 1997. – 256 с.
- Ивин, А.А. Искусство правильно мыслить / А. А. Ивин. – Москва : Проспект, 1990. – 304 с.
- Корнелиус, Х. Выиграть может каждый : пер. с англ. / Х. Корнелиус, Ш. Фейр. – Минск : АСТ Харвест, 2003. – 212 с.
- Мак-Кей, М. Укрощение гнева : пер. с англ. / М. Мак-Кей, Ю. Мак-Кей, П. Роджерс. – Санкт-Петербург : Питер-Пресс, 1997. – 352 с.
- Стешов, А. В. Как победить в споре / А. В. Стешов. – Ленинград : Лен-издат, 1991. – 192 с.

РАБОТА № 11. АССЕРТИВНОЕ ТРЕБОВАНИЕ И АССЕРТИВНАЯ ПРОСЬБА

Информация к работе

Каждый человек имеет ряд неоспоримых прав, которые называются «права человека». Основные среди них – право на жизнь и здоровье, на свободу и на собственность. В конфликтах, когда удовлетворение наших нужд мы связываем с поведением других людей, мы ожидаем, что оппонент изменит свое поведение желательным для нас образом. В одних случаях оппонент не обязан идти нам на уступки, он имеет полное право действовать так, как действует. Если мы ожидаем от него изменения поведения, то речь скорее идет об уступке с его стороны, нежели об обязанностях. В других случаях оппонент обязан выполнять некоторые правила поведения, которые нарушает. В такой ситуации мы скорее отстаиваем свои права, а не просим о любезности.

Есть ряд признаков, позволяющих отличать одни ситуации от других. Важнейшие среди них:

1. Наличие закона, нормативных актов, правил, регламентирующих поведение. Здесь следует иметь в виду, что ряд правил, принятых в некоторых организациях, может противоречить законам. В таких ситуациях более справедливой выглядит позиция, апеллирующая к высшему закону.

2. Наличие устной или письменной договоренности с оппонентом. Заключенный контракт позволяет ожидать выполнения условий и требовать неукоснительного соблюдения договоренности.

Между тем для многих людей представляет трудность проявлять настойчивость в защите своих прав.

Ассертивное требование «Заезженная пластинка»

Метод применяется для удовлетворения своих справедливых требований, но речь должна идти о чем-либо таком, на что вы действительно имеете неоспоримое право. С помощью данной техники можно делать покупки (и вынуждать продавца, чтобы он продемонстрировал вам все варианты изделия, его качество, назначение и способ эксплуатации); можно предъявлять претензии по поводу чего-либо, настаивать на замене некачественного товара. Эта техника позволяет уверенно действовать при обращении в различные инстанции (добиваться того, чтобы ваше требование было удовлетворено не только в соответствии с законом, но и в установленные сроки). Руководитель может использовать этот прием, чтобы требовать от подчиненных исполнения обязанностей, вытекающих из трудового законодательства и служебных функций, и т.д.

«Заезженная пластинка» может быть с успехом применена и в некоторых семейных ситуациях. Лучше она работает в тех случаях, когда вы находитесь в доминантном положении: например, ее вполне успешно могут использовать родители по отношению к своим детям, поскольку родительские обязанности требуют от них управления своими детьми.

Более ограничены возможности этой техники в использовании ее между супругами, поскольку супружеские обязанности регламентируются скорее этикой и сложившимися взаимоотношениями, чем правом. Поэтому мы хотели бы предостеречь вас от апробации «заезженной пластинки» при решении супружеских споров. Исключения составляют ситуации, когда один из супругов нарушает *основные права* другого супруга (на жизнь, на свободу, на собственность). Например, супруг злоупотребляет алкоголем или наркотиками, применяет физическое или психологическое насилие.

Принцип действия техники «заезженная пластинка» основан на ясном, однозначном и наиболее лаконичном выражении своих требований. Вы излагаете свое требование, используя Я-сообщение. Противоположная сторона может говорить что угодно, объясняя причину своего отказа, но вы будете твердить свое – как игла на поврежденной грампластинке. Не позволяйте увести себя в сторону от вашей задачи, не защищайтесь, не оправдывайтесь. Соглашайтесь со всем, что истинно либо, по крайней мере, выглядит правдоподобно в аргументах оппонента. Пусть он высказывает любые фактические несообразности, в ответ вы говорите: «Вы правы, такое бывает». Единственное,

на чем вы настаиваете, так это на своем требовании. Тем самым оппонент оказывается как бы в тисках парадокса: вы все время с ним соглашаетесь (но только в том, что в данный момент является второстепенным) и лишь в «малом» ведем свою линию.

Важно с самого начала разговора последовательно придерживаться ассертивной позиции. Это означает, что вы ведете себя как человек, который убежден в собственной правоте и считает своих оппонентов людьми порядочными и опытными. Они заинтересованы в том, чтобы поскорее уладить дело, а вы открыто даете понять, что пришли договориться насчет очевиднейшего пустяка. Вы спокойны и расслаблены, поскольку вам нечего опасаться: результат предрешен фактическим состоянием дел. В течение всей «игры» мы не должны испытывать и проявлять страх, иначе ваша позиция станет не ассертивной, а робкой.

Будьте внимательны при завершении. Добившись своего, вежливо поблагодарите. Не позволяйте себе замечаний вроде: «Ну вот, а сколько было препирательств!». Подобная концовка сугубо агрессивная, а что агрессивно, то не ассертивно.

Еще раз заметим, что этот метод не укрепляет отношений, поэтому не следует его использовать слишком часто с близкими людьми.

Схема применения

1. Опишите событие.
2. Опишите, к каким последствиям для вас это привело. Опишите свои чувства по этому поводу.
3. Апеллируйте к справедливости (критерий). Объясните, что вам позволяет утверждать, что это несправедливо.
4. Скажите «поэтому...», и изложите суть вашего предложения (опишите предпочитаемый исход).
5. После того, как оппонент привел свои возражения, подтвердите их правомерность. Повторите их, а затем повторите свое требование уже без аргументов.
6. В дальнейшем соглашайтесь с каждым правдоподобным аргументом оппонента, а затем присоединяйте к ним свое требование с помощью союза «и».

Просьба о любезности

Если два человека заключили соглашение о выполнении каких-либо действий, то совершенно законно требовать выполнения этих действий. Однако если удовлетворение наших ожиданий не входит в обязанности человека, если не существует юридической или социальной нормы, нарушаемой оппонентом, то просьба представляется более уместной, чем требование.

Просьба – это честное выражение своей позиции и своих желаний, сделанное в такой форме, что другой человек волен согласиться или отказать, поскольку вы просите его высказать его позицию и его желания.

Просьба перестает быть просьбой и становится требованием, когда вы даете другому каким-то образом понять (это легко делается интонацией):

- что вы ожидаете определенного ответа;
- что вы имеете право на определенный ответ;
- что вы будете чувствовать себя обиженным (расстроенным, рассерженным, покинутым), если ваша просьба не будет удовлетворена.

Любой из нас имеет право не зависеть от доброй воли других. Порой мы испытываем чувство неловкости, когда нам предстоит попросить кого-нибудь об услуге. Это бывает особенно неприятно, когда мы считаем, что наш партнер по общению обязан пойти нам навстречу: если он должен так поступить, но не делает этого, с его стороны это некрасиво, а то и безнравственно. Однако в отличие от ситуации, когда мы отстаиваем свои законные требования, здесь речь идет о случаях, в которых мы рассчитываем на добрую волю другого человека.

Например, мы спешим, а другой человек не хочет пропускать нас без очереди. Вместо того, чтобы попросить его о любезности, мы нападаем на него за то, что он не хочет нам помочь, испытываем гнев, раздражение или другие разрушающие переживания.

Другая проблема состоит в том, что некоторые люди не могут решиться попросить об одолжении, а если и решаются, то просят об услуге так, как будто не надеются на удовлетворение своих желаний, потому что недостойны положительного ответа. Они не хотят чувствовать себя униженными отказом. При этом они уверены, что им откажут и боятся этого.

В глубоком детстве родители удовлетворяют основные потребности ребенка, даже если он не просит их об этом. Они поят, кормят, одевают, защищают его. При этом они управляют его жизнью, решая за него, что для него – хорошо, а что – плохо. Такие отношения Э. Фромм называл «первичными узами». Вырастая, человек разрывает «первичные узы», становится свободным. Однако одновременно с внешним управлением неизбежно уменьшается и забота. Большинство людей к этому не готовы, они представляют дело так, что другие люди обязаны опекать их. Реалии свободного человека в том, что он не позволяет собой командовать и одновременно понимает, что о нем никто не обязан заботиться. Он понимает: «Если мне что-то нужно от других, можно попросить их о любезности. Если согласятся – хорошо; если откажут – уввы».

Каждый имеет полное право попросить то, что ему необходимо, не чувствуя себя униженным. Другой же имеет полное право сделать вам любезность или отказать, не чувствуя себя виноватым.

Когда вы просите об одолжении, ведите себя уверенно, но не высокомерно. Представьте, что человек, к которому вы обращаетесь, хочет помочь вам, но не знает как. Прямо и вежливо сформулируйте свою просьбу. Даже если вам откажут, у вас по крайней мере останется приятное ощущение от того, что вы осуществили попытку.

Некоторые люди отказываются от помощи, которую им предлагают, даже в том случае, когда они в ней действительно нуждаются. Часто мы отказываемся принять помощь, потому что боимся чувствовать себя обязанными перед этим человеком. Мы опасаемся, что когда он обратится к нам в последствии с просьбой, мы не сможем отказать ему. Часто это происходит оттого, что мы не знаем, чем ответить на услугу.

Один из возможных вариантов решения состоит в том, что вы обращаетесь за помощью с прямой просьбой, не роняя своего достоинства. Вы не заискиваете, не стараетесь разжалобить, но и не говорите агрессивно, с вызовом. Вместо этого вы используете ассертивное поведение уверенного в себе человека:

- вы излагаете положение дел: «У меня через пять минут отходит автобус» и
- обращаетесь с конкретной просьбой: «Пропустите меня, пожалуйста, без очереди».

Если помощь оказана, с достоинством принимаете помощь, в которой нуждаетесь, и благодарите за нее. Благодарность, например «Спасибо, ты меня очень выручила!», является актом признания другого человека, удовлетворяет его потребность в самоуважении, служит ответной наградой. Если вы опасаетесь, что в ответ от вас потребуется что-то в будущем, предложите ответную помощь, которую вы способны оказать сейчас.

Практикум

Цель работы: изучение метода ассертивной защиты своих прав. Изучение ассертивной просьбы о любезности.

Ход работы:

Ассертивное требование

1. Упражнение выполняется в рабочей группе 6–8 человек, расположенных на образующих круг стульях. В центре круга нужно поставить пустой стул.

2. Первый игрок (протагонист) вспоминает ситуацию из собственного прошлого опыта, где ему нужно было проявить настойчивость в защите своих

прав. Это также может быть ситуация, где в будущем ему придется проявлять настойчивость, и он хочет в этом потренироваться. Он коротко вводит в курс дела членов группы и просит ему подыграть.

3. Обращаясь к «сидящему на пустом стуле» воображаемому оппоненту он формулирует свое требование, пользуясь скриптом из работы № 1.

4. Один из членов группы приводит возражение, протагонист его парфразирует, находит, с чем согласиться, а потом снова повторяет свое требование, не повышая голоса. Затем возражение приводит следующий член рабочей группы, оно снова парфразируется протагонистом с последующим согласием и повторением требования. Так каждый член группы должен привести хотя бы по одному возражению.

5. Далее члены группы дают обратную связь протагонисту: рассказывают о своих впечатлениях, о степени асертивности его исполнения техники «заезженная пластинка».

6. Затем протагонистом становится следующий член группы и цикл повторяется.

Обсуждение и выводы в рабочей группе 6–8 человек:

Когда упражнение будет выполнено, каждый участник делится с группой своими впечатлениями, отвечая на вопросы:

1. Что вы узнали о себе и взяли для себя, выполнив упражнения?
2. Какие закономерности вы увидели и к каким пришли выводам?
3. Какие достоинства и ограничения вы обнаружили у этой техники? Какова, на ваш взгляд, область ее применения?

Заранее выбранный группой временный модератор дискуссии следит за регламентом. После того, как все выскажутся, он выступает с коротким резюме перед другими рабочими группами.

Ассертивная просьба

1. Упражнение выполняется в той же рабочей группе.
2. Протагонист вспоминает ситуацию, в которой ему необходимо было получить что-то важное. Он хотел, чтобы партнер почувствовал это и предложил по своей инициативе. Но партнер этого не сделал.
3. Протагонист представляет, что этот человек сидит на пустом стуле в центре круга. Он формулирует свою просьбу и раскрывает обстоятельства, которые заставляют за ней обратиться.
4. Остальные члены группы делятся с говорящим своими впечатлениями: была ли просьба асертивной, не присутствовала ли в ней агрессия или робость.
5. В роли «просящего» по очереди должны побывать все участники.

Обсуждение и выводы в рабочей группе 6–8 человек:

Когда упражнение будет выполнено, каждый участник делится с группой своими впечатлениями, отвечая на вопросы:

1. Что вы узнали о себе и взяли для себя, выполнив упражнения?
2. Какие закономерности вы увидели и к каким пришли выводам?
3. Какие достоинства и ограничения вы обнаружили у этой техники? Какова, на ваш взгляд, область ее применения?

Заранее выбранный группой временный модератор дискуссии следит за регламентом. После того, как все выскажутся, он выступает с коротким резюме перед другими рабочими группами.

Использованная литература:

- Дена, Д. Преодоление разногласий: как улучшить взаимоотношения на работе и дома : пер. с англ. / Д. Дена. – Санкт-Петербург : Ин-т личности; Ланато; Палантир, 1994. – 138 с.
- Каппони, В. Как делать все по-своему, или ассертивность – в жизнь: пер. с чешского / В. Каппони, Т. Новак – Санкт-Петербург : Питер, 1995. – 186 с.
- Мак-Кей, М. Укрощение гнева : пер. с англ. / М. Мак-Кей, Ю. Мак-Кей, П. Роджерс. – Санкт-Петербург : Питер-Пресс, 1997. – 352 с.
- Мелибруда, Е. Я – Ты – Мы / Е. Мелибруда. – Москва : Прогресс, 1986. – 256 с.

РАБОТА № 12. АССЕРТИВНЫЙ ОТКАЗ

Информация к работе

В распоряжении склонных к манипулированию людей огромный арсенал средств психологического давления: лесть и ложные посулы, запугивание и окрик. Однако они оказываются эффективными лишь в тех случаях, когда вы не имеете сильной воли или подвержены воздействию со стороны более сильного противника. Научиться твердо возражать – важный этап в борьбе за самостоятельность мышления и поведения, за твердое следование своим намерениям.

Если вы не умеете говорить «нет», другим людям будет нетрудно заставить вас поступать так, как им хочется. Речь идет не просто о ситуации, когда вы не хотите своим отказом причинить кому-нибудь неприятность. Существуют ситуации, при которых отказ более гуманен по отношению к окружающим, нежели тщетные усилия удовлетворить их желания.

Во-первых, это ситуации, в которых вы точно знаете, что не сможете выполнить просьбу. Тем не менее вы соглашаетесь, а затем ее не выполняете. Так вы подводите человека, который на вас рассчитывал. Вы бы не причинили

ему такого вреда, если бы вы сразу известили его, что его просьба не будет выполнена.

Вторая группа ситуаций обычно связана с любовными отношениями, лишенными взаимности. Если вам симпатизирует человек, который вам не нравится, а вы с ним встречаетесь для того, чтобы его не расстроить отказом, вы неизбежно причините ему еще большую боль позже, когда будете вынуждены сказать правду. Вы глубоко раните человека на более продолжительное время, потому что в самом начале не сумели сказать ему «нет».

Третья группа ситуаций относится к тем случаям, когда выполнение просьбы влечет за собой нарушение закона или может причинить кому-нибудь вред, а вы этого не хотите.

Из того, что вы никому не отказываете, не значит, что вы действуете во благо. В конце концов страдают оба: один – от обманутых надежд, другой – от ощущения беспомощности и укоров совести, а впоследствии еще и от чувства вины.

Мы выделим две группы ситуаций, когда другой человек пытается побудить вас сделать то, что не в ваших интересах.

1. Вас просят что-то сделать, в чем-то уступить для того, чтобы помочь просящему.

2. Вам предлагают «для вашего блага» то, что вам не нужно.

И в том, и в другом случае необходимо отделить то, что нужно другому, и то, что в ваших интересах – «провести личную границу».

Личные границы

Способность сказать «нет» имеет критическое значение для каждого человека. Она служит всему миру знаком: «Я – личность. У меня есть потребности, вкусы, предпочтения, которые столь же важны, как и ваши. И я могу за себя постоять». Когда вы говорите «нет», вы обозначаете границы своего суверенитета. Нужды и потребности всех остальных людей в мире находятся за проведенными вами границами. А внутри – ваши собственные потребности и чаяния.

Особые проблемы со словом «нет» имеют люди с нарушенной самооценкой. Они чувствуют себя недостойными давать отпор окружающим. Они не чувствуют себя вправе на границы своего «я». Они боятся, что, сказав «нет», потеряют работу или друзей, и надеются, что своей покладистостью не рассердят окружающих.

Между тем то обстоятельство, что вы кого-то не устраиваете, ничего не говорит о том, хороши вы или плохи, достойны любви или нет.

Если вовремя не ограничить «территориальную целостность своей личности», постепенно накапливаются впечатления, что вас постоянно используют в непонятных целях. Каждый может потратить ваше время или потеснить

вас в пространстве. Вы тратите свое время и силы ради тех, кто не даст вам взамен никакой радости.

Во многих случаях простое «нет» или «спасибо, нет» – все, что нужно для установления личных границ. Вы не обязаны ничего объяснять. Вам нет нужды извиняться. Чем проще отказ, тем он убедительней и конструктивней. Ваши отказы, произнесенные любезным, но вполне уверенным тоном, создают ощущение, что вы отвергаете не самого человека, а только его просьбу. В других обстоятельствах у вас может появиться желание объяснить подробнее.

Скрипт «Обозначение границ»

«Обозначение границ» включает три компонента: вы относитесь к просителю с позитивным вниманием, определяете свою позицию и проводите разграничительную линию. Если вы используете все три компонента, вам нет нужды в ответ на просьбу сердиться, пускаться в объяснения.

1. *Дайте просителю позитивное внимание.* Если вы не очень понимаете, о чем вас просят, переспросите, чтобы узнать подробнее. Когда вы обратили должное внимание на просьбу, проситель может быть уверен, что понят правильно. Если вас просят о невыполнимом одолжении – поблагодарите за то, что обратились именно к вам. Если вам предлагают то, что вам не нужно, – поблагодарите за заботу: «Я так рад, что вы обратились именно ко мне», «Это замечательное предложение...».

2. *Определите свою позицию* (предпочтения, чувства, понимание ситуации). Определите сначала для себя, сможете ли вы сделать то, о чем вас просят, хотите ли вы этого и будете ли делать. Если вы решили отказать, то ведите себя уверенно и конструктивно, насколько можете. Не надо извиняться, принижать себя. Просто объясните, что вам не дает выполнить просьбу или принять предложение: «Я слишком устала под вечер», «Я уже связан другими обязательствами», «Сейчас я никак не смогу выкроить время», «Я этим не занимаюсь, извините».

3. *Скажите «нет».* Уверенно и однозначно откажите: «Спасибо, нет», «Нет, не хочу», «Нет, я лучше не буду», «Мне это не подходит».

В большинстве случаев этого достаточно. Однако некоторые люди проявляют настойчивость, чтобы добиться от вас того, на что они не имеют права. Они пытаются вами манипулировать, то есть сыграть на ваших чувствах:

– вызвать вашу жалость: «Я очень расстроюсь... У меня будут из-за тебя большие неприятности... Я покончу с собой...»;

– обратиться к вашему самолюбию: «Такой добрый человек как ты не может оставить в беде...»;

– обратиться к неустойчивой самооценке: «Что, испугался?! Если не выпьешь, значит, ты слабак!»;

– шантажировать: «Если не сделаешь, я с тобой не буду дружить».

Скрипт «Перманентный отказ»

Противостоять манипулятору помогает техника *«перманентного отказа»*. Она, в сущности, мало чем отличается от уже рассмотренной техники *«заезженная пластинка»*. Разница состоит в том, что вместо того, чтобы повторять свои требования, вы отказываетесь.

Однозначно, четко и лаконично, используя технику проведения границ, мы формулируем то, чего не желаем:

1. Выслушивание просьбы с позитивным вниманием или предложения с благодарностью.
2. Аргументация отказа.
3. Вежливый, но твердый отказ.
4. Выслушивание аргументов уговаривающего оппонента.
5. Перефразирование аргументов.
6. Вежливый и твердый отказ.

Мы не позволяем увести себя в сторону, не поддерживаем побочных тем, словно противоположная сторона их не произносит. Мы не приводим никаких доводов в свое оправдание, не объясняем, почему мы не желаем того или другого.

Неприятное впечатление от отказа стремимся сгладить благодарностью за сделанное нам предложение, даже если мы не проявляем к нему интереса. Мы разделяем позитивные намерения и цели противоположной стороны. Соглашаемся со всем, что говорит нам другой человек, если это правдиво или, по крайней мере, выглядит вероятным.

И только в одном продолжаем вести свою линию – вразумительно говорим о том, чего не желаем. Не стоит реагировать на попытки противоположной стороны вовлечь нас в сети манипуляции. Разумно ограничиться одним лишь отказом и исключить какие-либо высказывания, унижающие достоинство оппонента.

«Отказ» имеет более широкое применение, нежели *«заезженная пластинка»*: мы можем отказывать не только в том, что незаконно, но и в тех ситуациях, где мы отказываться не обязаны, где у нас есть выбор. Последние ситуации представляют для многих людей особую проблему: трудно отказать из страха перед осуждением, обидой со стороны просящего. В основе этого страха лежит иррациональное убеждение: *«Я обязан быть хорошим для всех»*.

Каждый имеет полное право попросить то, что ему необходимо, ожидать, что вы выполните его просьбу, и расстраиваться, если не получает желаемого. Вы можете сделать для него любезность, но можете и отказать в ней, если речь не идет о выполнении закона или ваших обещаний. При этом вы не обязаны мучить себя чувством вины, потому что не обязаны быть для всех хорошим.

Практикум

Цель работы: изучение личностных границ и техники ассертивного отказа.

Ход работы:

1. Упражнение выполняется в рабочей группе.
2. Группа просит протагониста сделать что-то из того, что он делать не обязан, или предлагает ему что-нибудь для его же блага.
3. Задача протагониста – последовательно в течение трех минут отказывать группе в просьбе, используя скрипт «Перманентный отказ».
4. После того, как отведенное время закончится, члены группы делятся с говорящим своими впечатлениями: был ли отказ ассертивным. Не присутствовала ли в нем агрессия или робость.
5. Затем «отказывающим» становится следующий участник.
6. В роли «отказывающего» по очереди должны побывать все участники.

Обсуждение и выводы:

Когда упражнение будет выполнено, каждый участник делится с группой своими впечатлениями, отвечая на вопросы:

1. Что вы узнали о себе и взяли для себя, выполнив упражнения?
2. Какие закономерности вы увидели и к каким пришли выводам?
3. Какие достоинства и ограничения вы обнаружили у этой техники? Какова, на ваш взгляд, область ее применения?

Заранее выбранный группой временный модератор дискуссии следит за регламентом. После того, как все выскажутся, он выступает с коротким резюме перед другими рабочими группами.

Использованная литература:

- Дена, Д. Преодоление разногласий: как улучшить взаимоотношения на работе и дома : пер. с англ. / Д. Дена. – Санкт-Петербург : Ин-т личности; Леденато; Палантир, 1994. – 138 с.
- Каппони, В. Как делать все по-своему, или ассертивность – в жизнь: пер. с чешского / В. Каппони, Т. Новак – Санкт-Петербург : Питер, 1995. – 186 с.
- Мак-Кей, М. Укрощение гнева : пер. с англ. / М. Мак-Кей, Ю. Мак-Кей, П. Роджерс. – Санкт-Петербург : Питер-Пресс, 1997. – 352 с.
- Ниренберг, Дж. Маэстро переговоров / Дж. Ниренберг – Минск : Парадокс, 1996. – 416 с.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Анцупов, А. Я. Конфликтология: Учебник для вузов. 6-е изд. / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. – Санкт-Петербург : Питер, 2019. – 528 с.
2. Бек, Дж. С. Когнитивная терапия: полное руководство. / Джудит С. Бек. – Москва : ООО «И.Д. Вильямс», 2006. – 400 с.
3. Беркли-Ален, М. Забытое искусство слушать / М. Беркли-Ален. – Санкт-Петербург : Питер-Пресс, 1997. – 256 с.
4. Берн, Э. Трансактный анализ в психотерапии. / Э. Берн. – Москва : Академический проект, 2006. – 320 с.
5. Бернс, Р. Развитие Я-концепции и воспитание / Р. Бернс – Москва : Прогресс, 1983. – 422 с.
6. Васильев, Н. Н. Преодоление конфликта. Практикум / Н. Н. Васильев. – Вологда : Легиа, 2000. – 72 с.
7. Васильев, Н. Н. Конфликт-тренинг как средство развития конфликтологической компетентности будущих педагогов-психологов / Н.Н. Васильев // в сборнике : Актуальные проблемы психологии и педагогики в современном образовании. материалы III международной научно-практической конференции. Под научной редакцией Е.В. Карповой. 2019. – С. 20–22.
8. Васильев, Н. Н. Развитие конфликтологической компетентности у специалистов социальной сферы / Н. Н. Васильев // В сборнике: Развитие профессиональных компетенций специалистов сферы социального обслуживания населения. Материалы Международной научно-практической конференции. 2018. – С. 15–18.
9. Васильев, Н. Н. Развитие конфликтологической компетентности студентов посредством социально-психологически тренингов / Н. Н. Васильев // В сборнике: Молодежь в меняющемся мире: вызовы современности. Материалы IX Всероссийской научно-практической конференции молодых ученых. В 2-х выпусках. Ответственный редактор В.А. Герт. 2017. – С. 32–40.
10. Васильев, Н. Н. Тренинг преодоления конфликтов / Н. Н. Васильев. – Санкт-Петербург : Речь, 2007. – 174 с.
11. Васильев, Н. Н. Тренинг профессиональных коммуникаций в психологической практике / Н. Н. Васильев. – Санкт-Петербург : Речь, 2007. – 283 с.
12. Васильев, Н. Н. Формирование конфликтологической компетентности у студентов-психологов Сб. научных трудов студентов, аспирантов и преподавателей. «Научный поиск». – Ярославль, ЯрГУ, 2005. вып. 6. – С. 136–143.

13. Дена, Д. Преодоление разногласий: как улучшить взаимоотношения на работе и дома : пер. с англ. / Д. Дена. – Санкт-Петербург : Ин-т личности; Ленато; Палантир, 1994. – 138 с.
14. Ивин, А. А. Искусство правильно мыслить / А. А. Ивин – Москва : Проспект, 1990. – 304 с.
15. Каппони, В. Как делать все по-своему, или ассертивность – в жизнь: пер. с чешского / В. Каппони, Т. Новак – Санкт-Петербург : Питер, 1995. – 186 с.
16. Конфликтология. Учебник / Под ред. А. С. Кармина. – Санкт-Петербург : Лань, 1999. – 448 с.
17. Корнелиус, Х. Выиграть может каждый : пер. с англ. / Х. Корнелиус, Ш. Фейр. – Минск : АСТ Харвест, 2003. – 212 с.
18. Мак-Кей, М. Укрощение гнева : пер. с англ. / М. Мак-Кей, Ю. Мак-Кей, П. Роджерс. – Санкт-Петербург : Питер-Пресс, 1997. – 352 с.
19. МакМаллин, Р. Практикум по когнитивной терапии / Р. МакМаллин. – Санкт-Петербург : Речь, 2001. – 560 с.
20. Мелибруда, Е. Я— Ты— Мы / Е. Мелибруда. – Москва : Прогресс, 1986. – 256 с.
21. Ниренберг, Дж. Маэстро переговоров / Дж. Ниренберг – Минск : Парадокс, 1996. – 416 с.
22. Рубин, Дж. Социальный конфликт: эскалация, тупик, разрешение : пер. с англ. / Дж. Рубин, Д. Пруйт, Хе Сунг Ким. – Санкт-Петербург : Прайм-ЕВРОЗНАК, 2001. – 352 с.
23. Скотт, Дж. Г. Конфликты и пути их преодоления : пер. с англ. / Дж. Г. Скотт. – Москва : Внешторгиздат, 1991. – 190 с.
24. Стешов, А. В. Как победить в споре / А. В. Стешов. – Ленинград : Лениздат, 1991. – 192 с.
25. Стюарт, Я. Современный транзактный анализ / Я. Стюарт, В. Джойнс – Санкт-Петербург : Социально-психологический центр, 1996. – 330 с.
26. Фишер, Р. Переговоры по-гарвардски : пер. с англ. / Р. Фишер, У. Юри, Б. Паттон. – Москва : Эксмо, 2005. – 352 с.
27. Фрейджер, Р. Личность: теории, эксперименты, упражнения. / Р. Фрейджер, Дж. Фейдимен. – Санкт-Петербург : Прайм-ЕВРОЗНАК, 2002. – 704 с.
28. Эллис, А. Не давите мне на психику! : пер. с англ. / А. Эллис, А. Ландж. – Санкт-Петербург : 1997. – 224 с.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ТЕМА I. ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ КОНФЛИКТ	6
Работа № 1. Определение терапевтической мишени	9
Работа № 2. Выявление автоматических мыслей и иррациональных верований	16
Работа № 3. Опровержение иррациональных верований и их замена на рациональные	24
Работа № 4. Использование метода РЭТ для преодоления эмоционального конфликта	30
Тема II. РЕСУРСНЫЙ КОНФЛИКТ	34
Работа № 5. Анализ конфликта	35
Работа № 6. Выбор стратегии завершения конфликта.....	45
Работа № 7. Выработка взаимовыгодных предложений	50
Работа № 8. Психологическая консультация по ресурсному конфликту	59
ТЕМА III. АССЕРТИВНОЕ ПОВЕДЕНИЕ НА ПЕРЕГОВОРАХ	63
Работа № 9. Изложение своей позиции	63
Работа № 10. Ассертивный спор	67
Работа № 11. Ассертивное требование и ассертивная просьба	70
Работа № 12. Ассертивный отказ	76
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	81

Учебное издание

Васильев Николай Николаевич

УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТОМ:
ТРЕНИНГ

Учебно-методическое пособие

Подписано в печать 11.04.2024. Формат 60 × 84/16
Уч.-изд. л. 4,54. Усл. печ. л. 5,25. Тираж 300 экз. (1-й з-д 1–55). Заказ № 32

ФГБОУ ВО «Вологодский государственный университет»
160000, г. Вологда, ул. Ленина, 15