МОСКОВСКИЙ ПСИХОЛОГО-СОЦИАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ

**РЕФЕРАТ**

**ПО ПСИХОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ НА ТЕМУ:**

**Конфликт на работе**

Студентка:

КондратьеваД.А.

Группа:

22ПМ/4-08

Преподаватель:

МОСКВА 2006

**СОДЕРЖАНИЕ:**

Проблема: конфликт на работе…………………………………….……3

Конфликт – дитя противоречий…………………………………….…..6

Пути разрешения конфликтов……………………………………….….6

Стадии развития и фазы урегулирования конфликта…………………8

Литература……………………………………………………………….11

Приложение………………………………………………………………12

**Проблема: конфликт на работе.**

Счастлив тот человек, который не испытывает ужасного чувства загнанности при одной только мысли о предстоящем рабочем дне. Некоторые люди теряют аппетит и сон, перестают получать радость от любимого дела. И причиной тому напряжение на работе.

Такое чувство недавно посетило и меня. Я мечтала работать по специальности, получать профессиональный опыт параллельно учебе в институте. И такая возможность, по воле Бога, представилась в 2004 году – меня взяли психологом в среднюю школу.

Этот учебный год пролетел, как одно мгновение. Я была счастлива. Не могла огорчить меня даже неприлично маленькая зарплата, ведь все компенсировала сама работа. Я, наверное, сама бы приплачивала – такое это было удовольствие: горящие доверчивые глаза детей, совсем крошечных и выше меня ростом, их эмоциональный отклик на любой мой поступок, на слово или взгляд. Улыбки учителей. Благодарность родителей за то, что не отказала, успокоила, объяснила, поддержала. Я чувствовала какую-то власть. Похожую на волшебство. И все получалось, и было легко.

С такой высоты падение кажется ошеломительным. Сменилось начальство. Директором стала протеже мэра. Как ни странно, от нее веяло судорожной неуверенностью. И началось! Я уже не видела лиц – так погрязла в бумажках. Что бы я ни делала, сколько бы не работала – все не ценилось. Не глядя, меня снисходительно называли «молодым сотрудником» и недоверчиво относились ко всем продуктам моей работы. Нет, я не считаю себя первоклассным специалистом. Но я все делаю, чтобы когда-нибудь им стать. И критику с радостью принимаю, но по существу.

Дальше – хуже. На меня свалились нелепые требования, странные задания, сути которой я не осмыслила до сих пор, откровенные «подставы» и, конечно, сопровождающий все это ворох документации.

Я довольно долго видела эту проблему с описанного мной ракурса. По счастливой случайности, мне открылась и другая сторона моих напастей. Нет дыма без огня. И этот случай не был исключением. В нашей школе есть ЗАВУЧ. Не сложилась ее личная жизнь. Муж, бывший ученик, не оправдал надежд. Склоки, дисгармония. А потом что-то случилось, и он умер. Остался сын. Учится уже в 9-м классе. И тоже радоваться особенно не чему. И не удивительно – характер у его мамы волевой, как у катка, - что угодно в лепешку превращает. Ученики ее тоже терпеть не могут. Ведь она агрессивна, громкоголосна (в смысле, орет не по делу), а, бывает, до слащавости прикидывается добродушной, представляя просто книжный пример реактивного формирования.

И у нас с ней, в общем, не было по-началу проблем. Со мной она всегда была приторно мила. Но, впрочем, ее раздражало, что ко мне на переменах сбегались дети так, что в кабинете не оставалось воздуха, на праздниках они признавались в любви, дарили шоколадки, на каждом углу рассказывали, что я – их любимый учитель. Не выносила она и того, что, за редким исключением, в конфликтных ситуациях я принимала сторону детей, договаривалась даже с милицией. И мужем своим я горжусь, и сына обожаю – словом, счастливая. А последней каплей был мой отказ сгонять ей за булочками.

Так она и приступила к вымыванию почвы у меня из-под ног. То и дело я оказывалась в глазах директора некомпетентной: то не раскрою на педсовете «Мотивация учебной деятельности» учебную деятельность педагогов и родителей, то порекомендую слабым ученикам решение проблемных задач (оказывается, эти задачи можно предлагать только одаренным), то найду тревожность у ребенка с девиантным поведением – тоже невозможное явление, то просто оденусь не соответственно вкусу администрации.

Я знаю, есть много мирных способов разрешения конфликтов. Но они хороши, когда оба участника заинтересованы в мирном разрешении. В моем же случае меня хотели довести до профессионального самоубийства (увольнения) или до коленопреклонения. На компромисс она бы не пошла. Потому я нашла другой способ. Я стала играть по ее правилам. Я завалила директора и ГОРОНО отчетами, методическими наработками, конструктивными идеями. Почти каждую неделю я проводила тренинги и семинары, посещала по любому поводу все школьные и городские мероприятия, выступала на ГМО, педсоветах, родительских собраниях и классных часах. Спасибо компьютеру – количество диагностических работ в отчете стало феноменальным. Я записывала в журнал учета консультаций каждый свой разговор в стенах школы. Я даже провела не слишком удачно с точки зрения норм, зато впечатляюще со стороны отклика детей, открытое занятие с дошкольниками. Начальство из ГОРОНО сказало директору, что они возлагают на меня большие надежды, как на специалиста в будущем, и благоволят уже сейчас.

В результате, директор стала относиться ко мне лояльнее, уважительнее, доброжелательнее. ЗАВУЧ старается меньше со мною встречаться, плохо владеет собой, раздражается, пытаясь скрыть эмоции за скрипящей улыбкой, когда видит опять мой кабинет до натуги заполненный детворой. Да, конфликт не разрешился. Но я почувствовала себя отомщенной, ко мне вернулась уверенность, хорошее настроение и удовольствие от того, чем я занимаюсь. И пусть зарплата копеечная, а я работаю до седьмого пота – не это главное. Важно быть на своем месте и видеть результат своего труда; не в деньгах, не на бумаге, а во вздохах облегчения родителей, в расслабленных улыбках насупившихся от нотаций и непонимания детей.

**Конфликт – дитя противоречий.**

Конфликты являются частью повседневной жизни. Каждый день средства массовой информации сообщают о различных конфликтах. Многие люди практически каждый день оказываются втянутыми в тот или иной конфликт.

Конфликт в социальной сфере как спор сторон, как противоречие в их интересах и целях естественен и поэтому неизбежен. Более того, по словам известного специалиста в области переговоров Р.Фишера, чем более разнообразным становится мир, тем с большим числом ситуаций противоречий в интересах приходится сталкиваться.

Другой американский исследователь М.Дойч подчеркивал, что конфликт позволяет предотвратить стагнацию общества, ведет к его развитию, стимулирует поиск решения проблем, и т.д. Кроме того, конфликт малой интенсивности, разрешенный мирными средствами, может предотвратить более серьезный конфликт. Замечено, что в тех социальных группах, где довольно часты небольшие конфликты, редко доходит дело до насилия.

Из сказанного следует, что конфликты имеют не только отрицательные функции, связанные с опасностью их разрастания, переходом к насильственным формам разрешения и т.п., но и положительные. Используя известное высказывание, можно сказать, что конфликты и согласие представляют собой две стороны одной медали, поэтому "общество без конфликтов это мертвое общество".

**Пути разрешения конфликтов.**

Вопрос заключается в том, как разрешать конфликты. Имеется три типа установок или подходов к урегулированию конфликта:

- одна из сторон (или все стороны) стремится одержать победу (односторонние действия);

- участник (участники) конфликта игнорирует его наличие и бездействует (односторонние

действия);

- с помощью третьей стороны или без нее участники обсуждают проблему, которая вызвала конфликт, с тем, чтобы найти взаимоприемлемое решение (совместные действия).

В первом случае стороны исходят из отсутствия общих интересов. Каждый участник стремится силой заставить другого подчиниться. Этот тип поведения хорошо выразил в свое время Карл фон Клаузевиц, сказав, что если противник не подчиняется нашей воле, то мы должны поставить его в еще худшую ситуацию. Ориентация на победу влечет за собой насилие, а в итоге, чаще всего, оставляет проблему нерешенной, поскольку интересы побежденного не принимаются во внимание.

Второй путь предполагает вообще игнорирование наличия конфликтного потенциала, что ведет к его накоплению, а затем к "внезапным", стихийным формам разрешения конфликта, часто сопровождающимися агрессией.

Наконец, третий подход - ориентирован на нахождение взаимоприемлемого решения путем переговоров. Часто на практике одновременно реализуются все три подхода, но один из них доминирует. Только при избрании последнего пути, направленного на совместный поиск решения, возможно реализовать положительные функции конфликта.

Таким образом, цель урегилирования (управления) конфликтами заключается не в том, чтобы ликвидировать или не заметить конфликт, а в том, чтобы предотвратить конфликтное поведение, связанное с деструктивными, насильственными способами разрешения противоречий, и направить участников на поиск взаимоприемлемого решения.

Практически любой конфликт имеет потенциал для своего урегулирования мирными средствами путем увязки различных интересов так, что в итоге обе стороны, несмотря на уступки, оказываются в более выгодном для себя положении, чем, если бы они продолжали конфликт. Само осознание этого факта - важнейший шаг на пути к урегулированию. В этой связи большую роль играют методы, направленные на обучение поиску увязки интересов. В ряде стран существуют различные курсы, на которых с использованием игровых ситуаций учат менеджеров, политических деятелей различного уровня, муниципальных служащих, полицейских находить решения в конфликтных ситуациях. В США, например, есть такие программы и для школьников.

На динамику конфликта, его разрешение большое влияние имеет восприятие сторонами проблемы и друг друга в условиях конфликта. Само по себе наличие противоречий не обязательно ведет к конфликту. Стороны должны осознавать, что их интересы и цели несовместимы. Более того, объективно цели и интересы сторон могут и не противоречить друг другу, но если они воспринимаются как несовместимые, это влечет за собой конфликт. Может быть и так, что реальный конфликт интересов игнорируется, а несуществующий воспринимается как конфликт.

Возможны разные способы изменения восприятия участников конфликта. Прежде всего, они связаны с детальным анализом интересов сторон. Сам по себе, такой анализ способствует корректировке образа. Для этих целей используются имитационные игры, предполагающие воспроизведение дискуссии, переговоров, направленных на поиск решения проблемы. Участие в игре с позиции противоположной стороны, позволяет лучше понять ее точку зрения, аргументы, а значит и легче найти возможные варианты решения проблем. Кроме того, для повышения степени адекватности образов часто прибегают к помощи посредника, который может выступать в роли своеобразного "интерпретатора" поведения и восприятия участников конфликта.

**Стадии развития и фазы урегулирования конфликта.**

В конфликте, чаще всего, сначала возникает латентный период, когда стороны осознают наличие противоречий в целях. Затем складываются конфликтные отношения, характеризующиеся возрастанием напряженности. После чего развивается собственно конфликт (или конфликт в узком смысле этого слова), в ходе которого его участники пытаются оказать давление без применения силы, используя такие действия как протест, обвинения, предупреждения, угрозы и т.п. Наконец, если конфликт развивается дальше, он может перейти в стадию активных силовых действий.

Часто такому развитию событий предшествует кризис, когда отношения сторон резко обостряются. Кризис характеризуется быстротой смены событий, их неожиданностью, внезапностью. У участников появляется ощущение, что у них очень мало времени для принятия решений, а бездействие может привести к непоправимым последствиям. Именно стремление "не упустить инициативы" заставляет участников кризиса принимать быстрые и часто более рискованные решения, чем в обычной ситуации. Это ведет к тому, что ими рассматриваются лишь узкое, ограниченное число альтернатив. Действия сторон в кризисной ситуации часто являются спонтанными и иррациональными.

По мере усиления конфликта возрастает и сложность его урегулирования. Перейдя к активным действиям друг против друга, стороны, тем самым, значительно обостряют и углубляют конфликт. Насилие влечет за собой аналогичные действия с противоположной стороны, а растущее число "жертв" усиливает стереотип "врага", создавая высокий уровень эмоциональной напряженности, порой с элементами истерии.

Участники предпринимают все более враждебные действия ради оправдания предыдущих. Конфликт становится плохо управляемым. В его сферу вовлекаются новые участники, а также расширяется предмет спора. В результате часто отмечается еще большая поляризация участников конфликта, дальнейшее расхождение между ними.

В ходе урегулирования конфликта участникам предстоит пройти ряд фаз от насильственных действий к разрешению противоречий путем обсуждений. Эти фазы следующие:

- прекращение насильственных действий;

- установление диалога;

- поиск решения проблем путем переговоров.

В качестве адекватных методов профилактики и разрешения конфликтов наиболее часто различными авторами упоминаются следующие:

- ранняя диагностика конфликта и выявление его причин с тем, чтобы не допустить

его дальнейшего разрастания;

- "выплескивание", "разрядка" негативных эмоций через виды деятельности, не причиняющие заметного вреда оппоненту;

- изменение характера восприятия участников конфликта;

- метод последовательных взаимных уступок;

- переговоры участников конфликта;

- обращение к арбитру;

- обращение к посреднику.

Одной из распространенных форм профилактики и разрешения конфликтов является форма тренинга. Инициатором такого подхода следует считать Дж. Бертона, согласно которому, разрешение конфликта должно основываться на изменении глубинных структур. Правильно организованное общение между социальными группами, находящимися в конфликте, является одним из центральных методов в данном подходе.

Оно направлено на изменение характера восприятия, о чем упоминалось выше, а также, посредством этого, на изменение отношений сторон друг к другу. Методы, используемые Дж. Бертоном и его коллегами, включают в себя Т-группы, ориентированные на снятие ложной идентификации с группой только по национальному признаку; специально организованные встречи и дискуссии между конфликтующими группами и т.п.

Также следует отметить, что ряд авторов подчеркивает сложность полного разрешения конфликта. Они отмечают, что даже, если конфликт представляется разрешенным, он может нести в себе зародыши будущих конфликтов.

**Литература**

1. Вересов Н.Н. Психология управления: Учеб. пособие. М.: МПСИ; Воронеж: НПО «МОДЭК», 2006.
2. Психологические портреты персонала. Под ред. Платонова. СПб. 2003.
3. www.azps@azps.ru

**ПРИЛОЖЕНИЕ**

**Программа конфликтологического тренинга**

Цель курса:

- предоставление возможности участникам тренинга получить опыт конструктивного решения конфликтных ситуаций.

Задачи курса:

- обучение методам нахождения решения в конфликтных ситуациях;

- помочь участникам научиться непредвзято оценивать конфликтную ситуацию;

- помочь участникам скорректировать свое поведение в сторону снижения его конфликтогенности (снять конфликтность в личностно-эмоциональной сфере);

- сплочение конкретного коллектива (в случае если все участники представляют коллектив), развитие умений и навыков командного взаимодействия.

Категория участников:

Тренинг рассчитан на взрослое, преимущественно работающее население.

Состав групп:

Оптимальная численность 10-15 человек;

Группы должны комплектоваться на добровольной основе;

Возможна работа с трудовыми коллективами.

Место проведения:

Зал для проведения тренингов.

Тренинг рассчитан на 4 занятия по 3 часа (общая продолжительность 12 часов).

**Содержание занятий**

**Занятие 1**

Знакомство, принятие правил тренинга:

Умейте слушать друг друга

Это означает необходимость смотреть на говорящего и не перебивать его. Когда кто-то заканчивает говорить, следующий берущий слово может коротко повторить то, что было сказано предыдущим, прежде чем приступит к изложению своих мыслей. Для привлечения внимания к выступающему может быть использован какой-либо предмет (например, ручной мячик), который по ходу дискуссии переходит из рук в руки. Когда кто-то выступает, все остальные хранят молчание.

Говорите по существу

Иногда учащиеся отклоняются от обсуждаемой темы. Вместо того, чтобы одергивать участника, руководитель дискуссии в этом случае может сказать: "Я не совсем понимаю, как это связано с нашей темой. Не мог бы ты пояснить, что имеется в виду?"

Проявляйте уважение

Открытость в высказываниях появится лишь тогда, когда ученики усвоят, что можно не соглашаться с чьим-то мнением, но недопустимо высказывать оценки в отношении других людей лишь на основании высказанных ими мыслей.

Закон "ноль-ноль" (о пунктуальности)

Все участники должны собираться до установленного времени.

Конфиденциальность

То, что происходит на занятии, остается между участниками.

Правило "стоп"

Если обсуждение какого-то личного опыта участников становится неприятным или небезопасным, тот, чей опыт обсуждается, может закрыть тему, сказав "стоп".

Каждый говорит за себя, от своего имени

Стоит говорить не "Все считают, что...", а "Я считаю, что..." и т.п.

Интервью

Участники разбиваются на пары и в течение 10 минут беседуют со своим партнером, пытаясь узнать о нем как можно больше. Затем каждый готовит краткое представление своего собеседника. Главная задача - подчеркнуть его индивидуальность, непохожесть на других. После чего участники по очереди представляют друг друга.

Цель упражнения:

- развитие умения слушать партнера и совершенствовать коммуникативные навыки,

- сокращение коммуникативной дистанции между участниками тренинга.

Космическая скорость

Инструкция: "Передать в кругу, в любом порядке, кроме соседа справа и соседа слева мяч, но так, чтобы мяч побывал у каждого члена команды 1 раз".

Усложнение:

- сделать то же самое, но на время

- "А быстрее можете?"

- выполнить любым другим способом на время.

Ведущий предлагает всем участникам команды после завершения упражнения сесть в круг и выразить свое состояние на момент начала работы и ее окончания.

На что следует обратить внимание:

- выработка командной стратегии

- понимание идеи упражнения

- понимание других участников

- принятие решений

- изменения в поведении

- изменение на эмоциональном уровне и в степени участия каждого.

Вопросы ведущего должны быть нейтральными и оставлять свободу выбора, анализа и фантазии:

- Что вы чувствовали?

- Что изменилось в момент?..

- Почему вы выбрали это решение?

Цель упражнения: отработка навыка принятия группового решения о стратегии и

тактике выполнения поставленной задачи. Способствовать сплочению группы и

углублению процессов самораскрытия.

Говорю, что вижу

- Описание поведения означает сообщение о наблюдаемых специфических действиях других людей без оценивания, то есть без приписывания им мотивов действий, оценки установок, личностных черт. Первый шаг в развитии высказываться в описательном ключе, а не форме оценок –улучшение умения наблюдать и сообщать о своих наблюдениях, не давая оценок.

- Сидя в круге, сейчас вы наблюдаете за поведением других и, по очереди, говорите, что в видите относительно любого из участников. К примеру : “Коля сидит, положив ногу на ногу”, “Катя улыбается”.

Ведущий следит за тем, чтобы не использовались оценочные суждения и умозаключения. После выполнения упражнения обсуждается, часто ли наблюдалась тенденция использовать оценки, было ли сложным это упражнение, что чувствовали участник.

Цель упражнения: проигрывание ситуации безоценочных высказываний.

Неуверенные, уверенные и агрессивные ответы

Каждому члену группы предлагается продемонстрировать в заданной ситуации неуверенный, уверенный и агрессивный типы ответов. Ситуации можно предложить следующие:

•Друг разговаривает с вами, а вы хотите уйти.

•Ваш товарищ устроил вам встречу с незнакомым человеком, не предупредив вас.

•Люди, сидящие сзади вас в кинотеатре, мешают вам громким разговором.

•Ваш сосед отвлекает вас от интересного выступления, задавая глупые, на ваш взгляд, вопросы.

•Учитель говорит, что ваша прическа не соответствует внешнему виду ученика.

•Друг просит вас одолжить ему вашу какую-либо дорогостоящую вещь, а вы считаете его человеком не аккуратным, не совсем ответственным.

Для каждого участника используется только одна ситуация. Можно разыграть данные ситуации в парах. Группа должна обсудить ответ каждого участника. На упражнение отводится 40-50 минут.

Цель упражнения:

- формирование адекватных реакций в различных ситуациях;

- "трансактный анализ" ответов и формирование необходимых "ролевых" пристроек.

Ведущий рассказывает про разные типы поведения в конфликтной ситуации (по Томасу): приспособление, компромисс, сотрудничество, игнорирование, соперничество и конкуренцию. Проводится тест Томаса (Приложение 1). После этого целесообразно провести 1-2 ролевые игры (на усмотрение ведущего), на примере которых участники могут наблюдать разные типы поведения.

Преувеличение или полное изменение поведения

Это ролевая игра, в которой членам группы дается возможность проиграть свои внутриличностные конфликты. Разыгрывание ролей используется для расширения осознания поведения и возможности его изменения.

Участник сам выбирает нежелательное личное поведение, или группа помогает ему выбрать поведение, которое им не осознается.

Если член группы не осознает этого поведения, он должен преувеличить его. К примеру , робкий член группы должен говорить громким авторитарным тоном, постоянно хвастаясь. Если же участник осознает поведение и считает его нежелательным, он должен полностью изменить его. На разыгрывание ролей каждому дается 5-7 минут. Затем все участники делятся своими наблюдениями и чувствами.

Цель упражнения:

- формирование навыков модификации и коррекции поведения на основе анализа разыгрываемых ролей и группового разбора поведения.

**Занятие 2**

Приветствие

Участники садятся в круг и по очереди приветствуют друг друга обязательно подчеркивая индивидуальность партнера, например: "Я рад тебя видеть, и хочу сказать, что ты выглядишь великолепно" или "Привет, ты как всегда энергичен и весел". Можно вспомнить о той индивидуальной черте, которую сам человек выделил при первом знакомстве (см. упражнение "Представление")

Участник может обращаться ко всем сразу или к конкретному человеку. Во время этой психологической разминки группа должна настроиться на доверительный стиль общения, продемонстрировать свое доброе отношение друг к другу.

Ведущему следует обращать внимание на манеры установления контактов.

На занятие отводится 10-15 минут.

По его окончании ведущий разбирает типичные ошибки, допущенные участниками, и демонстрирует наиболее продуктивные способы приветствий.

Цель упражнения:

- формирование доверительного стиля общения в процессе налаживания контактов;

- создание позитивных эмоциональных установок на доверительное общение.

Сигнал

Участники стоят по кругу, достаточно близко и держатся сзади за руки. Кто-то, легко сжимая руку, посылает сигнал в виде последовательности быстрых или более длинных сжатий. Сигнал передается по кругу, пока не вернется к автору. В виде усложнения можно посылать несколько сигналов одновременно, в одну или в разные стороны движения.

Цель упражнения: разминка, улучшение атмосферы в группе.

Ведущий рассказывает о технике активного слушания (Приложение 2).

Техники слушания

Участники разбиваются на пары и решают, кто говорящий, а кто слушающий. Затем ведущий сообщает, что задачей слушающих будет внимательное выслушивание в течение 2-3 мин "очень скучного рассказа". Затем ведущий отзывает в сторону будущих "рассказчиков", якобы для того, чтобы проинструктировать их, как сделать рассказ "очень скучным". На самом деле дает разъяснения (так, чтобы "слушающие" не слышали этого), что суть не в степени скучности рассказа, а в том, чтобы рассказывающий фиксировал типичные реакции слушающих. Для этого рассказчику рекомендуется после минутного отрезка речи сделать в удобный момент паузу и продолжить рассказ после получения какой-либо реакции слушающих (кивок, жест, слова и т.д.). Если в течение 7-10 сек. выраженная реакция отсутствует, следует продолжить рассказ в течение еще одной минуты и опять прерваться и запомнить следующую реакцию слушающего. На этом упражнение прекращается.

Всем членам группы раскрывается действительное содержание инструкции и цель упражнения. Рассказчиков просят держать в памяти содержание реакции слушающих (классифицировав видимое отсутствие реакций как "глухое молчание"). Ведущий приводит список наиболее типичных приемов слушания, называя их, и давая необходимые пояснения.

Цель упражнения: развитие навыков активного слушания

Диспут

Упражнение проводится в форме диспута. Участники делятся на две приблизительно равные по численности команды С помощью жребия решается, какая из команд будет занимать одну из альтернативных позиций по какому-либо вопросу, например: сторонники и противники "загара", "курения", "раздельного питания" и т.д..

Аргументы в пользу той или иной точки зрения члены команд высказывают по очереди. Обязательным требованием для играющих является поддержка высказываний соперников и уяснение сущности аргументации. В процессе слушания тот из членов команды, чья очередь высказываться следующим, должен реагировать угу-поддакиванием и эхо, задавать уточняющие вопросы, если содержание аргументации не до конца ясно или же сделать парафраз, если создалось впечатление полной ясности. Аргументы в пользу позиции своей команды разрешается высказывать лишь после того, как выступающий тем или иным способом просигнализирует, что его поняли правильно (кивок головой, "да, именно это я и имел в виду").

Ведущий следит за очередностью выступлений, за тем, чтобы слушающий осуществлял поддержку высказывания, не пропуская тактов, парафраз, используя при этом реакции соответствующего такта. Можно давать разъяснения типа, "Да, Вы меня поняли правильно'" легче всего, просто повторив слова собеседника, а убедиться в правильности понимания можно парафразируя его высказывания. Предостеречь участников от попыток продолжать и развивать мысли собеседника, приписывая ему не его слова.

В заключение упражнения ведущий комментирует его ход, обращая внимание на случаи, когда с помощью парафраза удалось добиться уточнения позиций участников "диспута"

Цель упражнения: развитие умений и навыков активного слушания

Ролевая игра "Cглаживание конфликтов"

Ведущий рассказывает о важности такого умения как умение быстро и эффективно сглаживать конфликты; объявляет о том, что сейчас опытным путем стоит попытаться выяснить основные методы урегулирования конфликтов.

Участники разбиваются на тройки. На протяжении 5 минут каждая тройка придумывает сценарий, по которому двое участников представляют конфликтующие стороны например, ссорящихся супругов), а третий - играет миротворца, арбитра.

На обсуждение ведущий выносит следующие вопросы:

- Какие методы сглаживания конфликтов были продемонстрированы?

- Какие, на ваш взгляд, интересные находки использовали участники во время игры?

- Как стоило повести себя тем участникам, кому не удалось сгладить конфликт?

Цель упражнения: отработка умений и навыков сглаживания конфликтов.

**Занятие 3**

Печатная машинка

Участникам загадывается слово или фраза. Буквы, составляющие текст, распределяются между членами группы. Затем фраза должна быть сказана как можно быстрее, причем каждый называет свою букву, а в промежутках между словами все хлопают в ладоши.

Цель упражнения: разминка, выработка навыков сплоченных действий.

Если бы..., я стал бы...

Упражнение происходит по кругу: один участник ставит условие, в котором оговорена некоторая конфликтная ситуация. К примеру : "Если бы меня обсчитали в магазине...". Следующий, рядом сидящий, продолжает (заканчивает) предложение. К примеру : "... я стал бы требовать жалобную книгу".

Целесообразно провести это упражнение в несколько этапов, в каждом из которых принимают участие все присутствующие, после чего следует обсуждение.

Ведущий отмечает, что как конфликтные ситуации, так и выходы из них могут повторяться.

Цель упражнения: выработка навыков быстрого реагирования на конфликтную ситуацию.

Контраргументы

Каждый член группы должен рассказать остальным участникам о своих слабых сторонах - о том, что он не принимает в себе. Это могут быть черты характера, привычки, мешающие в жизни, которые хотелось бы изменить.

Остальные участники внимательно слушают и по окончании выступления обсуждают сказанное, пытаясь привести контраргументы, т. е. то, что можно противопоставить отмеченным недостаткам или даже показывая, что наши слабости в одних случаях, становятся нашей силой в других.

На упражнение отводится 40-50 минут.

Цель упражнения:

- создание условий для самораскрытия;

- умение вести полемику и контраргументацию.

**Занятие 4**

Последняя встреча

Представьте себе, что занятия уже закончились, и вы расстаетесь. Но все ли вы успели сказать друг другу? Может быть вы забыли поделиться с группой своими переживаниями? Или есть человек, мнение которого о себе вы хотели бы узнать? Или вы хотите поблагодарить кого-либо? Сделайте это "здесь и теперь".

Цель упражнения:

- совершенствование коммуникативной культуры, стимулирование активности участников.

Упражнение на групповую сплоченность "Единство"

Участники рассаживаются в круг. Каждый сжимает руку в кулак, и по команде ведущего все "выбрасывают" пальцы. Группа должна стремиться к тому, чтобы все участники независимо друг от друга, выбрали одно и то же число.

Участникам запрещается переговариваться. Игра продолжается до тех пор, пока группа не достигнет своей цели.

Цель упражнения:

- выработка интеллектуального единства на прогностическом уровне;

- формирование эмоционально-волевого единства группы.

Позиция

Участники образуют 2 круга: внутренний и внешний. Внешний круг движется, внутренний остается на месте. Находящиеся во внешнем круге высказывают свое впечатление о партнере по внутреннему кругу, начиная с фразы "Я вижу тебя", "Я хочу тебе сказать", "Мне нравится в тебе". Через 2 минуты внешний круг смещается на одного человека и т.д.

Цель упражнения:

- рефлексия взаимооценочных позиций участников тренинговых занятий.

Ролевая игра

Каждый участник по очереди рассказывает про конфликт, свидетелем или участником которого он был когда-то. Этот рассказ должен послужить сценарием дальнейшей ролевой игры, в которой должны принимать участие присутствующие. Рассказчик может быть не только сценаристом и режиссером ролевой игры, делать несколько дублей и т.д.

Участникам преставляется максимум свободы. Со стороны ведущего должно быть лишь одно условие: каждый конфликт должен закончиться благополучно, компромиссом.

Цель упражнения: закрепление полученнного на тренинге опыта.

Доверяющее падение

Участники образуют большой круг. Один человек встает в центр круга. Он должен упасть на руки кому-либо из круга, для этого нужно закрыть глаза, расслабиться и падать назад. Каждый должен иметь возможность падать и ловить.

По окончании задания группа обсуждает впечатления от выполненного упражнения.

Цель упражнения:

- формирование навыков психомоторного взаимодействия;

- сокращение коммуникативной дистанции между членами группы.

**Литература**

1. Бородкин Ф.М., Коряк Н.М. Внимание: конфликт! Новосибирск, 1989.
2. Жуков Ю.М., Петровская Л А., Растянников П. В. Диагностика и развитие
3. Захаров В.П., Хрящева Н.Ю. Социально-психологический тренинг. Л., 1990.
4. Кичанова И.М. Конфликт: за и против. М., 1978.
5. компетентности в общении. М.: Изд-во Московского ун-та, 1990.
6. Лебедева М.М. Урегулирование социальных конфликтов // Политическая психология.
7. Практикум по социально-психологическому тренингу / Под ред. Б.Д. Парыгин. СПб., 1994.
8. Прутченков А.С. Тренинг личностного роста. М.: Творческая педагогика, 1993.
9. Ростов-на-Дону, 1996.
10. Рудестам К. Групповая психотерапия. М.: Прогресс - Универс, 1993.

**Приложение 1. Тест Томаса.**

**Приложение 2.**

ТИПИЧНЫЕ ПРИЕМЫ АКТИВНОГО СЛУШАНИЯ

1. ГЛУХОЕ МОЛЧАНИЕ

2. УГУ-ПОДДАКИВАНИЕ ("ага", "угу", "да-да", "ну", кивание подбородком и т.п.).

3. ЭХО - повторение последних слов собеседника.

4. ЗЕРКАЛО - повторение последней фразы с изменением порядка слов.

5. ПАРАФРАЗ - передача содержания высказывания партнера другими словами.

6. ПОБУЖДЕНИЕ - междометия и другие выражения, побуждающие собеседника

продолжить прерванную речь ("Ну и...", "Ну и что дальше ?", "Давай-давай" и т п.).

7. УТОЧНЯЮЩИЕ ВОПРОСЫ - вопросы типа "Что ты имел в виду, когда говорил "эсхатологический".

8. НАВОДЯЩИЕ ВОПРОСЫ - вопросы типа "Что-где-когда-почему-зачем", расширяющие сферу, затронутую говорящим, нередко такие вопросы являются по существу уводящими от линии, намеченной рассказчиком.

9. ОЦЕНКИ, СОВЕТЫ

10. ПРОДОЛЖЕНИЯ - когда слушающий вклинивается в речь и пытается завершить фразу, начатую говорящим, "подсказывает слова".

11. ЭМОЦИИ - "ух", "ах", "здорово", смех, "ну-и-ну", "скорбная мина" и пр.

12. НЕРЕЛЕВАНТНЫЕ И ПСЕВДОРЕЛЕВАНТНЫЕ ВЫСКАЗЫВАНИЯ - высказывания, не относящиеся к делу или относящиеся лишь формально ("а в Гималаях все иначе" и следует рассказ о Гималаях, "кстати о музыке... " и следует информация о гонорарах известных музыкантов).

После ознакомления со списком ведущий предлагает "рассказчикам" описать наблюдаемые ими реакции слушателей и дать им классификацию на основе приведенной схемы. Выявляются наиболее часто используемые реакции и обсуждаются их положительные и отрицательные стороны в ситуациях общения. В контексте занятия уместно привести трехкратную схему выслушивания: "Поддержка - Уяснение - Комментирование" и обсудить уместность появления тех или иных реакций на разных тактах выслушивания. Так, на такте "Поддержки" наиболее уместным представляются такие реакции, угу-поддакивание, эхо, эмоциональное сопровождение, на такте "Уяснения" - уточняющие вопросы и парафраз, а оценки и советы приемлемы на такте "Комментирования".