ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫ ІШКІ ІСТЕР МИНИСТРЛІГІНІҢ

ШЫРАҚБЕК ҚАБЫЛБАЕВ АТЫНДАҒЫ

ҚОСТАНАЙ АКАДЕМИЯСЫ

Психологиялық жұмыс орталығы

**ЖАНЖАЛДЫ ЖАҒДАЙЛАРДЫҢ АЛДЫН АЛУ ЖӘНЕ ШЕШУ БОЙЫНША ІШКІ ІСТЕР ОРГАНДАРЫ ҚЫЗМЕТКЕРЛЕРІНЕ АРНАЛҒАН**

**ӘДІСТЕМЕЛІК ҰСЫНЫМДАР**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ**

**ДЛЯ СОТРУДНИКОВ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ ПО ПРЕДУПРЕЖДЕНИЮ И РАЗРЕШЕНИЮ КОНФЛИКТНЫХ СИТУАЦИЙ**

Қостанай 2016

**ОӘЖ 343**

**КБЖ 67.51**

**Ж26**

Баспаға ҚР ІІМ Ш. Қабылбаев атындағы Қостанай академиясының

Ғылыми кеңесімен ұсынылды

**Пікір жазғандар:**

**Сейтжанов О.Т. –** ҚР ІІМ Ш. Қабылбаев атындағы Қостанай академиясы бастығының орынбасары, заң ғылымдарының кандидаты, доцент, полиция подполковнигі

**Дубинин С.Н.** – ҚР ІІМ Ш. Қабылбаев атындағы Қостанай академиясы педагогика және психология кафедрасының доценті, психология ғылымдарының докторы

**ISBN 978-601-312-084-3**

Ж26 Жанжалды жағдайлардың алдын алу және шешу бойынша ішкі істер органдары қызметкерлеріне арналған ӘДІСТЕМЕЛІК ҰСЫНЫМДАР = МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ для сотрудников органов внутренних дел по предупреждению и разрешению конфликтных ситуаций / құраст.О.В. Чиржова, В.С. Касенова. - Қостанай: ҚР ІІМ
Ш. Қабылбаев атындағы Қостанай академиясы, 2016. - 76 б. – Қазақша, орысша.

*Әдістемелік ұсынымдарда «адам - адам» түріндегі қатынас саласындағы қиын жағдайларымен байланысты мәселелерді ішкі істер органдарының қызметкерлеріне констуктивтік түрде шешуге мүмкіндік беретін әдістер мазмұндалған.*

*Әдістемелік ұсынымдарда жиі кездесетін жанжалдардың сипаттамасы, олардың себептерінің талдауы және жанжалдан шығу стратегиясының ықтималдық жолдары берілген.*

*Әдістемелік ұсынымдар ішкі істер органдары қызметкерлерінің кәсіби психологиялық даярлық процесінде қолдануға арналған.*

**ОӘЖ 343**

**КБЖ 67.51**

**ISBN 978-601-312-084-3 © ҚР ІІМ Ш. Қабылбаев атындағы Қостанай академиясы, 2016**

**УДК 343**

**ББК 67.51**

**Ж26**

Рекомендовано к изданию Ученым советом Костанайской академии
МВД РК им. Ш. Кабылбаева

**Рецензенты:**

**Сейтжанов О.Т.** – заместитель начальника Костанайской академии МВД РК им. Ш. Кабылбаева, кандидат юридических наук, доцент, подполковник полиции

**Дубинин С.Н.** – доцент кафедры психологии и педагогики Костанайской академии МВД РК им. Ш. Кабылбаева, доктор психологических наук

**ISBN 978-601-312-084-3**

Ж26 Жанжалды жағдайлардың алдын алу және шешу бойынша ішкі істер органдары қызметкерлеріне арналған ӘДІСТЕМЕЛІК ҰСЫНЫМДАР = МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ для сотрудников органов внутренних дел по предупреждению и разрешению конфликтных ситуаций / құраст.О.В. Чиржова, В.С. Касенова - Қостанай: ҚР ІІМ Ш. Қабылбаев атындағы Қостанай академиясы, 2016. – 76 б. – Қазақша, орысша.

*В методических рекомендациях изложены методы, позволяющие сотрудникам конструктивно подойти к решению проблем, связанных со сложными ситуациями общения в сфере отношений «человек-человек».*

*Методические рекомендации содержат описание наиболее часто встречающихся конфликтов, анализ их причин и возможные стратегии выхода из конфликта.*

*Методические рекомендации предназначены для использования в процессе профессиональной психологической подготовки сотрудников внутренних дел.*

**УДК 343**

**ББК 67.51**

**ISBN 978-601-312-084-3 © Костанайская академия МВД РК им. Ш. Кабылбаева, 2016**

**Мазмұны**

[КІРІСПЕ 5](#_Toc449692242)

[ЖАНЖАЛДЫҢ ТҮСІНІГІ 6](#_Toc449692243)

[ЖАНЖАЛ ТҰЖЫРЫМДАРЫ 7](#_Toc449692244)

[ЖАНЖАЛДЫҢ КЕЗЕҢДЕРІ МЕН ФАЗАЛАРЫ 9](#_Toc449692245)

[ЖАНЖАЛДЫ ШЕШУ ТЕХНОЛОГИЯСЫ 10](#_Toc449692246)

[ҚҰҚЫҚ БҰЗУШЫЛАРМЕН ҚАТЫНАСТАҒЫ ОРЫНДЫ](#_Toc449692247)

[МІНЕЗ-ҚҰЛЫҚ 17](#_Toc449692248)

[ҚОРЫТЫНДЫ 18](#_Toc449692249)

[ІШКІ ІСТЕР ОРГАНДАРЫ ҚЫЗМЕТКЕРЛЕРІ ҰЖЫМЫНДАҒЫ ЖАНЖАЛДЫ ШЕШУ МЕН АЛДЫН АЛУ ДАҒДЫЛАРЫН ҚАЛЫПТАСТЫРУ ТРЕНИНГІ 19](#_Toc449692250)

[ВВЕДЕНИЕ 40](#_Toc449692251)

[ПОНЯТИЕ КОНФЛИКТА 41](#_Toc449692252)

[ФОРМУЛЫ КОНФЛИКТА 42](#_Toc449692253)

[ЭТАПЫ И ФАЗЫ КОНФЛИКТА 44](#_Toc449692254)

[ТЕХНОЛОГИИ РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТОВ 45](#_Toc449692255)

[РАЦИОНАЛЬНОЕ ПОВЕДЕНИЕ В ОБЩЕНИИ С ПРАВОНАРУШИТЕЛЕМ 52](#_Toc449692256)

[ЗАКЛЮЧЕНИЕ 53](#_Toc449692257)

[ТРЕНИНГ ПО ФОРМИРОВАНИЮ НАВЫКОВ ПРОФИЛАКТИКИ И РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТОВ В КОЛЛЕКТИВЕ СОТРУДНИКОВ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ 54](#_Toc449692258)

[ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ](#_Toc449692259)

[СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ 75](#_Toc449692260)

# КІРІСПЕ

«Адам - адам» түріндегі мамандықтың ерекшелігін еңбектің басты мағынасының адамдардың арасындағы өзара іс әрекетіне сүйенуі құрайды. Егер өзара іс әрекеті дұрыс қалыптаспаса, онда жұмыс та дұрыс жүрмейді. Ішкі істер органдары қызметкерінің мамандығы адамдармен қарым-қатынас орнату және оны қолдай білуді, адамдарды түсінуді, олардың ерекшеліктерін білуді адамнан талап етеді.

Жанжалдық жағдайлар ІІО қызметкерлерінің қызметінде жиі кездеседі. Жанжалдар әр түрлі және күрделі болады. Тұлғаны қорлау мен зорлау, бұзақылық, тонау, кісі өлтіру, билік өкіліне қарсылық көрсету және т.б. – бұл жанжалдың мысалдары, осылармен полиция қызметкерлері айналысуға міндетті.

Сонымен қатар, ішкі істер органдары қызметкері өз қызметінің нысаны мен пәніне нақты эмоционалдық қатынасты сезінеді.

Қоғамдық тәртіпті бұзушылармен қарым-қатынастың қажеттілігі, осы санаттағы адамдармен өткір, принципиалдық тақырыптарға әңгімелесулер, сол кісілерден жасырын, кейбір кезде олардың жағынан ашық қарсы әрекеттер және тағы басқа ұқсас жағдайлар қызметкердің аса ашуланшақтығына және осы негізде жанжалдың туындауына себеп болады. Сонымен қатар, ІІО қызметкері ұжым мүшелерімен, басшылықпен және т.б. қарым-қатынасқа байланысты жанжалдық жағдайға түседі.

Зерттеу нәтижелерінің қорытындысы бойынша бөлініс басшылары қабылдайтын басқару шешімдерінің 80% дейінгісі жасырын немесе ашық жанжалдарға себеп және негіз болып табылады.

Бұның бәрі басшылық тарапынан кей жағдайда өз ойын еркін жеткізуді болдырмайтын, дискуссия және талқылауға ұмтылу мүмкіндігінен айыратын субординацияның басым әрекетінің күшінен туындайды.

Қызметтік жанжалдық жағдайлардың жиі тараған себептері келесілер:

- еңбектің жағымсыз шарттары, ынталандыру түрлерінің жетілмеуі;

- тапсырмаларды дұрыс тарата білмеуі, қол астындағылардың психологиясын түсінбеуі;

- тұлғалық, жас және тағы басқа күштеріне байланысты сыйыспаушылық;

- жеке адамдардың тұлғалық сипаттамасының мінез бітістерінің, іс-әрекеттің арнайы ерекшелігі, ұжым мен еңбекке қатынасы.

Құқық қорғау органдары қызметкерлерінің табысты қызметі ұжымындағы жанжалдық іс-әрекеттің шешу шеберлігіне, жанжалдық жағдайдан конструктивті түрде шығуына байланысты.

# ЖАНЖАЛДЫҢ ТҮСІНІГІ

Жанжалдың әртүрлі анықтамалары бар, бірақ олардың бәріде қайшылықтардың бар болуынан адамдардың егер өзара іс-әрекетінен ала ауыздықтың формасын қабылдайды. Жанжалдар жасырын немесе айқын болу мүмкін, бірақ олардың негізінде **келісімнің жоқтығы** жатады.

**Жанжал** – бұл өзара зиян келтірумен (моральдық, материалдық, физикалық, психологиялық және т.б.) сипаттайтын әлеуметтік қарым-қатынастың субъектілердің тайталасы. Адамның қадір-қасиеті, өзін-өзі бағалауы, қызығушылығы қозғалған кезде жанжал туады.

Қытай тілінде жанжал екі иероглифпен жазылады: қорқыныш пен мүмкіндік.

Ақиқатта жиі адамдарға қатты әсер ететін және олардың бірге сүретін өмірін қинайтын жанжал емес, бұл жанжалдық жағдайдың кейбір салдары: қорқыныш, дұшпандылық, қауіп-қатер. Егер осы жан құбылыстары тым артық қарқынды және ұзақ болса, адамдарда қорғану реакциясы бекініп алады, басқаша айтса тұлғаның құрылымында, ойлау мінезі, әрекеттері, сезімдері осыған орай өзгереді.

Жанжалдар **бағыты бойынша** бөлінеді**: көлденең, тігінен, аралас**. Көлденең жанжалға жататындар бір-бірінің қол астына бағынбайтын қатыспайтын адамдар болып табылады. Тігінен жанжалға бір-бірінің қол астына бағынатын адамдар. Аралас жанжалда көлденең және тігінен құрылымдары бар.

Жанжалдың тууы мәнін білгені, оның шешуінің тәсілдерін анықтауға маңызды мағына білдіреді.

# ЖАНЖАЛ ТҰЖЫРЫМДАРЫ

Жанжалдың **бірінші тұжырымы** жанжалдың конфликтогенге тәуелділігін көрсетеді, басқалай айтса конфликтогеннің әсерінен жанжал пайда болады.

**Конфликтогендер** – бұл жанжалға апаратын сөздер, әрекеттер (әрекеттің жоқтығы).

Маңызды атап қою, жанжалдың 80% қатысушылардың ықыласынан жоғарыда көрсетілген формула бойынша пайда болады. Осыған байланысты жанжалсыз қарым-қатынастың екі ережесін есте сақтау керек:

**1 ереже**. Конфликтогендерді қолданбаңыз.

**2 ереже**. Конфликтогенмен конфликтогенге жауап бермеңіз.

Тұжырымдалған ережелерді ойдағыдай қолдану үшін конфликтогендердің нақты көрінуін білу тиіс.

**Конфликтогендердің үлгілері**

|  |  |
| --- | --- |
| **Конфликтогеннің сипаты** | **Көріну түрі** |
| Тура жағымсыз қатынас | Бұйрық беру, қауіп-қатер, ескерту, сын, айыптау, мазақ, келемеждеу, өткір мысқыл |
| Мейірбандылықпен қарау | Қорлайтын жұбаныш, қорлайтын мақтау, сөгіс, қалжыңдау |
| Мақтаншақтық | Өзінің шын және жалған жетістіктері туралы қуанып айтатын әңгіме |
| Арамдылық және қараниет | Ақпаратты жасыру, алдау немесе алдауға әрекет жасау, адамның сезімдерімен айлалы әрекет жасау |
| Этиканы бұзуы | Кешірім сұрамай кездейсоқтық ыңғайсыздық келтіру, қатынастағы серіктесті елемеушілік (амандаспау, назар аудармау, отыруға шақырмау, басқа істермен ары қарай айналасу және тағы басқа), әңгімелесушінің сөзін бөлу, жауапкершілікті басқа адамға ауыстыру |
| Регрессивтік мінез-құлық | Аңқаулық сұрақтар, адал ескерту алғанда басқаларға сілтеме жасау, керісіп қалу. |

**Жанжалдың екінші тұжырымы** келесі түсініктен тұрады:

Жанжалдық жағдай + Инцидент = Жанжал

**Жанжалдық жағдай** – бұл жанжалдық ақиқатты себебі бар жиналған қайшылықтар.

**Инцидент** – бұл жанжалдың себебі болған жағдайлардың жиналуы.

**Жанжал** – бұл өзара жоққа шығарылған ықыластар, пікірлер, себептер мен қөзқарастардың салдар болып ашық тайталасы.

**Осы тұжырым бойынша жанжалды шешу** – бұл:

- жанжалдық жағдайды жою

- инцидентті аяқтау.

Объективтік себептерге орай өмірде жанжалдық жағдайды жоюы мүмкін емес болған көп оқиғалар бар. Жанжал тұжырымдамасы бойынша соқтығысты тудырмай, жанжалдан құтылуы үшін барынша абай болу керек.

Әрине, біріншіні жасау қиын. Бұл маңызды. Өкінішке орай, тәжірибелікте оқиғалардың көбісі соқтығыспен аяқталады.

*Тәжірибеден алынған оқиға.* Екі қызметкерлердің арасында қатынас қалыптаспай қалған. Әңгімелесу кезінде біреуі үйлесімсіз сөздерді қолданды. Екіншісі соған ашуланып, есікті сарт еткізіп, біріншіге шағым түсірді. Басшы ренжіткен адамды шақырып, кешірім сұрасын деп мәжбүрлеген. «Соқтығыс аяқталды», - деп басшы қанағаттананып айтты, жанжал сонымен аяқталды деп ойлады.

Солай ма?

Жанжалдың тұжырымдамасына сүйенейік. Жанжал - бұл бір қызметкердің екіншісіне шағым түсіруі, жанжалдық жағдай – қызметкерлердің арасындағы қалыптаспаған қатынас, соқтығыс – кездейсоқ айтылған үйлесімсіз сөздер. Кешірім сұрауды мәжбүр етумен, басшы расында соқтығысты аяқтады. Жанжалдық жағдай шешілген жоқ, одан әрі күшейді. Расында, ренжітуші өзін кінәлімін деп есептемеген, бірақ кешірімді сұраған соң, өшпенділік өрбіді, жағдай қиындатылды.

**Жанжалдың үшінші тұжырымдамасы**

Екі (немесе одан көп) жанжал жағдайлардың соңы жанжалға апарады.

жанжалдық жағдай+ жанжалдық жағдай + ….= жанжал

Жанжалдық жағдайлар тәуелсіз болып табылады, бір бірінен шықпайды. Осы тұжырымдама бірінші тұжырымдаманы толықтырады, осыған орай әр жанжалдық жағдай өз көрінуімен екінші үшін соқтығыс болып табылады. Осы тұжырымдама бойынша жанжалды шешуі - әр жанжалдық жағдайды жоюда.

Жанжалдың ең маңызды сипаттамасы кезең және жанжал фазаларында көрінетін оның динамикасында табылады.

# ЖАНЖАЛДЫҢ КЕЗЕҢДЕРІ МЕН ФАЗАЛАРЫ

**Бастаушы фаза** – жанжалдық жағдайдың тууы мен дамуы (бір немесе бірнеше әлеуметтік қарым-қатынастың субъектілермен құрылады және жанжалдың алғышартты болады), жанжалдық жағдайын ұғыну (көңілдің өзгеруінен ұғынудың сыртқы көрінуі және олармен байланысты эмоционалдық құбылыстар болады, өз қарсыласы атына сын және арам ниетті пікірлер, байланыстарға шек қою). Бастаушы фазада жанжалды шешу мүмкіндікдіктері 92% құрайды.

**Фазаның көтеруі** – ашық жанжал қатынастың басталуы (демарш түрінде қатысушының белсенді әрекеттерге өту, мәлімдемелер, ескертулер және т.б.). Жанжалды шешу мүмкіндігі 46 % құрайды.

**Жанжалдың ұшар басы** – ашық жанжалдың дамуы (қатысушылар өз көзқарастары туралы ашық жариялайды және талаптарды қояды, бірақ та олар өз мүдделерін сезбейді және жанжалдың мәнін түсінбейді), жанжалды шешу мүмкіндігі 5 % - дан кем.

**Төмендеу фазасы** – жанжалды шешу мүмкіндігі 20% құрайды.

Жанжалды шешу оның құрамына тәуелді болғандықтан екі әдіспен жетуге болады: педагогикалық (әңгімелесу, көз жеткізу, өтініш, түсінік беру және т.б.) және әкімшілік (басқа жұмысқа аудару, жұмыстан босату, комиссия шешімі, сот шешімі және т.б.).

# ЖАНЖАЛДЫ ШЕШУ ТЕХНОЛОГИЯСЫ

Алдымен жанжалды себептерін анықтаудан бастау керек. Жанжалдың бастаушыларын жақсы жағынан көрсетпейтін болған соң, нақты себептер жасырылады, соның бәрі қиындық туғызады.

Сонымен, жанжал туралы білуін бағалауы толық болмаған соң және осы жағдайда өз мінез-құлқын ұйымдастыру дағдысы болмағандықтан, жанжал жағдайдың алдын алуда және оны жоюда қатты қиыншылыққа апарады, кейбір кезде одан басқа жанжалдың себебі болып табылуы мүмкін.

Жанжалды шешуді тәжірибе көрсетеді, өз бетімен жанжалдық жағдайда мінез-құлықтың нұсқасын өңдеуге және өз мақсаттарына жетуге көмек көрсететін, қызметкерге үлкен көмек болатындай жанжалды шешу технологиясы және білім керек.

Біз ұсынатын технологияда жанжалды конструкциялық шешуде маңызды рөлді келесі факторлар ойнайды:

1. Жанжал шағылысудың тепе-тең болуы;

2. Жанжал жақтардың қатынасының ашығы мен тиімділігі;

3. Өзара сенімі мен ынтымақтастық климатын қалыптастыру;

4. Жанжал мәнін анықтау.

Әр факторды бөлек қарастырайық.

**1. Жанжал шағылысудың тепе-тең болуы**

Жанжал жағдайда біз өте жиі өз әрекетерімізді, ниеттерімізді, шебімізді дұрыс түсінбейміз, соған қоса қарсыластың әрекетін, оның көзқарасын. Осыларды қабылдау бұрмалауларға жатады:

**«Өзіндік асылдың елесі»**. Жанжал жағдайда біз өзімізді моральдық принциптері өте күмәнді болған ызалы қарсыластың орынсыз шабуыл құрбандығы деп жиi есептейміз. Біз ойлаймыз, ақиқат пен әділеттілік біздің жағымызда, сонымен қатар біздің пайдамызды дәлелдейді. Жанжалдың көбінде әрқайсы оппонент өз әділдігіне және әділетті шешіміне тырысуында, ал қарсылас оны қаламайды деп сенеді. Нәтижесінде күдіктілік жиі бар болған пікірден шығады.

**«Басқа біреудің көзінде кiшкене сабан талын іздеу»**

Әр қарсылас басқалардың кемшіліктерін көреді, бірақ дәл осындай өз кемшіліктерін байқамайды. Әр қарсылас жақтар бір-біріне жасап жатқан өз әрекеттерінің мәнін байқамайды, бірақ та оның әрекеттеріне наразылық білдіреді.

**«Егіз этика»**

Қарсыластар бір-біріне бірдей әрекет жасаса да, өз әрекеттері рұқсат берілген және заңды деп түсінеді, ал қарсыластың әрекеттері – әділсіздік және рұқсат етілмеген деп көрінеді.

**«Бәрі айқын»**

Әр серіктес жанжал жағдайын жиі тым артық жеңілдетеді, оның қадір-қасиеті жақсы және дұрыс, ал қарсыластың әрекеттері – жаман және нашар болып жалпы көріністі растайды.

Жанжал жағдайдағы біздің өзімізге тән осы және осыған ұқсас адасулар, жанжалды ұлғайтады және мәселенің жағдайдан конструкциялық шығуына кедергі болады.

**2. Жанжалдық жақтардың қатынасының ашықтығы мен тиімділігі**

**Қарым-қатынас** – бұл жанжалды шешудің конструкциялық шарты. Қарым-қатынас процесі өте қиын, өйткені оған әртүрлі факторлар әсер етеді: көңіл, жағдайдың жиналуы, адамның мінезі, оның қатынастығы немесе ұялшақтық.

Қарсылар негізінде бір-біріне ауыртып әрекет жасайды, ал өздері өздері туралы ақпаратты жасырып, қорғаныс позициясын ұстайды. Егерде екі жақ бiр-бiрiн түсiну әдісін іздеген кезде ғана, қарым-қатынас жолы жанжалды шешуге көмек көрсетеді.

**Эмоциялық сферасын бақылау**

Адам эмоцияға және жанжалға берілген кезде, оған өз ойын білдіруі мен қарсылысты мұқият тыңдау қиын болады.

Бір-біріне адам ашу сезімдерден құтылуға көмектесуі - жеңіп шығуы нәтижелі әдіс болып табылады.

Адамдар өз өкпесі туралы айтқан кездерде, олар психологиялық бостандыққа ие болады. Кейбір кезде жанжал басында бір-біріне сезімдерді айтқан дұрыс болып табылады. Сол себептен, егерде сіз өз шағымдарыңызды айтып жатқан кезде, өзіңіз оданда қатты ашулансаңыз, сіздің шағымыңыз қарсылықтың теріс эмоциясын қыздырып жатса, сіз өзіңізге айтуыңыз қажет: «Мен тоқтау керекпін. Мен жақын арада осы мәселені шешу үшін ойлану керекпін».

Одан кейін, сіз осының бәрін доғаруды қалайтыныңызды қарсыласқа жеткізуге тиіссіз. Оппоненттің эмоциясын менсінбейтініңізді немесе оның дәлелдігін мойындамау емес, сіз оларды тек қана ұстауға тырысасыз деп түсіндіресіз.

Мақсатқа лайықты айтуға: «Ия, мен көріп отырмын, біз екеуіміз ашулымыз, бірақ бұның бәрі жақсылыққа апармайды. Осы туралы ұмытқанымыз жөн деп ойлаймын. Келісемін, өткенде келісімсіз жағдай болғандықтан, біз екеуіміз ашуландық. Енді бірге болашақта алдын ала қандай қам жасау керек екенімізді ойланайық». Болашақта осы адаммен ары қарай қатынаста болсаңыз бұл өте пайдалы әрекет.

Әр қарсылас аздап болса да басқасына келесіні хабарласа, жақсы болар еді:

1. Жанжалды шешу үшін, мен не істеп едім?

2. Басқа жақтан мен нені күтемін?

3. Келісім жасалған кезде, мен қандай салдарға үміттенемін?

**Жанжал жағдайда қорқынышты жеңіп шығу**

Егерде сіз қорқыныш сезімнен құтылуды қаласаңыз, көзбен шолу әдісі көмек көрсетеді.

Сонымен, қорқынышты және оның негізін көру, есту, сезу үшін бір минут уақыт бөліңіз. Шарттарды ауыстырып, қай кезде осы қорқыныштың ұлғаятынын байқаңыз. Енді өзіңізден сұраңыз, осы қорқыныштан құтылу үшін сіз не істей аласыз. Осы сұраққа жауап беру үшін, логиканы қолданыңыздар. Жауап өз бетімен сіздің алдыңызға келсін.

Сіздің қорқынышыңыз азаяды, аяғында мүлде жоғалып кетеді деп көзбен шолуды аяқтаңыз. Сол үшін ыңғайлы бейнені құрастырыңыз. Сіз қорқыныш бейнесіне атып, сонымен ол жарылатын сияқты көздің алдына елестетіңіз. Қорқыныш шашырап таралған сияқты сезімге келген кезде, сіз өзіңіздің қалыпты жағдайыңызға оралыңыз.

**Жанжалды қарым-қатынас көмегімен жеңіп шығу**

Ертеде, қытай ойшылы Конфуцийдің адамгершілік қағидалары қатынас философиясын және жанжал мәселесін анық береді: «Өзіңе тілемейтінді басқаларға жасама, сонда мемлекетте де жанұяда да саған араздықты ешкім сезбейді», басқа ұлы ойшыл Аристотель айтты: «Қарым-қатынаста шекті білу тиіс: одан өтсең – өзіңді қорлау, оған жетпесең – өзіңді кедейлендіру».

Психологиялық ережелер бар, оларды бұзған кезде біз түсіну табиғи ықыласты өз позицияны дұрыс түсінуге жасанды кедергіге айналу қауіп-қатеріне ұшыраймыз.

Қарым-қатынас ережелерінің кейбірі өте қарапайым, бала шағынан таныс болып көрінеді. Мысалы, ең әдеттегі – сыпайы болу.

Психологтар байқады, жанжалда шеттегі байқаушылар ұстамдылығы бар және дөрекiлiкпен дөрекiлiкке жауап бермейтін адамның әділдігін таниды. Сондықтан, сыпайы болу адамды ұнату ғана емес, сонымен қатар арсыздықпен жанжал жағдайда өз қадір-қасиетін сақтауға көмек көрсетеді.

Егерде сіз жанжалдық жағдайда қарым-қатынастың басты элементтерін пайдалансаңыз, сіз жанжалды жеңіп шығуға қадам жасайсыз. Сонымен:

1. Айтушының сөздері ойымен және сезімдерімен шарықтап кететіне назар аударыңыз. Осы қайшылықты ашық талқылауға шығарыңыз.

2. Сізде немесе басқа адамда жасырынды жалған болжамдар немесе қондырғылар болмағанын қадағалаңыз. Қателерді түзеуге болатындай, оларды ашық түрде талқылаңыз.

3. Қатынаста ашық болуға тырысыңыз. Өзіңіздің ойыңызды немесе сөздеріңізді дипломатикалық түрде айтыңыз.

4. Өзіңізден сұраңыз, айтылған сөздер сіздің шынайы ықыластарыңызға, мүдделеріңізге немесе сезімдеріңізге сәйкес келе ме? Егерде олар сәйкес болмаса, сіздің мүдделеріңіз қанағатсыз болып қалады.

5. Түсініксіз жағдайларды қалдырмаңыз. Не айтып тұрғанын түсіндіріңіз. Егер сіздің хабарламаңызды түсінгеніне сенімді болмасаңыз, қарсы жақты сіздің айтқаныңызды қайталасын деп сұраңыз. Егер сіз өзіңіз бірінші реттен бір нәрсені түсінбесеңіз, оны мойындаңыз. Мойындап, сіз өз қадір-қасиетіңізді сақтайсыз және өзіңізге өз адалдығыңызды көрсетіп, бәрін басынан дұрыс жасау ықыласыңызды байқатасыз.

6. Басқаларды тыңдауды үйреніңіз. Сол үшін келесі нәрселерді ұстаныңыз:

- жанашырлықпен тыңдау; әңгіменің мәнінде шоғырлану;

- сөз айтып жатқан адамға сыйластықпен қарау;

- бағаламай, зейінділікпен тыңдау;

- адамды расында тыңдап жатқаныныңды көрсетіп, өз пікіріңді айту;

- түсінбеген нәрсені немесе бір нәрседе сенімді емес екенін белгілеу;

- сөйлеу емес құралдарды қолдану (жымию, басты ию, көзге қарау).

7. Әңгімелесу кезінде өз-өзін ұстау, демі тыныш және мейірбандылықты сақтау қажет.

**3. Өзара сенім және ынтымақтастық климатын қалыптастыру**

Жанжал жетістікпен шешіледі, егер екі жақ ынтымақтастықты оятатын жалпы нәтижеге мүдделі болса.

Бірлескен қызмет тәжірибесі бір мақсатты жетілдіру үшін серіктестерді жақындатады, жанжалпен байланысты реніштіктен және қиыншылықтан өту үшін жаңа, қосымша әдістерді ашуға көмек етеді. Бірлескен міндеттерді жетістікпен шешуі өзара сенімділікті жоғарылатады, осыған байланысты қатынастағы ашықтылық ықтималын жеңілдетеді. Бұл – өте маңызды сәт, өйткені адамдардың басына жанжал қатынаста болып жатқан адаммен қалай қатынаста болу керек екені, кіріп шықпайды.

**4. Жанжалдың мәнін анықтау**

Жанжалдың маңызды элементтерін анықтауы айқынырақ болса, тиімді мінез-құлық құралдарын табу жеңіл болады. Жанжал жағдайды анықтайтын көзқарастарды серіктестер мақұлдағаны дұрыс. Жалпы түрде жанжалды жеңіп шығуға бағытталған, жүйелік мінез-құлық бірнеше этаптан тұрады.

Негізгі мәселені анықтау. Жанжал жақтардың шектесу нүктелерін және ерекшеліктерін ұғыну өте маңызды, көп жағдайларда олар қатты білінбейді, ал ұқсастықтар белгісіз болып қалады. Сол себептен оларды анықтау жөн:

1) Мен мәселені қалай түсінемін? Менің қандай әрекетім және серіктестің қандай қылықтары жанжалдың тууына және бекітілуіне апарады?

2) Менің серіктесім мәселені қалай көреді? Оның қандай пікірі бойынша, менің және оның өз әрекеттері жанжалдың негізінде жатыр?

3) Біздің әрқайсымыздың мінез-құлқымыз қалыптасқан жағдайға сәйкес пе?

4) Біздің қандай жалпы мәселемізді қысқа және толық айтуға болады?

5) Қандай сұрақтарда біз серіктеспен шарықтап кетеміз?

6) Қандай сұрақтарда біз бір-бірімізді түсініп, ынтымақтастық білдіреміз?

**Жанжал мәселесін анықтау**

Жанжалдар қанағаттандырылмаған жасырынған мұқтаждықтан және ықыластан туады, мысалы қауіпсіздік, тәуелсіздік немесе қатыстылық ықыластары.

Сонымен қатар, жанжалдар маңызды нәрседен айырылып қалу қаупінен туады. Жанжалды талқылаған кезде жанжал жағдай осы мұқтаждармен және ықыластарымен ешқандай байланысы жоқ болып көрінеді. Бірақ бұл негізгі себептер әзірше анықталмаса, жағдай ауысқанша жанжал бола береді (мысалы, жанжалдағы адам бір жаққа кетсе).

Өкінішке орай, жанжал жағдайда адамды қандай ықыластар немесе қауіптенулер итермелейтінін әрқашанда анықтау мүмкін емес. Адамдар өз сезімдерін жиі жасырады. Адамдар өз ниетін түсінбейді: олар бір нәрсені қалайды, ал неге оны қалайтынын білмейді.

Жасырылған мұқтаждарын және мүдделерін анықтау орнына, адамдар нақты тұғырды ұстайды, содан барлық күштерін салып сол тұғырларын қорғайды, сол себептен көптеген жанжалдар өтеді. Сонымен, олардың жалған бағдары шешім шығаруға кедергі болып табылады.

Сонымен, барлығына әсер ететіндей жанжалды шешудің кілті – бұл жасырылған ықыластарды немесе қорқыныштарын анықтауы (өзінің немесе басқа адамның) болып табылады. Осындай білім сіздің ықыласыңызды қанағаттандыруға немесе қорқынышты жоюға және пайда болған мәселені шешуде сізге шешімдерді табуға көмектеседі.

**Жанжалды шешуге қамдалған әрекеттерінің тиімділігін бағалау**

Мәселе шешілмеген кезде, жан құбылысын ұғынуға тырысып алдындағы қадамдарды қайталау қажет.

Жанжалды шешу сипатталған кезеңдерді жүзеге асыруға сіздің жағыңыздан тұлғаны еліктіруді талап ететін кейбір ғана нұсқаудан тұрады.

Әр нақты жағдайда, жанжалдан шығуға барлық сипатталған кезеңдер екі жақпен қабылдану қажет. Бірлескен іздестіру негізінен пікірімен, ұсыныстарымен, нақты кезең бойынша ойымен алмасу болып табылады.

**Келiссөздер арқылы өзара тиімді шешімдерді өндіру**

Жанжалды шешуге тиімді құралдардың бірі келіссөздер болып табылады.

Мәселені шешу үшін әрекет жасау керек, жанжалдан қашпау, өз шешім нұсқасында тұрып бір-біріне кей жағдайларда жол беру керек деп шешсеңіз, сіз келіссөз жолымен жүруге тиіссіз. Өзара тиімді шешімді шешу үшін сізге жалпы мүдделерді табу керек. Осындай келіссөздердің жанжал жағдайдағы ең тиімдісі: компромисс немесе ынтымақтастық арқылы өтеді. Жанжалға жол беру, бейімделу, қашу, бәсекелестік жанжалды шешудің тиімді емес әдістері болып табылады, олар жанжал мәселені шешпейді.

Сізге, компромисс жоғары бағаланатын немесе ынтымақтастық тиімді болатындай жағдайларды айырып тануға төменде көрсетілген мәліметтер көмектеседі.

**Компромисті таңдаңдар, егер:**

1) мәселе біршама оңай және айқын;

2) мәселені шешуге сіздің уақытыңыз аз, сонымен қатар сіз оны тезірек шешуге тырысасыз;

3) уақытша келісімге жетуге жақсырақ болады, біраз уақыттан соң осы мәселеге қайта оралып, оның жасырылған себептерін анықтауға;

4) мәселе және оның шешімі екі жаққа өте маңызды емес;

5) сіз ынтымақтастық арқылы шешім кабылдай алмадыңыз немесе өз билігіңізбен ешнәрсеге қолыңыз жетпеді.

**Ынтымақтастықты таңдаңыз, егер:**

1) таластың заты өте қиын және толық талқылауды және компромистік шешімді талап етеді;

2) екі жақ жасырылған мұқтаждарды және мүдделерді анықтау үшін уақыт бөлуге дайын;

3) екі жақ үшін олардың мүдделері маңызды және компромисс олар үшін тиімсіз болып табылады;

4) жақтар бір-біріне тілектестікпен қарайды, тыңдауға және қарсыластың көзқарасына құрметпен қарайды;

5) екі жақ уақытша емес, ұзақ мерзімді келісімді талап етеді, сонымен қатар тез уақытта.

Пікірлермен өзара алмасу көмегімен екі жақтың мүдделерін жетілдіру және келіссөздерге қатысушылардың көңілінен шығатын нәтижелерді алуға арналған. Келіссөздер барысында әр түрлі мүдделер пайда болады, қатысушылар оларды өз сұраныстарымен салыстырады. Келіссөздер жүргізу кезінде негізгі кемшіліктерді атап қоюға болады.

**«Суық іске қосылуы»**

Қатысушы келіссөздер қажеттілігін, мақсатын анықтамай немесе жүргізу қиындығын және ықтимал салдарын есепке алмай келіссөздерге кіріседі. Осындай жағдайда одан бастамашылық тарайды.

**«Бағдарламаның жақтығы»**

Қатысушыда максималдық және минималдық ұсынылған талаптар бойынша әрекет жасаудың нақты жоспары жоқ. Әрекет жасау әртүрлі нұсқалар болған кезде ғана келіссөздерді жүргізу оңайға түседі.

**«Ең бастысы, бұл менің көңілімнен шыққаны»**

Серіктес келіссөздерді жүргізуін қатты озбырлықпен басып алатыны сонша, басқа қатысушылар өзі үшін ешқандай артықшылықты көрмейді. Бұның бәрі әңгімелесушіге әсерін тигізеді, ол келіссөздерді жүргізу ниетін мүлде жоғалтады.

**«Барлығын өз бетімен жіберу»**

Қатысушыда тұжырымдалған өз нақты ұсыныстары мен дәлелдері, келіссөздердің пәнін бағалау критерийлері және толық талаптар, тұғырлары жоқ. Келіссөздердің тиімділігі дайындықтың аздығынан төмендейді.

**«Коммуникативтік қалжырағандар»**

Келіссөздерге қатысушылардың теріс мінез-құлықтары келіссөздер атмосферасына қайшы болады, мақсатқа жетуге кедергі болады. Серіктес тыңдауды ұмытты немесе оны ешқашанда істей алмаған. Осы жағдайда келіссөздерге қатысушы серіктестің пікіріне жауап бергенде өзін іскерліксіз ұстайды, эмоцияға қатты беріледі: аргументтемейді, өз тұғырын бірбеткейлі қорғайды, жаңа фактілерді келтірмейді, жалпы мүдделерді басшылыққа алмайды, іске жалпы жауапкершілікке көңіл аудармайды.

Бастысы – келіссөздердің пәніне назар аудару. Мәселеге қатысты қарсы жақпен шығарылған аргументтерге назар аудару қажет, келісімдердің мақсатына жететіндей серіктестің тұғырын бағалау, осы бағаға қарап серіктестің сөйлеген сөзіне жауап қайтару.

# ҚҰҚЫҚ БҰЗУШЫЛАРМЕН ҚАТЫНАСТАҒЫ ОРЫНДЫ

# МІНЕЗ-ҚҰЛЫҚ

Құқықбұзушылықтың агресивтік мінез-құлығын басқару жұмысы барысында ең маңыздысы **«белсенді тыңдау»** әдісі болып табылады – қимыл мен ым көмегімен тілектестікті көрсету қатынасы және қарсыласпен сөйлесу байланысты сүйемелдеу жүйесі.

**Белсенді тыңдау - бұл:**

- ашық және жаман ойда болмау шеберлігі;

- ақпаратты ұғынып тыңдау шеберлігі;

- ақпаратты түсіндіру шеберлігі;

- естігенге сәйкес әрекет жасау шеберлігі.

Қатынас кезінде есте қалдыру қажеттілігі бар келесі ережелер көмек береді:

- әңгімелесіп жатқан адамның сезімдеріне теріс қарамаңыз және оны елемеушілік жасамаңыз;

- әңгімелесушінің көзқарасын сыйлаңыз;

- негізгі назарды әңгімелесушіге емес, мәселені шешуіне аударыңыз;

- өзі туралы айтпаңыз, сіз онымен қосымша қиын мәселені тудырасыз;

- тура сұрақтарды қоймаңыз, олар бірінен бірі ерген кезде жауығушылықтық болып көрінеді;

- құқықбұзушы және куәгермен қатынаста болған кезде мазмұнын айтып қайталау қуатты құрал болып табылады.

Одан басқа, ІІО қызметкеріне адамдар қиын жағдайда ойланбай сөйлейтінін есепке алу керек. Тұтқынға алынған адам алкогольдің немесе есірткінің қозу, ыза әсерде болуы мүмкін. Айтылып жатқан сөздің мағынасын түсінуі, артық ызыландыру мен шиеленістен құтылуға көмектеседі.

**ІІО қызметкерінің жанжал жағдайдағы мінез-құлықтың негізгі ережесі – көруге үйрену және көру, естуге үйрену және тыңдау**

Біз көбірек ақпаратты алып, барлығы қанағаттансын деп, жағдайды шешуге көп мүмкіндіктерге ие боламыз.

Сонымен, бізбен ұсынылған жанжалды шешу әдістері мен тәсілдері келісімсөздерге оңай бейімделінеді.

Сіз эмоциямен жұмыс істейсіз, оларды бақылауға аласыз.

Сонан соң, басқа жақтың мүдделерін, мұқтажын және ықыластарын мүқият тыңдаңыз, тыңдаған кезде адамның сөздерін естігеніңізді білдіріңіз. Сіз өз ықыластарыңыз бен мүдделеріңізді нақты (және адал) сипаттап айтасыз.

Ақырында, сіз табылған шешімдерді жинау сатысына ауысасыз. Соның ішінен сіз екі жақты қанағаттандыратын ең тиімді нұсқасын таңдайсыз.

Әр қатысушы ұтыста болса, сіздің жанжалыңыз шешілді деп айтуға болады.

# ҚОРЫТЫНДЫ

Әрине, қарастырылған ережелер қарым-қатынаспен, жанжалды шешуге байланысты сұрақтармен таусылмайды. Адам қарым-қатынасында ерекшеліктер ережелерге қарағанда көп. Адам психологияның жеке көріністерінің шексіз әртүрлі дүниесін көре алатындай және өз бетімен ерекшеліктердің дүниесінде ережелерге орын таба алатындай, психологиялық ережелер тек сол ғана адамға пайдалы болатыны мүмкін.

Польшаның психологы Е. Мелибруда «Тұлғааралық қатынастар біз демалып жатқан ауа сияқты біз үшін мағынасы бар» - деп жазған.

Әр байсалды адамда дауды және ала ауыздықты реттеу шеберлігі болу керек, қоғамдық өмірдің матасы әр жанжалпен жыртылмасын, керісінше жалпы мүдделерді іздеу шеберлігі өсіп және дамытып қатаяды.

Жанжалды шешу үшін өз қарамағында әртүрлі көзқарастарға ие болу керек, олармен қолдануға қойылған шектерден өтуге және мүмкіндік болғанша жанадан ойлауға және әрекет жасау. Сонымен қатар, жанжалды өмірдің тәжірибесінің, өз-өзін тәрбиелеу және өз-өзінің білімін жоғарылату түпнұсқасын пайдалануға болады.

Жанжалдар тамаша оқу материалы болуға болады, егерде кейінгі кездерде сіз осы жанжалға не апарғанын және жанжал жағдайда не болғанын еске алсаңыз, сонда өзі туралы, жанжалға қатыстырылған адамдар немесе жанжалды туындатқан айналадағы жағдайлар туралы көп нәрсе білуге болады. Болашақта осындай білім көмегімен дұрыс шешім қабылдауға және жанжалдан құтылуға болады.

# ІШКІ ІСТЕР ОРГАНДАРЫ ҚЫЗМЕТКЕРЛЕРІ ҰЖЫМЫНДАҒЫ ЖАНЖАЛДЫ ШЕШУ МЕН АЛДЫН АЛУ ДАҒДЫЛАРЫН ҚАЛЫПТАСТЫРУ ТРЕНИНГІ

**Тренингтің мақсаты:**

қызметкерлерде тиімділік қатынас дағдысын және жанжал кезінде орынды мінез-құлқын дамыту;

қызметкерлерде қызметтік қарым-қатынас жүйесіндегі нәтижелі жанжалдың бір түрі болып конструкциялық сын-дағдысын дамыту;

қызметкерлерде әлеуметтік әрекеттестік кезінде қиын және сын үстіндегі жағдайларда өз жүріс-тұрысымен шеберлігін дамыту.

**Тренинг міндеттері:**

тұлғааралық қатынасты оңтайландыру мақсатында тату, қолайлы атмосфераны құру;

қызметкерге қиын жанжал жағдайда тиімді шешімді қабылдап үйренуіне көмек көрсету;

қызметкерді қатынастағы қиын жағдайды талдау әдістемесімен таныстыру.

Тренинг бағдарламасына топқа қатысушыларды іріктеу, қатысушылар бір-бірімен және жүргізушімен танысу кіретін ұйымдастыру кезеңнің сипаттамасы қосылған. Қызметкерлер істің тақырыбы мен мақсаты туралы біліп, топтағы жұмыс қағидаттарымен танысады. Сабақ барысында қызметкерлер дербес жасайтын тренинг жаттығуларды орындайды. Жүргізуші қызметкерлердің жұмысын бақылап, оларға нәтижелік қатынас пен орынды мінез-құлық бойынша әдістемелік көмек көрсетеді.

***Жүргізушінің ақпараты:***

Жанжал – бұл әлеуметтік қатынастағы қарсы бағытталған қозғам негізінде тайталас (сұраныс, мүдде, мақсат, сенім) немесе талдау (пікір, көзқарас, бағалау) субъектілердің арасындағы қатынас.

Жанжал әрқашанда қарсы бағытталған себеп пен талдау негізінде туады. Осындай себептер мен талдаулар жанжалдың тиісті шарты болып табылады.

Жанжалдық әрекеттесу кезінде субьектілердің нәтижелі қатынас процесі олардың жанжалда орынды мінез-құлқымен байланысты. Белгілі, дау кездегі эмоцияның «шалп-шолп» болғаны – жаман «одақтас» болып табылады, өйткені жағдай асқынады. Эмоционалдық қоздыру бір-бірін түсінуге қиындық туғызады, өйткені өз ойын дұрыстап толық жеткізуге жол бермейді. Сонымен, жанжалдағы эмоцияны басқаруы мәселені конструкциялық шешудің қажетті шарты болып табылады. Өткір жағдайдан шығатын ықтималды жағымсыз эмоционалды реакциялар туралы ұмытпау және оларды болдырмау керек. Жанжал қатынаста эмоцияны өз-өзін бағалауын қамтамасыз ету кезінде әлеуметтік-психологиялық тренинг, сонымен қатар жанжал жағдай кезінде конструкциялық мінез-құлық қондырғышын қалыптастыру ерекше орын алады.

Топтағы жұмыс тренингке қатысушылар визиткаларға өз есімдерін жазып **«Топтағы жұмыс ережелерін»** қабылдағаннан кейін басталады.

**1. Қатынастағы адалдық.** Топта екі жүзденуге және өтірік айтуға болмайды. Топқа кірудің алдында белгісіз бір себептерден айтылмайтын, сізді шынайы толғандыратын және қызықтыратын және бұрында талқыламаған мәселе туралы орын дегеніміз топ болып табылады. Егерде сіз шынайы болуға дайын болмасаңыз, сұрақтарды талқылаған кезде үндемеген жөн.

**2. Уақыт барысында топ жұмысына міндетті түрде қатысу. С**іздің ойыңыз және сезімдеріңіз топтың басқа мүшелеріне өте маңызды болғандықтан, осы қағидат енгізіледі. Сіз қатыспаған кезіңіз топ ішіндегі қатынастың бұзылуына апарады, басқалар талқылаған сұрақ бойынша сіздің пікіріңізді есту мүмкіндігінен айырылады.

**3. Талқылайтын мәселелерді топ шекарасынан шығармау.** Осы жерде айтылатынның барлығы, біздің арамызда қалу керек. Бұл біздің жұмыстың этикалық негіздері болып табылады. Топқа қатыспайтын адамдармен және сабақтардан тыс топ мүшелерімен біреулердің мәселелердін талқылауға болмайды. Мәселелерді сабақта талқылаған жөн.

**4. Әр топ мүшесінің құқығы «доғар» деп айту – оның мәселесін талқылауды тоқтату.** Егерде, сізге қатысты мәселені талқылаған кезде, сіз шынайы болуға дайын болмасаңыз немесе осы әлде басқа жаттығудан, сіз психологиялық жарақат алатын болсаңыз, осы қағиданы пайдалануға болады.

**5. Әр қатысушы өз атынан және тек өзі үшін пікір айтады.** «Барлығы осылай ойлайды», «Көбісі осылай санайды» деген пікірлерді қолдануға болмайды және оны талқылаудан қашуға болмайды. Өз пікірлерін «Мен ойлаймын... Мен сеземін... Мен осылай көремін...» деп құруға болады.

**6. Әрқайсысы өз пікірін айту құқығын тану және оны сынамау.** Бізді өмірімізде жеткілікті түрде сынайды және бағалайды. Топта адам не айтқысы келгенін және өз пікірінде қандай мағына салғанын сезінуге, бір-бірін түсінуге тырысайық.

**7. Тұлғаның күшті жақтарын анықтау.** Сабақ барысында (жаттығу кезінде немесе оны талқылау кезінде) әрқайсымыз бұрында өзімен бірге жұмыс жасаған кездегі адамның жақсы жақтары туралы айтуға тырысамыз. Топтың әр мүшесіне бір жақсы және жылы сөз айтып, күлімсіреу.

**8. Адамның тікелей бағалауға тыйым салу.** Топта өтіп жатқан талқылау барысында біз қатысушының өзін емес, оның әрекетімен мінез-құлқын бағалаймыз. «Сен маған ұнамайсың...» деген пікірді қолданбаймыз, біз «Маған сенің қатынас әдетің ұнамайды... Маған сенің әрекетің ұнамайды...» деп айтамыз.

**9. Барлық қатысушылар бір-біріне «сен» деп айту.** Осы қағидат топта, сырттағы ұқсамайтын ерекше жағдайды қалыптастырады. Бұл қиын болады, өйткені біз қатынаста сатылыққа үйренгенбіз. Егер сізге «сен» деп айтуға қиын болса, асықпаңыз. Ол келесі кездесуде болуы мүмкін.

**1 жаттығу. «Танысу»**

**Мақсаты**:

-аз уақытта әр қызметкер туралы жаңа бір нәрсені білу;

- психологиялық шиеленісушілік тосқауылын шешу;

-топта тілектестік пен еркін жағдайды құру.

**Жеткізуші:**

Сіздер барлықтарыңыз бір-біріңізбен таныссыздар, дегенмен бір-бірімізді жақын тануға тырысайық. Сізге өзің туралы өз қалағаңызды айту ұсынылады (әр қызметкерлерге 10-15 секунд беріледі).

Одан кейін әр қызметкер өзі туралы айқан соң, келесі жаттығу ұсынылады.

**2 жаттығу. «Сауалнама жүргізу»**

**Мақсаты:**

- жанжал жағдайда оңды мінез-құлқын өзін-өзі бағалау.

Материал: қатысушар саны бойынша сауалнама бланктері.

Жүргізуші бланктерді таратып, оларды толтыру туралы нұсқаулық береді.

Нұсқаулық: Сіз қатысқан жанжал кезіндегі 11 көзқарас бойынша өз әрекеттеріңізді талдаңыз, оларды бесбалдық шкала көмегімен келесі матрица бойынша бағалаңыз: 1 деген баға сіздің мінез-құлқыңыз толық көрсетілген, ал 5- деген баға болса, ондай мінез-құлық сізге жақын емес.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № р/р | Көзқарас | Баға |
| 1 | Қызметтесті сынап бағалаймын  | 1 2 3 4 5 |
| 2 | Оған опасыз немесе жаман ниет қосып қоямын | 1 2 3 4 5 |
| 3 | Басым болу белгілерін көрсетемін | 1 2 3 4 5 |
| 4 | Жауапкершілікті тек қана қызметтеске жүктеймін және оны айыптаймын | 1 2 3 4 5  |
| 5 | Бәсекелестің мүдделерін көзге ілмеймін | 1 2 3 4 5 |
| 6  | Барлығын өз көзқарасыммен ғана көремін | 1 2 3 4 5 |
| 7 | Қызметтестің сіңірген еңбегін азайтамын | 1 2 3 4 5 |
| 8  | Өз еңбегімді асырып айтамын | 1 2 3 4 5 |
| 9 | Қызметтестің «ауыр жақтарына» тиемін | 1 2 3 4 5  |
| 10 | Қызметтестің алдында көптеген шағым білдіремін | 1 2 3 4 5 |
| 11 | Ашуланамын, айғайлап шығамын, дауысымды көтеремін  | 1 2 3 4 5 |

**Нәтижелерді бағалау:**

«3» көрсеткіштен оңға ауытқуы орта арифметикалық барлық позиция бойынша қақтығыс жағдай кезінде сіздің жеткілікті оңды мінез-құлық әдетіне ие болғаныңызды көрсетеді.

Таңдалған көрсеткіштен солға ауытқуы сіз жеткілікті оңды мінез-құлыққа ие емес екеніңізді көрсетеді. Осы жағдайда сізге оңды мінез-құлықтың аз дамуының себептерін талқылау қажет, сонымен қатар жаттығу керек.

**3 жаттығу. «Деструктивтік (қиратқыш) мінез-құлық»**

**Мақсаты:**

- саналы немесе санасыз түрде бізбен қолданылатын өз мінез-құлық стилін талқылау негізінде «қатынас саботаждарды» анықтау.

**Материал:** қатысушылар саны бойынша сауалнама бланктері.

**Нұсқаулық:**

Өз қатынас стилін талдаңыз. Төменде көрсетілген кестедегі бос бағаналарды толтырыңыз. Сіз басқа адамдармен конструкциялық қатынасты жою үшін қандай «қатынас саботаждарын» қолданасыз? Оны кім жасайды: сіздің бастығыңыз, әріптестер, қарамағындағылар?

Кестеде тізбеленген сөйлемдер жек көрінішті дауыспен және шамшылдық ыммен, сонымен қатар жауығушылық қимылмен коса айтылса, олар адамға қатты тиер.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Қатынас саботаждар** | **Мысалы** | **Оны жасайсыз** |
| Сіз | басқа-лар |
| **Қауіп-қатер**(қорқыныш, бағынуды, өкпелеуді туғызады) | «Егерде сіз жұмысқа уақытымен келмесеңіз, біз сіздің жеке ісіңізге енгізіп қатал сөгіс туралы ойналуға мәжбүр етеміз», «айтқандай істеңіз немесе ...» |  |  |
| **Бұйрықтар**(біз басқа адамдардың үстінен билікке қолымыз жеткен кезде) | «Кабинетіме шұғыл түрде кіріңіз»«Неге екенін сұрамаңыз, айтқанда естисіз»«Үндемей істеу сіздің жұмысыңыз» |  |  |
| **Сын**(жағымсыз) | «Сіз жұмысты жеткілікті ұқыпты орындамайсыз»«Сіз әрдайым шағымданасыз» |  |  |
| **Қорлау «диагностикалық» мазақ ат** | «Осыны тек қана есуас айту мүмкін»«Ақымақ екенсің»«Жындыдан тағы нені күтуге болады» |  |  |
| **Өкім** | «Жолы болмаушы»«Құрыған адам»«Сен осы орында көп жұмыс істемейсің» |  |  |
| **Сөздер-міндеттеулер** | «Сіз өзіңізді көбірек жауапты ұстау керексіз»«Сіз деректерге қарау керексіз»«Сіз осылай қатты ашуланбаңыз» |  |  |
| **Маңызды ақпаратты жасыр**у (тиімсіз шешім қабылдауға ынталандыратын ілікпе сөз-тор) | «Сізге менің көмегім тиер, егерде сіз менің сіңілімді осы лауазымға алсаңыз» |  |  |
| **Таңдауды қалдырмайтын қатынас** | «Мен айтқандай істеңіз, немесе кетіңіз»«Мен айтқандай істеңіз, немесе жұмыстан боссыз» |  |  |
| **Тергеу** | «Жұмыс орнында сіз немен айналысасыз?»«Түскі астан сіз неге кешігіп келдіңіз?»«Сіз неге тапсырманы орындаған жоқсыз, осыған сіздің қанша уақытыңыз кетті?» |  |  |
| **Уақыттағы емес кеңестер** (адам өзіңді тек қана тыңдағанын қалайтын кезде) | «Сен осылай жасаған жоқсын...»«Мен сенің орныңда…»«Оларға жай назар аударма»«Өзіңді қолға ал» |  |  |
| **Сұрақты талқылаудан бас тарту****Түсіндірме** | «Талқылайтын түктеде жоқ, ешқандай мәселені көріп тұрған жоқпын»«Қойшы, басқа нәрсе туралы сөйлесейік»«Мен осындай мінез-құлқын сиықсыз деп есептеймін».«Осылай тек қана жауапкершiлiксiз адамдар істейді» |  |  |
| **Тақырыпты ауыстыру** | «Жұмыс туралы қашанғы сөйлесеміз, басқа туралы айтайық» |  |  |
| **Жарыс** | «Өткен аптаның аяғында мен атқарылған жұмыс туралы есепті жазып аяқтадым»«Бұл не? Мен өткен аптаның басында аяқтап қойдым» |  |  |
| **Мәселені мойындамауымен тыныштандыру** | «Күйіп-піспе».«Қапаланба, бәрі дұрысталады».«Бәрі де өтер»«Ұмыт»«Қайғырма, бастық кек сақтамайды» |  |  |

**4 жаттығу. «Нақты жағдайларды талқылау»**

**Материал:** алдын-ала дайындалған карточкалар.

**Мақсаты:**

- қызметкерлерде жанжал талқылау дағдыларын дамыту және әр түрлі жағдайда басқару шешімдерді қабылдау шеберлігінің қалыптасуы.

Тренинг қатысушыларға 3-4 адамнан ойындық топқа бөлінуге ұсынылады. Әр топқа әртүрлі жағдайды бейнелеумен карточкалар беріледі. Айқын жағдайды талқылау мен шешім қабылдауға 5 минут беріледі.

**1 жағдай**

Сіз бөлімінің бастығысыз. Тапсырма алып, сіз іс-сапарға шығасыз. Бекетте сіз кездейсоқ өзіңіздің қарамағыңызда жұмыс істейтін қызметкерді – екі апта жұмыс істеп жүрмеген жас келіншекті кездестіресіз. Сізге ол ауырып жатқан деп айтқан. Ал сіз оны сап-сау түрінде ғана емес, сонымен қатар демалғанын, әдемі болып қалғанын көріп тұрсыз. Ол бекетте біреуді шыдамсыздықпен күтіп тұр. Сіз басқарып жүрген бөліміңізде қызметкер жетпейді, жұмыс атқару мерзімдері бұзылып жатыр.

Өз қызметкеріңізге не деп айтасыз? Әңгімені неден бастайсыз? Соқтығыс немен аяқталу керек?

**2 жағдай**

Сіз тәжірибелі, әлдеқашаннан жұмыс атқарып жүрген беделді бөлімнің бастығысыз. Мейрам қарсаңында сіз өз бөліміңізден жақсы қызметкерлердің тегін көтермелеу үшін бергенсіз. Мақтау қағаз бен қаражат сыйлық табыс етерден бұрын Акановқа сіз жеке өзіңіз салтанатты жиналысқа келуді ескерткенсіз. Аканов өз отбасымен бірге салтанатты жиналысқа келген, бірақ та белгісіз себептер бойынша оған мақтау қағазын және қаражат сыйлық табыс етпеген. Келесі күні, түсiнiспеушiлiк себебін анықтамай, сіз Акановпен сенекте кездейсоқ кездесесіз.

Пайда болған жағдайға ықтимал нұсқаңыз қандай болады? Әр жағдайда сіз өзіңізді қалай ұстайсыз?

***Ескерту***

Әр ұсынылған жағдайда бірнеше дамудың түрі болады. Мысалы, бірінші жағдайда – бекетте кездескен қызметкер, бала ауырғанға байланысты жұмысқа шықпай жүрген себебі, кейін оның бекетте жүрген себебі – бір адам оған тапшылық дәрі әкелу керек. Екінші жағдайда – көтермелеу туралы бұйрық жасаған инспектордың қатесіне байланысты түсiнiспеушiлiк туған.

**3 жағдай**

Мекеменің бір бөлімінің қызметкерлері жұмыстың қанағатсыз шарттары туралы бірнеше рет шағымданған, өз деңсаулықтары үшін қауіптенген (кабинетте жылу жоқ, терезелер де жоқ, оттек жетпейді). Қызметкелер жиналысқа басшылықты шақырған.

Осындай жағдайда осы бөлімінің бастығы ретінде сіз өзіңізді қалай ұстадыңыз?

Барлық топтар шығып сөз айтқан соң, жетекші талдау долбарын талқылайды. Талқылаған соң, жетекші қорытындысын шығарады.

**5 жаттығу. «Жанжал жағдайлар»**

**Мақсаты:**

- нақты жағдайлармен есептерді шешу;

- әлеуметтік әрекеттестік қиын жағдайларда басқару шешімдерді қабылдауды үйрену.

**Материал:** алдын ала дайындалған карточкалар.

Тренинг қатысушыларды жұпқа бөлінуді ұсынады.

**1 есеп**

Сіз кадр бөлімінің бастығы болып жақында тағайындалғансыз. Сіз қызметкерлерді әлі аз білесіз, қызметкерлерде сізді әлі танымайды. Сіз мекеменің бастығына кеңеске бара жатырсыз. Сіз сенектен өтіп келе жатып, екі қызметкерді байқайсыз, олар темекі шегіп қызу әңгімелесіп тұр. Кеңестен қайта келе жатқанда, сіз сол қызметкерлерді тағы да көресіз, олар әлі де темекіні шегіп, әңгімелесіп тұр.

*Сұрақ:* Осы жағдайда сіз қандай әрекет жасайсыз? Өзіңіздің мінез-құлқыңызды түсіндіріңіз.

**2 есеп**

Сіз бөлімнің бастығысыз. Бөліміңізде шиеленіс жағдай болып жатыр, жұмыс атқарудың мерзімдері бұзылып жатыр. Қызметкерлер жетіспейді. Түскі асқа бара жатқан кезде, сіз бір апта ауырып қалған өз бөліміңіздің қызметкерін кездестіресіз. Бірақ та ол сап-сау түрінде, сонымен қатар көтеріңкі көңіл-күйде серіктесімен бірге көресіз.

*Сұрақ:* Осы жағдайда сіз қандай әрекет жасайсыз? Өзіңіздің мінез-құлқыңызды түсіндіріңіз.

**3 есеп**

Сіздің бөліміңіздің бір қызметкері басқасына жұмыстағы қайталанатын қателер туралы шағым түсіріп жатыр. Екінші қызметкер айтылып жатқан шағымды қорлаған сияқты түсінеді. Олардың арасында жанжал туады.

*Сұрақ:* Жанжалдың себебі неде? Жанжал жағдайды анықтаңыз.

**4 есеп**

Бөлімнің бастығы орынбасардың қарамағында жұмыс атқаратын маманды жұмысқа алған. Жұмысқа қабылдау орынбасармен келісілген жоқ. Біраз уақыттан қабылданған қызметкер өз міндеттерін атқара алмайтыны көрінді. Орынбасар осы жағдай туралы қызметтік хат арқылы бөлімнің бастығына баяндайды…

*Сұрақ:* Бөлім бастығының орнында сіз болсаңыз қандай әрекет жасаредіңіз? Ықтимал нұсқаларды ойлаңдар.

**5 есеп**

Қызметтік кеңесте қарамағындағы жағынан айтылған сынға бастық оған ұсақ нәрселерге тисіп, оның қызметін бақылауды нығайтты.

*Сұрақ:* Жанжал себебі неде? Жанжал жағдайын анықтаңыз.

Содан соң жетекші жауап түрлерін талқылауды ұйымдастырады.

***Ұсыныстар:***

Саралау мен тапсырмалардың жауаптарын талқылаған кезде келесі сұрақтарға зейінді аудару қажет: «Осы немесе басқа шешімді қабылдауға не көмек етті?», «Басшылар айқындалды ма?», «Басшылықты өзіне алғандар өзін қалай көрсетті?», «Әр қатысушының белсенділігі қандай және топ пікірі бойынша белсенділіктің себебі неде?», «Пікірсайыс кезінде топта қандай эмоционалдық атмосфера басым болуда?»

Кері байланыс үшін келесі сұрақтарды беруге болады: «Атқарылған жұмысқа сіздің қатынасыңыз қандай?», «Алынған тәжирибені сіз кәсіби қызметте пайдалана аласыз ба?».

**6 жаттығу. «Траекторияны таңдау»**

**Мақсаты:**

**-** ұжымды біріктіру, көңіл-күйді көтеру;

- өз ұнататынының және бейімділігінің дағдыларын дамыту.

Жетекші бедерсіз бір тиісті музыканы (орташа темпте) қосады және келесі нұсқау береді:

«Адамдардың көбінде бір әдеті бар, бір қиын есепті шешуді ойлану кезде, олар бір тұйық траектория бойынша жүреді. Біреулер шеңбер бойынша жүреді (*көрсетеді*), екіншісі төртбұрыш немесе ұшбұрыш жасап, шұғыл бұрылыс жасап жүреді (*көрсетеді*).Ақырында зигзаг траекториямен жүрген адамдар кездеседі (*көрсетеді*). Осы траектория бойынша бөлмеде жүріп көруге сізде бірнеше минут бар. Өзіңіздің қалауыңыз бойынша сіз жүріп жүрген фигураның мөлшерін үлкейтіп, немесе кішірейтуге болады».

Қатысушылар бөлмеде музыкаға жүре бастайды (бөлменің көлеміне байланысты). Жетекші әрқайсысы ішкі сезімге берілсін деп, орынсыз әңгімелесуді тоқтатады. Әрқайсысы өз таңдауында анықталу үшін 5-7 минут жеткілікті. Жетекші топ қатысушыларына бөлінуді ұсынады: «шеңберлер», «төртбұрыштар», «үшбұрыштар» және «зигзагтар» бөлменің әр бұрышына тұрады.

«Ал енді көріңіз, осы топта сізбен бірге кім? Сіз сияқты осы фигураны ұнататын кім? Сізді бір нәрсе біріктіретін сияқты, бір-біріне бір нәрсемен ұқсайтын сияқтысыз, өйткені осы геометриялық фигураны бірдей тандадыңыз. Топта талқылаңыз, ұқсастығыңыз неде. Неге осы фигура сіз үшін жақын болып көрінді?»

Бес минуттық талқылаудан кейін әр топ жасалған таңдау бойынша өз негіздемесін ұсынады. Қатысушылар түсіндіреді, неге осы таңдалған фигура басқалардан ұнамды және осы фигураны таңдаған адамдарды қалай сипаттауға болатынын айтады. Қатысушылар таңдалған фигура басқалардан ұнамды екенін туралы түсіндіреді. Әр топты тыңдап, кезекші топтың көзқарасын психогеометрия бағыты бойынша жұмыс атқаратын психологтардың пікірімен салыстырады.

Тұлғаның негізгі нысандарына қысқаша психологиялық мінездеме геометриялық фигураны ұнату негізінде қалыптасады.

***ТӨРТБҰРЫШ****.* Төртбұрыш - бұл, біріншіден шаршамайтын еңбекқор. Еңбексүйгіш, ынталы, бастаған істі аяғына дейін жеткізуі, табандылық. Шыдамшылық, сабырлық және реттілік Төртбұрышты өз саласында жоғары дәрежелі маман жасайды. Осынын бәріне ақпаратқа қанбайтын сұраныс қажеттілігі әсер етеді. Төртбұрыштар – түрлі-түрлі деректер топтамалаушылары. Барлық мәліметтер жүйеленген, әрқайсысының орны бар. Төртбұрыштар өз саласында еңбегіне лайық білімдар белгілі болады. Ойлағыштық талдау – төртбұрыштың күшті жағы. Төртбұрыштар бөлшектерге, егжей-тегжеилерге төтенше назар салады. Төртбұрыштар енгізілген тәртіпті ұнатады. Ықшамдылық, тәртіп, ережелерді және әдептiлiкті сақтауы берекесі қашқан жағдайға жеткізеді. Кейбір кезде қауіп-қатермен байланысты шешім қабылдау кез келген кезде, төртбұрыштар шешім қабылдауды ұзаққа созады. Одан басқа, орындылық, эмоционалдық суық төртбұрыштарға әртүрлі тұлғалармен байланыс құруға кедергі болады. Төртбұрыш аморфтық жағдайда тиімділіксіз әрекет жасайды.

***ҮШБҰРЫШ****.* Бұл нысан озаттықты көрсетеді, үшбұрыштардың көбісі осы салада өз жазылған тағдырын сезеді. Үшбұрыштың ең ерекше белгісі – бұл басты мақсатта шоғырлануы. Үшбұрыштар – алға ашық мақсаттарды қойып оларға жететін жігерлі, тоқталмас, күшті тұлғалар. Үшбұрыштар – бұл барлық нәрселерде дұрыс болғысы келетін, өте батыл адам! Дұрыс болғаны және істердің жағдайын басқаратын, өз үшін және басқалар үшін шешім қабылдау сұраныс, Үшбұрышты басқалармен бәсекелесетін тұлға болып көрсетеді. Қай істе де басым болуы – жеңіске, ұтысқа, табысқа жетуі дегеніміз. Ол шешім қабылдауға қобалжитын адамдарға шыдамсыз болып және жиі ықтимал етеді. Үшбұрыштар өзінің дұрыс еместігін ұнатпайды және өз қателерін әзер мойындайды. Үшбұрыштар – мақтау сүйгіштер. Төртбұрыш үшін атқарылатын жұмыстың жоғары сапасына жетуі болса, үшбұрыш жоғары дәрежеге жетуі, мансапты жасауы - намыс ісі болып табылады. «Үшбұрыш» нысанының ең басты жағымсыз сапасы: дарашылдық, өзіне бағыттану. Үшбұрыштар билікке қол жеткізу үшін ештеңеге қарамай біреулердін басып өтеді. Бұл уақытта ешкім тоқтатпаған «өтірікке салынып кеткен» үшбұрыштарға жақын. Үшбұрыштар барлығын және барлықтарын өзінің қасында айналып жүруге мәжбүр етеді, оларсыз өмір өз қауіптілігінен айырылып қалушы еді.

***ШЕҢБЕР****.* Бұл үйлесімділіктің мифологиялық рәмізі болып табылады. Шеңберді тандаған адам жақсы тұлғааралық қатынасты қалайды. Шеңбер үшін жоғары құндылық – адамдар, олардың берекесі. Шеңбер жиі «желім» ретінде әрекет жасайды, жұмыс ұжымым, отбасыны біріктіреді, басқаша айтқанда топты тұрақтандырады. Олар жоғары сезімділікке, жан құбылысы қабілетке, қайғыға ортақ болуға, басқа адамның жан-құбылысына эмоционалды әсер ете алады. Әрине, адамдар шеңберлерге қарай тартылады. Шеңберлер адамдарды тамаша «оқиды», бір минутта өтірікшіні танып қалады. Олар бейбітшілікті сақтауға тырысады, кейде сол үшін «қатты» позицияны ұстаудан және кең тарамаған шешімдерді қабылдаудан бас тартады. Шеңбер үшін ең қиыны – бұл тұлғааралық жанжалқа кіруі. Барлығы бір-бірімен тату жүрген, Шеңбер үшін бақыт. Сол себепті Шеңберде біреумен жанжал туған кезде, Шеңбер бірінші жол береді. Шеңберлер тапқыр емес, «саясат ойындарда» нашар және жиі өзін және өз «командасын» көрсете алдмайды. Бұның бәрі Шеңберлердің күшті тұлғалар үстінен жоғары алатынға апарады, мысалы, Үшбұрыштар. Шеңберлерді билік кімнің қолында болатыны қатты мазаламайды. Барлығына қанағат болса, айналады бейбітшілік болса болды. Бірақта Шеңберлер бір нәрседе ғана қызығарлық бекемдік сақтайды. Іс жүзінде мораль немесе әділеттілік сұрақтар қарастырылса, олардың ойлану стилін басты белгілері – мәселенің субъективтік факторларға бағыттауы (құңдылықтар, бағалар, сезімдер және т.б.) және қарама-қарсы көзқарастарда ортақ болуды табуға талаптанады. Шеңбер- тумысынан психолог деп айтуға болады.

***ЗИГЗАГ****.* Бұл пішін басқасына қарағанда жалғыз алшақ салынған және бірегей пішін болғандықтан шығармашылықты білдіреді. Зигзагтың ойлау стильдің синтетикалық стилінен басым болады. Әр түрлі ұқсамаған ойлардың құрамдауы және оның негізінде жаңа, өзіндік бір-нәрсені құруы – Зигзагтарға ұнайтыны осы. Шеңберлерге қарағанда, Зигзагтар консенсуста мүдделі емес, олар жаңа концепцияны құрып, осы концепция арқылы жанжалды шешеді. Өзінің табиғи тапқырлығын қолданып, олар жаңа шешім табуға «басқалардың көзін ашып» сықақ сөз айтуы мүмкін. Зигзагтар жақсы құрылған жағдайларда өнімді еңбек ете алмайды. Оларды айқын тік және көлденең байланыстар, қатал белгіленген міндеттер мен жұмыс тәсілдері түршiктiреді. Оларға жұмыс орында үлкен әр түрлік және жоғары ынталандыру деңгейі қажет. Одан басқа олар өз жұмысында басқалардан тәуелсіз болғанын қалайды. Сонда ғана Зигзаг жанданады және жаңа ойларды және жұмыс тәсілдерін ойлап тауып - өз негізгі тағайындауын атқаруды бастайды. Зигзагтар болашаққа ұмтылады және шындықтан көрі, мүмкіндікке қызығушылықты білдіреді. Басқалар үшін зат әлемі сияқты, ой әлемі олар үшін шынайы болып табылады. Зигзагтар – өз айналадағыларын түрткілеуге қабілетті және өз ойларын шаршамай насихаттаушылар болып табылады. Бірақ оларға саясаттылық жетпейді: олар шыдамсыз, өте экспрессивті («шындықты көзге басады»), оғаштық үшін олар өз ойларын өмірге жиі келтіре алмайды. Сонымен қатар, олар нақты бөлшектерді жетілдіруде күшті емес (осысыз ойдың өмірге келуі мұмкін емес) және істі аяғына дейін жеткізуге табанды емес (ойдың жаңалығын жоғалтқаннан ойға ықылас жоғалады).

**7 жаттығу. Қатынастағы қиын жағдайларды талдау**

**Мақсат:**

- қатынастағы қиын жағдайларда талдау әдістемесімен танысу.

***Кіріспе ескертулер:***

Психологиялық дайындық процесінде, тәжірибелік психолог, осы аудитория үшін маңызды болатындай, адамдар арасындағы қарым-қатынастың бұзуы, жиі істелінетін типтік қателер кездесетін қатынас жағдайларды ұжымдық талқылауға қажеттілігімен жиі соқтығысып қалады.

Қиын жағдайларды талқылау әдістемесі әдеттегі дисскуссиялық тобының жұмысынан айыра алады. Процедура талқылаудан басқа рөлдік ойынның элементтерін қосады, сол себептен тәртіп белгіленеді. Мәселенің әзірлеу процесі индуктивті түрде жүргізіледі. Психологиялық топ қатысушыларға маңызды өмірдегі нақты жағдайын таңдайды. Оның негізінде жатқан психологиялық мәселені анықтап және ұғынып, топ жұмысының процесінде қадам бойынша талқыланады. Осыдан кейін, топ, осы мәселенің адамгершілікке негізделінген және психологиялық тиімді шешу жолдарын белгілейді.

Әдістеме үлкен аудиториямен жұмыс істеген кезде ыңғайлы болады (10-20 адамға дейін).

Жетекші өзінің алдына жеке және жалпы мақсаттарды қояды. Топтағы жұмыстың **жеке мақсаты** оған қатысушылардың тәжірибелі маңызды коммуникативтік мәселені шешуге көмек көрсетуінде болып табылады. **Жалпы мақсат** – топ мүшелерінің әлеуметтік интеллектінің дамуы: әлеуметтік-психологиялық көзқарасын кеңейту, жағдайларды психологиялық талдауына үйрету, әңгімелесушінің көзқарасын түсіне және өз әрекеттерін көбірек ұғынуына үйрену, басқа қызметкерлерімен қатынастың моральдық-психологиялық деңгейін жетілдіру.

**Жұмыс тәртібі:**

Қатынастың қиын жағдай әдісіне үйренуі кіші топта 3 сатыдан құрылады:

Жетекші демонстрациялық сабақ өткізеді, одан кейін оны топ қызметкерлерімен талқылайды.

Дайын бағдарлама бойынша қызметкермен өзіндік сабақтарды жүргізу.

Қызметкермен анықталған мәселе бойынша өзіндік сабақ жоспарын дайындау.

**Әдістеме.**

**Нөлдік кезең** – сабақ дайындығы – бағдарлама-сценарийді жазудан тұрады. Бұл жұмыс психологпен бірге жұмыс атқаратын қызметкерлердің кәсіби мәселелерін жақсы білуін талап ететін ең қиын жұмыс болып табылады. Психологқа қосылған бақылау, сұхбаттасу және зерттеудің басқа әдістері осы топқа кәсіптік табыстылыққа әсер ететін ең маңызды коммуникативтік мәселелерін анықтауға көмек көрсетеді Содан кейін психолог топ жұмысының мәселесінің жүзеге асатын нақты жағдайын тандау керек. Одан әрі ол ұжымдық талқылау үшін процедураны ұйымдастырады.

**Кіші топты құру**

Жетекші тренингке қатысушылардың арасынан 6-8 адамды таңдайды. Кіші топ аудиторияны репрезенттеуін жасайды. Топ құрған кезде, жетекші жынысы, жасы, кәсіби тәжірибе арқылы айрылуын қадағалау керек. Осындай әрекет топта әртүрлі пікір, көзқарас, реакцияның күрделі ауқымын кұрады. Артық біртектестендірулік топ аз өнімді болады. Талқыланатын мәселе бойынша қызметкерлерді іріктеудің қосымша критерийлері енгізеледі. Топ сценада көрермендерге бетімен қарап орналасады. Жетекші топта шеткі орын алады.

**Мәселемен танысу**

Жетекші алдағы жұмыстың тақырыбын және мақсатын атап, қысқа кіріспе жасайды және талдау пәні болатын нақты жағдайды ұсынады. Жағдай көрсету түрлері әртүрлі болуы мүмкін. Жетекші жағдай бейнелеуін бейнежазбаны көрсетуден, сценка көрсетуден бастау мүмкін. Жағдай жинақы, қысқа, бір-екі адаммен байланысты және әртүрлі шешім нұсқа беруге мүмкіндігі бар болу тиіс.

**Мысал**

Әр түрлі бөлімінің мен қызметіңің қызметкерлеріне психолог аудиторияда, бөлім бастығының қарамағындағыларына өтініштің жетістігі немесе жетістік болмауы неден тәуелді, деп талқылауға ұсынады. ***Жағдай сипатталады:*** Жұма күні, жұмыс уақытының аяғына таман, бөлімнің бастығы аяқ астынан ертеңгі іс-шараға акт залын әзерлеу, стендтерді ресімдеуіне екенің есіне түсіреді. Барлық қызметкерлер жұмыс уақытында орындарында болған кезде осы туралы ол ұмытып кеткен, ал енді ол кешігіп калған екі қызметкерді айтып көндіруге ғана үміт қылады. Бөлімнің бастығы оларға айтады: «Жігіттер, сіздер жұмыстан кейін қалып, маған өте шұғыл істе көмек көрсете аласыздар ма – акт залын ертеңгі іс-шараға әзерлеу керек. Қызметкерлер жауап береді: «Неге біз? Бүгін біздің қолымыз бос емес». Бір қызметкер театрға баратынын, екіншісі отбасымен ауылға баратынын айтады.

Жетекші топ қатысушыларына, бөлім қызметкерлері бастығына көмек көрсететіндей, бөлім бастығы тұлғадан бірнеше реплика ойлап табуға ұсынады.

**Типтік реакция жинақ банкі**

Осы кезеңнің мақсаты ұсынылған жағдайда қызметкерлердің әртүрлі мінез-құлық нұсқаларының арасынан ерекшелерін анықтап, жинауы. Топтың әр қатысушысы кейіпкердің орнында болса жауап беретін нұсқасын айтып береді. Барлық топ айтып болған кезде, жетекші залда отырған көрермендердің арасындағы бақылаушы қатысушыларының банкін қызық ұсыныстармен толтыра алады. Бұның бәрі одан әрі талдау материалын құрайды. Кейбір кезде осындай материалды жетекші алдын ала жинайды және топқа оны ойын түрінде ұсынады.

Осы кезеңде келесі психологиялық міндеттер шешіледі:

1. Таныстық берілген жағдайдағы әртүрлі қызметкерлерден жауаптардың кең репертуары мінез-құлықтық тәжірибені байытады, эмоционалдық түрде жағдайды сезуге мүмкіндік береді.

2. Ұсынылған нұсқалардың әртүрлілігі салыстыруға мәжбүр етеді, ұсынылған шешімдерден көптеген ұғым пайда болып, сонымен таңдау мәселесі туады.

**Жағдай шешімінің ұсынылған нұсқаларын салыстыруды талдау мен талқылау.**

Осы кезеңде жетекші талқыланатын жағдайдың қатысушысының әрекет тиімділігі бағалау екілік критерийлерді енгізу қажет. Коммуникативтік мінез-құлық тиімді болып саналады, егерде жағдай қатысушылары өз алдындағы тәжірибелік міндетін ойдағыдай атқарған кезде және бір-біріне оңды қатынасты сақтады немесе қалыптастырды.

Қызметкерлерден іс-шараға акт залын әшекейлеуге көмек сұраған бөлім бастығы мысалына қайта оралайық. Топтық талқылау басында қатысушылар жеке өтініш жағдайын анықтайды, қайда екі жақтың позициялары (бастық – қарамағындағы) бір деңгейде, сатылық бойынша бір-біріне қатар бағынбайды, өйткені қызметкер өтінішті орындай алады, немесе өтінішті қабыл алмайды.

Содан соң топ сабақтың әр қатысушысының жауабының тиімділік екі критерийдің көзқарасынан қарап нақты талқылаудан өтеді.

**Жауаптың үш нұсқасын қарастырайық.**

«Жігіттер, біз акт залын әзерлеуіміз керек! Бұл маңызды іс-шара. Оны орындау керекпіз, немесе біз бастықтың және ұжымның алдында қиын жағдайға тап боламыз! Егер сіздер кәзір кетіп қалсаңдар, жылдың аяғы жақындады және қызметкерлерді көтермелеу туралы сұрақтар шешілетінін ұмытпаңдар».

«Жігіттер, мен сұмдық жағдайға түстім. Мен барлықтарыңа ертеңгі іс-шараға акт залын әзерлеу туралы айтуға мүлде ұмытып кеттім. Жанжал туып, маған қатал сөгіс беру мүмкін! Сендерге ғана үмітім қалды. Қалыңдаршы. Үйде тоса турады, театрға бір жарты сағатқа қалуға болады».

«Жігіттер, отбасы, мәдениетті іс-шаралар маңызды екенін түсінемін. Мен сіздерден талап ете алмаймын, тек қана өтінемін. Кешіресіңдер, ертеңгі іс-шараға акт залын әзерленуі туралы барлықтарыңа ескертуді ұмытып кеттім. Мұнда бір 40 минутқа жұмыс болатын шығар. Уақыттарың қалай? Маған бір 20 минут уақыттарыңды бөлсендер, бұл маған үлкен көмек болады.Қалғанын мен өзім істей саламын. Келісесіңдер ме?».

*Осы жағдайға байланысты, әріптестер көмек беруге қалама және қандай күймен оны жүзеге асыратынымен тиімділік критерийлері анықталады. Осы критерийлерді есепке ала отырып, бөлім бастығының әртүрлі жауаптарын (1,2,3) топтық талқылауын бағалауға және таратуға болады. 1 мен 2 жауап нұсқалардың сыртқы ерекшеліктеріне қарамай, топ қатысушылары жауаптардың міндеттерді атқаруға басым болуы мен қызметкерлерімен менсінбеуі сияқты арасындағы ұқсастығын сезеді. Бөлім бастығы олардың жоспарларымен есептеспейді, уақыттарын бағаламайды, өз мүдделерінен шығып, манипуляция жасайды (қорқытады, аяушылық етуге тырысады).*

Жетекшінің негізгі міндеті – топ қатысушыларға байқағыштықты және психологиялық ақпаратты өңдеуде дәлдікке тәрбиелеу мақсатында, бөлек репликаларда микроанализ жасауға көмектесу. Сонымен, бөлім бастығы өз әріптестерін құрметтейтінін, расында олармен байланыста екенін, 3 жауапты талқылаған кезде аңғарамыз - оларды естийді, олардың жоспарларының маңыздылығын және уақыт құндылығын біледі, өтініш жағдайын ұмытпай, жағдайды өздеріне шешуге рұқсат береді деген, бұл жалғыз нұсқа екенін байқауға болады.

Тобының осы жұмыс кезеңінде келесі психологиялық мәселелер шешіледі:

Топ қатысушылары шарттары, ережелері, мінез-құлықтары, бөлек қадамдардың алдан білу салдар жиыны бар коммуникативтік есептері сияқты қатынас жағдайларды қарастыруға үйрену керек.

Репликалардың микроанализі және коммуникативтік тиімділігінің критерийлердің қолдануы қатынас жағдайларда топ қатысушылардың өз-өзін бақылауын жоғарлату керек және кездейсоқ-интуициялық шешімдермен немесе бағалармен қанағаттанбады үйрету.

Топ қатысушылары жағдайдың ішкі психологиялық құрамын таңдауын үйрену керек (қызметкерлердің позициясы, олардың жүргізуші себептері мен мақсаттары, әріптеске қатынасы және т.б.).

**Нақты жағдайды талқылау нәтижелерін қорыту және тереңдетілген психологиялық мәселенін қойылуы.**

Өткен кезеңде топпен алынған материалда адам өзінің жетістігіне әртүрлімен жолымен жететінің көрнекті көрсеткен. Кәсіптік қызметі қатынас негізін құрайтын қызметкерлер психологиялық оқыту процесінде қатынас «технологияның» сыртқы жағымен және нәтижелер мен сезімді нәтижелерді жетуге көмек беретін тәсілдерімен басып алу. Осы кезеңде жетекші топқа жағдай әзірлеудің тереңгі деңгейіне жетуге көмек береді және өзара әрекеттесетін серіктестердің мақсаты туралы сұрақ қояды. Ол топ мүшелерін серіктеспен өзара қатынастың психологиялық маңыздылығын және өз мақсаттарын сезінуге үйрету керек.

Ықылас нәтижелі қатынаспен шындықта шығатын нәрсенің арасында жарылыс мәлім болса, онда шындығында осы топ үшін жағдай субьективті түрде қиындайды. Топ мүшелері үшін қиын жағдай негізінде жататын тереңгі психологиялық мәселені тұжырымдауды бірлесуге маңызды болады. Бөлім бастығының қызметкерге өтініші жетістікке жетпеуі, сол қызметкерден тіршігу мен сол өтінішті қаламауы айтуға істеу білмеумен емес, өзінің артықшылықтың ішкі сезіммен, оны өтінуге қаламауы, оның алдында «қорланумен» байланысты.

Топ жұмысының осы кезеңнің нәтижелерін қорытындысын жасағанда, жетекші топ мұшелеріне талқыланатын материалдың қорыту процесіне келесі тұжырымдарға көмек көрсету керек:

Мақсаттарға байланысты, ынталылықты, жауапкершілікті, дербестікті басу немесе жоғарлатуды өз тәжірибесінде табу – қажетті нәтижелерге әртүрлі мінез-құлықтың әдістер апарады.

Мен кіммін, не үшін осыны істеп жатқанымды ұғымбай, кез келген жағдайда өзін ұстауға үйренуі жетістікке жеткізбейді. Бұл жерде жетекшінің орынды түсініктері қатынасқа «рецептурлық» үйренуінің шамасы жоқтығын оңай көрсетеді («Айтыңызшы бізге, қалай істеу керек») және аяғында адамдармен қатынас әдісі болған манипуляцияның арсыз болғаны ашылады.

Топпен немесе оның мүшелерімен тереңгі психологиялық мәселені сезіну және қабылдауы үлкен тұлғалық коммуникативтік хабардарлыққа қадам жасауға мүмкіндік береді.

**Топпен жаңа мінез-құлықтың тамаша үлгісін әзірлеу**.

Топ жаңа, барабар қоңдырғыны талқыланатын жағдай мен қатысушы кейіпкер жайында осы жағдайдағы мінез-құлықтың тамаша үлгіні қалыптастыруға мүмкіндігі туады. Мысалы, өтініш жағдайда оны талап жағдайымен араластыруға болмайды, әріптестің мүмкіндіктерін, оның ықыластарын еспеке алып, өтініш көлемін айқындық анықтау қажет. Топ қатысушары жаттығу процесінде өз мінез-құлықтық репертуарына осы жаңа үлгіні жетекші қол астында еңгізуді бастайды.

***Жетекшіге ұсыныстар:***

- жетекшінің мінез-құлығы топ мүшелері үшін үлгі болып табылады;

- жетекші әр уақыт назарлы болу тиіс, мәселені шешуге ең маңызды пікірлерді еске сақтап және оларды мезгіл-мезгіл айту керек, қорытындыларды айқындық шығару тиіс;

- жетекші бағдарламаға сәйкес топтық жұмыс процесін ретке келтіреді және кіші топ қатысушылар мен бақылаушыларға тиісті ұсыным беріп, белсендігін мадақтайды.

***Бақылаушылар нұсқауы:***

Сіздің міндетіңіз – психолог-бақылаушының дағдыларын көрсету. Мәселе барысында әсер еткен негізгі психологиялық кезеңдерді жазба түрде белгілеп қойыңыз. Осы тапсырма аяқталуымен келесі сұрақтарға жауаптарды дайындап қойыңыз:

- Жетекші қатысушылардың ой талқылауын және барлық ұсынымдарды қаншалықты қолданды?

- Барлық топ мүшелері жұмыстағы өз қатысуымен қаңағаттанылды ма?

- Талқылау қорытындылары психологиялық түрде қаншалықты әдепті сәйкес талданды?

- Жетекшінің талқылау кезіндегі мінез-құлықтағы ең сәтті кезеңдері мен олжалары қандай?

Осы жаттығуды өткізу үшін келесі тақырыптарды қолдануға болады:

- мақұлдау мен мадақтау;

- басшының қол астындағыларға және т.б. қатысты сын сөздері.

**8 жаттығу. Дидактикалық ойын «Сын өнері»**

**Мақсаты:**

- қызметтік қарым-қатынас жүйесіндегі тиімді қатынастың бір түрі болып, қызметкерлерде конструктивтік сын дағдыларын дамыту;

- қызметкерлерде қиын жанжал жағдайларда үйлесімді шешімдерді қабылдау шеберлігін қалыптатыру.

**Материалдар:** алдын ала дайындалған карточкалар.

Ойын барысында қызметкерлер 3-4 адамнан ойын топтарға бірігеді. Әр топқа жағдайлар және тапсырмамен бірдей жиынтық карточкалар беріледі: ұсынылған жағдайлар талқыланады, сын ескертулер дайндалады (бір жағдайды талқылауына 5 минут уақыт беріледі).

Одан әрі ұсынылған сын түрлерін талқылау және арасыннан ең конруктивтік түрлерін өңдіру бойынша топ аралық дискуссия беріледі.

**1 жағдай**

Сіздің қол астындағы, кемеліне келген және дарынды маман, ІІО-нда көптен қызмет істейтін қызметкер, мәртебесі және тұлғалық жетістіктері бар, қызметкерлердің арасында үлкен абыройы бар, қайсысы болсада мәселерді шеше алады және ұжымда қарым-қатынасы жақсы. Бірақта, сізде осы қызметкермен қатынас қалыптаспады. Ол сізді бастық ретінде қабылдамайды, ол кеудемсоқтық және өз-өзіне өте сенімді.

Сіз оның жұмысында кейбір кемшіліктерді тауып алдыңыз, сол себептен оған сын ескертулерін айтуға шешім шығардыңыз, бірақта, сіздің алдыңғы тәжірибеңіз оның сынға жағымсыз реакция болғанын куәландырады: ол ашуланады және сақтық білдіреді. Өзінді қалай ұстау керек?

**2 жағдай**

Қысқа сөгістің сонынан сіз қызметкерге бірнеше жақсы жылы сөз айттыңыз. Әріптесіңізді сыртынан қарай отырып, сіз оның түрі алдымен шамалы қатайғандығын сосын тез арада көңілдегенің байқадыңыз. Содан соң ол көңілденіп әзіл айта бастады, бірнеше жаңа анекдот пен бүгін үйінде болған жағдайды айтты.

Әңгімелесудің сонында сіз сыннан бастаған әңгіме қабылданбағандығын, тіпті ұмытып қалғанын түсіндіңіз. Мүмкін, ол әңгімелесудің жақсы жағын ғана естіді. Сіз не қандай шара қолданасыз?

**3 жағдай**

Әр кезде, өз қарамағындағыларыңыздың біреуімен байсалды әңгімелесуді жүргізіп жатқан кезде, сіз оның жұмысына сын айтып, ол неге олай жасағандығын сұраған кезде, ол үндемей құтылады. Бұл қылық сізге ұнамайды, сіз оның үндемеуі неге байланысты екендігін, сынын қабыл алама жоқпа, сіз реңжисізбе, ашуланасызба, сіз осыны мүлдем түсінбейсіз. Жағдайды өзгерту үшін сіз не қабылдауды ұсынасыз?

**4 жағдай**

Сіз өзіңіздің бір қызметкеріңізді сынайсыз, ол оған эмоционалды әсер етеді. Сіз әңгімелесуді әр кезде тоқтатасыз және әңгімені сонына дейін апармайсыз. Міне дәл қазір сіздін ескертулеріңізден кейін ол жылады. Оған өзіңіздің ойыңызды қалай жеткізесіз?

**5 жағдай**

Сіздің бөліміңізде дәлелденбеген әрекет жасайтын бірнеше қызметкер бар. Сіз оларды бірге жүргенің көресіз, сол кезде олардың арасындағы формалды емес жетекші кім екенін сіз білетін сияқтысыз. Сізге оларды жұмыс орынында «көңіл көтеру» жасаудын орнына жақсы жұмыс жасауға мәжбүрлеуге қажеттісіз. Оларды қандай қызығушылық біріктіретінің, сіз білесіз. Сіз жағдайды өзгерту мен жұмысты жақсарту үшін не істейсіз?

**6 жағдай**

Сіз жұмысқа жас қабілетті заңгерді (жаңа ғана институтты тәмамдаған) қабылдадыңыз, ол өз жұмысын мүлтіксіз орындайды. Ол бірнеше кеңестер өткізді, қызметкерлердің оған өте көңілдері толады. Сонымен қатар, ол басқа қызметкерлермен қарым-қатынаста, әсіресе кіші инспекторлармен қатаң және тура. Сіз күн сайын оның мінез-құлығына байланысты сіздің бөлімнің қызметкерінен жазбаша хат аласыз. Жас маманға ұжымдағы қарым-қатынасы бойынша қандай ескертулер және қалай жасау керек?

**7 жағдай**

Бөлімдегі жалпы жиналыс кезінде келесі тоқсанға арналған іс-шаралар жоспарына жасалған ескертулерді қабылдамай сіздің қызметкеріңіз өз-өзін ұстай алмай шамданды. Сіз қызметкеріңіздің бұлай істеуіне жол бересізбе, бұл сіздің абыройыңызды түсіреді ғой. Сіз не істейсіз?

**8 жағдай**

Сіздің орынбасарыңыз өте тәжірибелі маман, ол өз жұмысын «өзінің бес саусағындай» біледі, оның орны бөлек, ол қасыңызда болса бәрі жақсы болатынына сенімдісіз. Бірақ, сіз оның өте қатал адам екенін, оны ешқандай «адамгершілік жағдайлар» қызықтырмайтынын білесіз. Осыған байланысты соңғы кезде ұжымның мазасы кетті, кейбір қызметкерлер кетуге арыз бермекші, ол оларды ренжіткен. Сізден жұмыстан тыс жағдайда онымен сөйлесіп көрдіңіз, бірақ ол сіздің айтқаныңызды түсінгенде жоқ, өйткені оны тек жұмыс жоспары ғана қызықтырады. Өзіңіздің орынбасарыңызға қызметкерлермен қарым-қатынастағы стилін өзгерту үшін не істеу керек? Сіз не істейсіз?

***Кейбір нәтижелер:***

Өз қызметкеріңізді сынай отырып оның жеке ерекшеліктерін түсіну. Сондықтан бір адады қатты ұрысуға болады, басқасына – жанашырлықпен, тіпті күш беретін сөзбен, кейде мақтап қарау керек. Мысалыға: «қалайша бұлай болды? Сондай талантты қызметкер, ал жұмысы өте төмен деңгейде орындалған».

Егер сіздің қызметкеріңіз сізге бастық ретінде теріс көзбен, сынай қараса, онда оны теріс бағаламау керек. Оларды міндетті түрде позитивті түрде, қызметкердің мінез-құлығын айта отырып қарау керек: инициативтілік, адамгершіліктік, іске шығармашылық көзқараспен қарау.

Қызметкерге қатысты сотталғанға, айыптыға, күдіктіге қолданылатын сынаудың барлық түрін қолдануға болмайды.

Бастыққа қатысты сынаудың формаларын одан да аз қолдану қажет.

Жария сынаудың ерекше талаптары бар. Ол:

принципті, сын айтушы тек қана өзінің көзқарасын айтып қана қоймай, сонымен қатар өзінің атынан ба, ұжымның атынан ба екендігін нақты білуі тиіс;

дәлелденген, фактілер мен мысалдарға негізделген;

ашық, жария;

тілекшіл, аяушылық сезімі бар, өйткені сын адамды өлтірмейді, оның өзінің бойындағы кемшіліктерін түзеуге итермелейді;

конструктивті, нақты айтқанда кемшіліктерді жоюда анықталған ұсыныстарды қолдану;

лауазымына байланысты емес әр қызметкер сынаушының да, сыналушының да ролінде болуы мүмкін.

***Жаттығудың жалпы қорытындысы:***

Басқа адамдарды өкпелеусіз және ашусыз позитивті түрде сынауды үйрену қажет. Егер сынау сіздің атыңызға бағытталса, ең бастысы қаңдай болса сыннан дұрыс тұжырым алып, келешекте сынды туғызатын әрекет жасамай немесе сөйлегенде өзінді ұстау керек.

**9 жаттығу. «Өкпелеу сезімін еруі»**

**Мақсаты:**

- қызметкерде жанжал жағдайдан кейін әріптеске қатысты жағымсыз ішкі жағдайын шешуі.

Жетекші жондық әуенді қосады.

***Жетекші:***

Босаңсыңыз, көзіңізді жұмыңыз. Тынық ырғақпен демалыңыз. Сіз қараңғы театрда және сіздің алдыңызда кішкентай сцена тұрғаның көзініздің алдына елестетіңіз. Сценаға сізді өкпелеткен адамды қойыңыз. Оның бейнесін еске түсіріңіз. Ішіннен келесі формуланы айтыңыз: «Менің ішкі көз алдында адам көрінеді (осы немесе басқа бейне). Осыны бес рет қайталаңыз. Сонан соң: «Бейне анық болып көрінеді». Біраздан кейін: «Бейне менің алдымда тұр». Адамды анық көрген соң, ол үшін маңызды, жақсы нәрсе болып жатқанын елестетіңіз. Оны кұлімсіреген және бақытты болғанын елестетіңіз. Оның күлімсіреуін сезіңіз, бірақ осы сезім бетте емес, ішіңізде болу керек. Күлімсіреу сізді толығымен нұрландырып жібереді. Ішіңізбен күлімсіреп жатқанын сезіңіз.

Сіздің күлімсіреуіңіз жұмсақ, ішіңізде хош иісті раушан гүлге ұқсаған. Күлімсіреуімен бірге, сізде жақсы көңіл-күй мен тыңыштық сезімі туып жатқанын сезіңіз. Осындай күлімсіреуді «туып», сіз күні бойы өзіңізді бақытты деп сезесіз.Ал енді алтыға дейін санайық.

«Бір» - аяғыңыз жеңіл,

«екі» - қолыңыз жеңіл,

«үш, төрт» - жүрек соғысы және демалуыңыз жақсы,

«бес» - мандайыңыз салқын,

«алты» - қолыңызда күш көп;

- терең демалыңыз, көзіңізді ашыңыз!

Сіз өзіңізді әбден тыныш және сергек сезінесіз.

Күні бойы өзінді жағымды күйге келтіру үшін бұл жаттығуды таңертен жасауға ұсынылады».

**10 жаттығу. «Бейіл білдіру»**

**Мақсаты:**

- топты біріктіру, көңілді көтеру.

***Жетекші:***

Мәдениетті адамды басқаларынан қарағанда айналадағылармен сүйсіне және еркін сөйлеуі ажыратады. Ол назар салып әңгiмелесушiні тыңдайды, оған өз пікірін жеткізуге көмек береді, дауысты көтермейді, тіл тигізбейді.

Сондай адам әңгімелесу кезінде тұйық немесе бір нәрсемен берекесі қашқан адамды өзіне қаратып ала алады. Дәл қәзір осыны істеп көрейік. Сіздің міндетіңіз — сол жақта отырған серіктеспен байланыс орнату және шын жүректен (жүрек сол жақтан болған соң) оған бірнеше жылы сөз айту (бейіл білдіру). Бірақ бұл сөздерді шын жүректен айту керек.

Басында сол адамға айтатын сөздер туралы сізге біраз 30 секунд шамасында ойлануға уақыт беріледі. Оның сыртқы көрінісі сізге қандай жағымды әсер беретінің туралы айтуға болады.

Мысалы: «Саған бұл костюм жарасады, сен киімді жарасымды сәнімен кие аласын». Қызметкердің адамкершілік кейбір қадір-қасиетін атап айтуға болады, мысалы: «Маған сенің айналадағы адамдарға көмек көрсету дайындығын әрқашан ұнайды».

Содан кейін, сіздердің арасындағы біреу сол жақта отырған адаммен қатынасты бастайды. Қалғандары сол уақытта байланыс қалай басталғанына: бірінші сөздер қандай болған, жай сәлемдесу болдыма, бір-біріне қалай қарағанына және кіммен сөйлесіп отырғанын көріп отырғанына назар аударып, олардың қатынасын бақылау керек. Қатынас мазмұнына (қандай пейіл білдіру айтылды, және сол адамға осы сөздер шынымен жағымды болама). Ақырында, байланыстан шыққан кезге назар аудару қажет (бір-біріне алғысын айттыма, оны қалай білдірді).

Байланыс аяқтаған соң, қатынасты бейіл білдіруді алған адам сол жақта отырған адамынан бастайды. Егер оның көңілі босап, ол басқа адаммен қатынасқа дайын болмаса, немесе ол өз серіктесіне қандай сөз айтатынын білмесе, ол жүрісті тастап кетуге құқылы.

Осы жағдайда барлық адамдар айтып болғанша қатынасты келесі сол жақтағы адам бастайды.

***Жетекшіге ұсыныстар.***

Топқа ескертіңіз, барлық ңұсқаларға қатысу еркіндікпен жүргізіледі, сол себепті өз бейіл білдіруін қалаушылар ғана айта алады. Қорытындысында қатысушыларға, оларға бейіл білдіру кезінде (сүйсіне тыңдауға болама) және олар өздері айтқан кезде (сүйсіне айтуға болама) өз сезімдер туралы айтуға мүмкіндік беріңіз

Нұсқаның аяғында 5 балл шамасында өзара бағалау жүргізіледі.

**11 жаттығу. «Қорытындысын шығару»**

**Мақсаты:**

**-** тренинг уақытында топпен не болғанына мағына беру;

- рефлексия дағдыларын жасау;

- пайда болған түсiнiспеушiлiкті және мүмкіндік жанжал пен ұсақ өкпелеуді шешу.

***Жетекші:***

Сабақ аяқталды, әр қатысушыға топта не болғаны туралы өз пікірін айтуға ұсынылады. Егерде ішінізде тыңышсыздық немесе жағымсыз бір нәрсе қалса, осы туралы дауыстап айтыңыз. Осыны айтуға әрқашан оңайға түспейді, бірақ бұны бір-бірін түсіну үшін жасау қажет. «Тренинг туралы пікіріңіз» деген ауысша саулнаманы айтыңыз.

**12 жаттығу. «Қоштасу»**

Топта жұмыстың аяқталу рәсімі.

Шеңберді құрып тұрыңыз, көзіңізді жұмыңыз, қолдан ұстап, айналадағы дауыстарға көңіл аударыңыз, содан кейін топтың қатысушыларын ойша көздің алдына елестетіңіз, әр қайсына бар жақсылықты тілеп қоштасыңыз.

# ВВЕДЕНИЕ

Особенность профессий типа «человек - человек» состоит в том, что главное содержание труда сводится к взаимодействию между людьми. Если не ладится взаимодействие, значит, не ладится и работа. Профессия сотрудника органов внутренних дел требует от человека умения устанавливать и поддерживать контакты с людьми, понимать людей, разбираться в их особенностях.

Конфликтные ситуации наиболее часто встречаются в деятельности сотрудников ОВД. Причем конфликты сложны и многообразны. Оскорбления и насилие над личностью, хулиганство, грабеж, убийство, сопротивление представителю власти и т.д. – все это примеры конфликтов, которыми обязаны заниматься сотрудники полиции.

Вместе с тем, сотрудник органов внутренних дел испытывает определенное эмоциональное отношение к объекту и предмету своей деятельности. Необходимость общения с нарушителями общественного порядка, острые, принципиальные темы разговоров с этой категорией людей, ощущение скрытого, а подчас и открытого противодействия с их стороны и другие подобные ситуации могут явиться причиной повышенной раздражительности сотрудника и на этой почве возникновения конфликта. Также сотрудник ОВД сталкивается с конфликтами, связанными с взаимоотношениями между членами коллектива, руководителями и т.д.

По результатам исследований до 80% управленческих решений, принимаемых руководителями подразделений, являются поводами и основаниями для скрытых и явных конфликтов. Это происходит в силу подавляющего воздействия субординации, нередко исключающей свободный обмен мнениями, пресечением со стороны руководства попыток всяких дискуссий и обсуждений.

Наиболее распространенными причинами служебных конфликтных ситуаций являются:

- неблагоприятные условия труда, несовершенство форм стимулирования;

- неумение распределить задание, понять психологию подчиненного;

- несовместимость в силу личностных, возрастных и других различий;

- личностные характеристики отдельных людей - черты характера, специфические особенности поведения, отношение к труду, коллективу.

Успешная деятельность сотрудников правоохранительных органов во многом зависит от умения разрешить конфликт в коллективе, конструктивно выйти из конфликтной ситуации.

# ПОНЯТИЕ КОНФЛИКТА

Существуют различные определения конфликта, но все они подчеркивают наличие **противоречия,** которое принимает форму разногласий, если речь идет о взаимодействии людей. Конфликты могут быть скрытыми или явными, но в основе их всегда лежит **отсутствие согласия**.

**Конфликт** – это всегда противоборство субъектов социального взаимодействия, которое характеризуется нанесением взаимного ущерба (морального, материального, физического, психологического и т.д.). Конфликт возникает тогда, когда затрагиваются интересы, самооценка, достоинство человека.

В китайском языке конфликт обозначается двумя иероглифами, которые в переводе означают страх и возможность.

В действительности чаще всего не сами конфликты разрушительно действуют на людей и затрудняют их совместную жизнь, а следствия некоторых форм поведения в конфликтной ситуации: страх, враждебность, угрозы. Если эти переживания чрезмерно интенсивны и длительны, у людей может возникнуть и закрепиться оборонительная реакция, т.е. поведение, которое вплетается в структуру личности и искажает характер мышления, поступков, чувств.

**По направленности** конфликты делятся на **горизонтальные, вертикальные, смешанные.**

К горизонтальным относятся такие конфликты, в которых не участвуют лица, находящиеся друг у друга в подчинении. К вертикальным – те, в которых участвуют лица, находящиеся один у другого в подчинении. В смешанных конфликтах представлены горизонтальные и вертикальные составляющие.

Уяснение сути того, как именно возникают конфликты, имеет существенное значение для определения способов их разрешения.

# ФОРМУЛЫ КОНФЛИКТА

**Первая формула** конфликта отражает зависимость конфликта от конфликтогенов, т.е. конфликт возникает под воздействием конфликтогена.

**Конфликтогены** – это слова, действия (или отсутствие действий), которые могут привести к конфликту.

Важно отметить, что 80 % конфликтов возникает помимо желания их участников и по вышеприведенной формуле. В связи с этим важно запомнить два правила бесконфликтного взаимодействия:

**Правило 1**. Не употребляйте конфликтогены.

**Правило 2**. Не отвечайте конфликтогеном на конфликтоген.

Для успешного применения сформулированных правил важно знать конкретные проявления конфликтогенов.

**Типы конфликтогенов**

|  |  |
| --- | --- |
| **Характер конфликтогена** | **Форма проявления** |
| Прямое негативное отношение | Приказание, угроза, замечание, критика, обвинение, насмешка, издевка, сарказм |
| Снисходительное отношение | Унизительное утешение, унизительная похвала, упрек, подшучивание |
| Хвастовство | Восторженный рассказ о своих реальных и мнимых успехах |
| Нечестность и неискренность | Утаивание информации, обман или попытка обмана, манипуляции сознанием человека |
| Нарушения этики | Причиненные случайно неудобства без извинения, игнорирование партнера по общению (не поздоровался, не пригласил сесть, не проявил внимания, продолжает заниматься посторонними делами и т.п.), перебивание собеседника, перекладывание ответственности на другого человека |
| Регрессивное поведение | Наивные вопросы, ссылки на других при получении справедливого замечания, пререкания. |

**Вторая формула конфликта** состоит из следующих понятий:

Конфликтная ситуация + Инцидент = Конфликт

**Конфликтная ситуация** – это накопившиеся противоречия, содержащие истинную причину конфликта.

**Инцидент** – это стечение обстоятельств, являющихся поводом для конфликта.

**Конфликт** – это открытое противостояние как следствие взаимоисключающих интересов, мнений, мотивов и позиций.

**Разрешить конфликт в данной формуле** – это значит:

- устранить конфликтную ситуацию;

- исчерпать инцидент.

В жизни много случаев, когда конфликтную ситуацию устранить невозможно по объективным причинам. Формула конфликта показывает, чтобы избежать конфликта следует проявить максимальную осторожность, не создавать инцидента.

Конечно, первое сделать сложнее. Но и более важно. К сожалению, на практике в большинстве случаев дело ограничивается лишь исчерпанием инцидента.

*Случай из практики.* Между двумя сотрудниками не сложились отношения. В разговоре между собой один употребил какие–то неудачные слова. Второй обиделся, хлопнул дверью и написал жалобу на первого. Руководитель вызвал обидчика и заставил извиниться. «Инцидент исчерпан», - заявил руководитель удовлетворенно, имея в виду, что конфликт разрешен. Так ли это?

Обратимся к формуле конфликта. Конфликт – жалоба одного сотрудника на другого, конфликтная ситуация – несложившиеся отношения между сотрудниками, инцидент – случайно сказанные неудачные слова. Заставив извиниться, руководитель действительно исчерпал инцидент. Конфликтная ситуация не только осталась, но и усугубилась. Действительно, обидчик не считал себя виноватым, но должен был извиниться, отчего антипатия его к пострадавшему только увеличилась.

**Третья формула конфликта**

Сумма двух (или более) конфликтных ситуаций приводит к конфликту.

Конфликтная ситуация + конфликтная ситуация + ….= конфликт

При этом конфликтные ситуации являются независимыми, не вытекающими одна из другой. Данная формула дополняет первую формулу, в соответствии с которой каждая из конфликтных ситуаций своими проявлениями играет роль инцидента для другой. Разрешить конфликт по этой формуле – значит устранить каждую из конфликтных ситуаций.

Важной характеристикой конфликта является его динамика, которая находит свое отражение в двух понятиях: этапы и фазы конфликта.

# ЭТАПЫ И ФАЗЫ КОНФЛИКТА

**Начальная фаза** - возникновение и развитие конфликтной ситуации (*создается одним или несколькими субъектами социального взаимодействия и является предпосылкой конфликта),* осознание конфликтной ситуации *(внешними проявлениями осознания и связанных с ним эмоциональных переживаний могут быть изменения настроения, критические и недоброжелательные высказывания в адрес своего противника, ограничение контактов).* Возможности разрешения конфликта на начальной фазе конфликта составляют 92 %.

**Фаза подъема** - начало открытого конфликтного взаимодействия (*переход к активным действиям одного из участников в форме демарша, заявления, предупреждения и т.п.).* Возможности разрешения конфликта составляют 46 %.

**Пик конфликта** - развитие открытого конфликта *(участники открыто заявляют о своих позициях и выдвигают требования, вместе с тем они не могут осознавать собственных интересов и не понимать сути и предмета конфликта),* возможности разрешения конфликта составляют менее 5 %.

**Фаза спада** – возможности разрешения конфликта составляют около 20 % .

Разрешение конфликта может быть достигнуто в зависимости от содержания конфликта двумя методами: педагогическим (беседы, убеждение, просьба, разъяснение и т.п.) и административным (перевод на другую работу, увольнение, приказ руководителя, решение комиссий, решение суда и т.п.).

# ТЕХНОЛОГИИ РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТОВ

Начинать следует с установления причин конфликта. Сложность заключается в том, что истинные причины нередко маскируются, так как могут охарактеризовать инициаторов конфликта не с лучшей стороны.

Таким образом, недооценка познаний о конфликтах и отсутствие навыков организации своего поведения в них, а также предконфликтных ситуациях могут вызвать серьезные затруднения в деле предупреждения и ликвидации конфликтов, а в отдельных случаях - явиться их причиной.

Опыт разрешения конфликтов показывает, что большую помощь сотруднику оказывает владение знаниями и технологиями разрешения конфликтов, которые помогут самостоятельно выработать модель поведения в конфликтной или чреватой конфликтом ситуации и добиться осуществления своих целей в каждом конкретном случае.

В предлагаемой нами технологии важную роль в конструктивном разрешении конфликтов играют следующие факторы:

1. Адекватность отражения конфликта.

2. Открытость и эффективность общения конфликтующих сторон.

3. Создание климата взаимного доверия и сотрудничества.

4. Определение существа конфликта.

Рассмотрим каждый из этих факторов отдельно.

1. **Адекватное восприятие конфликта**

Очень часто в ситуации конфликта мы неправильно воспринимаем собственные действия, намерения и позиции, равно как и поступки, интенции и точки зрения оппонента. К типичным искажениям восприятия относятся:

**«Иллюзии собственного благородства»**. В конфликтной ситуации мы нередко полагаем, что являемся жертвой нападок злобного противника, моральные принципы которого весьма сомнительны. Нам кажется, что истина и справедливость целиком на нашей стороне и свидетельствует в нашу пользу. В большинстве конфликтов каждый из оппонентов уверен в своей правоте и стремлении к справедливому разрешению конфликта, убежден, что только противник этого не хочет. В результате подозрительность часто естественным образом проистекает из существующей предубежденности.

**«Поиск соломинки в глазу другого».** Каждый из противников видит недостатки и погрешности другого, но не осознает таких же недостатков у себя самого. Как правило, каждая из конфликтующих сторон склонна не замечать смысла собственных действий по отношению к оппоненту, но зато с негодованием реагирует на его действия.

**«Двойная этика».** Даже тогда, когда противники осознают, что совершают одинаковые действия по отношению друг к другу, все равно собственные действия воспринимаются каждым из них как допустимые и законные, а действия оппонента - как нечестные и непозволительные.

**«Все ясно».** Очень часто каждый из партнеров чрезмерно упрощает ситуацию конфликта, причем так, чтобы это подтверждало общее представление о том, что его достоинства хороши и правильны, а действия партнера - наоборот, плохи и неадекватны.

Эти и подобные заблуждения, присущие каждому из нас в конфликтной ситуации, как правило, усугубляют конфликт и препятствуют конструктивному выходу из проблемной ситуации.

1. **Открытость и эффективность общения конфликтующих сторон**

О**бщение -** это основное условие конструктивного разрешения конфликтов. Процесс общения сложен, на него влияют различные факторы: настроение, стечение обстоятельств, характер человека, его коммуникабельность или наоборот, застенчивость.

Противники в основном стараются сделать друг другу больно, а сами занимают оборонительную позицию, скрывая любую информацию о себе. Между тем коммуникация только тогда может помочь разрешить конфликт, когда обе стороны ищут способ достичь взаимопонимания.

**Контроль эмоциональной сферы.** Когда человек подвержен эмоциям и захвачен конфликтом, ему трудно выражать свои мысли и внимательно выслушивать противника.

Одним из эффективных способов справится с человеческим гневом состоит в том, чтобы помочь друг другу освободиться от этих чувств.

Люди получают психологическое освобождение, если они просто расскажут о своих обидах. Иногда имеет смысл в самом начале конфликта пойти на риск и как можно полнее, пусть даже в резкой форме, высказать друг другу то, что чувствуешь. Поэтому, если вы чувствуете, что по мере предъявления своих претензий вы раздражаетесь все больше и больше и при этом обнаруживаете, что ваши жалобы только накаляют отрицательные эмоции оппонента, необходимо сказать себе: «Мне следует остановиться. Я должен подумать о том, что я могу сделать для решения этой проблемы в будущем».

После этого дайте понять противнику, что желаете остановить кипение страстей. Следует объяснить, что вы не собираетесь пренебрегать эмоциями оппонента или отрицать их обоснованность, а хотите только сдержать их.

Целесообразно сказать что-то в роде: «Да, я вижу, мы оба раздражены, но это раздражение никуда нас не приведет. Мне хотелось бы, чтобы вы забыли о нем. Согласимся, что в прошлом случилось нечто неладное, в результате чего мы оба раздражены. Но теперь давайте вместе подумаем над тем, что мы могли бы предпринять в будущем». Это может быть особенно полезным подходом, если вступили в конфликт с кем-то, с кем вы должны будете продолжать общение.

Хорошо бы, если каждый из противников мог хотя бы частично сообщить другому следующее:

1. Что я хотел бы сделать, чтобы разрешить конфликт?

2. Каких реакций я жду со стороны другого?

3. На какие последствия я надеюсь в случае, если будет достигнуто соглашение?

**Преодоление страха в конфликтной ситуации.** Если вы хотите отделаться от страхов, ставших препятствием на вашем пути, используйте метод визуализации, который может помочь вам в этом случае.

Итак, уделите приблизительно одну минуту на то, чтобы видеть, слышать, ощущать этот страх, его источник на экране перед вашим внутренним взором. Варьируя условия, заметьте, в какой ситуации этот страх возрастает. Теперь спросите себя, что вы можете сделать для того, чтобы избавится от этого страха. Опять же прибегайте к логике, отвечая на этот вопрос. Пусть ответ каким-то образом сам появится для вас на экране.

Наконец, закончите визуализацию тем, что ваш страх становится меньше и исчезает совсем. Используйте с этой целью любые подходящие образы. Можно представить себя стреляющим в образ своего страха, который при этом взрывается. Когда к вам придет ощущение того, что страх рассеян, медленно вернитесь в нормальное состояние.

**Преодоление конфликтов посредством общения.** Нравственные заповеди древнекитайского мыслителя Конфуция наиболее точно передают философию общения и проблему конфликтов: «Не делай другим того, чего не желаешь себе, и тогда и в государстве, и в семье к тебе не будут чувствовать вражды». Другой великий мыслитель Аристотель говорил: «В общении надо чувствовать грань: перейти ее – значит унизить себя, не дойти до нее – себя обеднить».

Есть психологические правила, нарушая которые мы рискуем естественное желание быть понятым превратить в искусственное препятствие на пути к правильному пониманию своей позиции.

Некоторые из этих правил общения очень просты, знакомы каждому из детства. Например, самое простое – быть вежливым.

Психологи обнаружили, что в конфликте сторонние наблюдатели более склоны признавать правоту того человека, который сохраняет выдержку и не отвечает грубостью на грубость. Следовательно, вежливость не только привлекает к человеку симпатии, но и позволяет сохранить чувство собственного достоинства при столкновении с хамством.

Если вы используете в конфликтной ситуации ключевые элементы общения, то сделайте шаг к преодолению конфликтов. Итак:

1. Уделяйте внимание неречевым свидетельствам того, что слова говорящего расходятся с его мыслями и чувствами. Выносите это противоречие на открытое обсуждение.

2. Следите за тем, чтобы у вас или у другого человека не было скрытых ложных предположений или установок. Обсуждайте их открыто так, чтобы ошибки можно было исправить.

3. Старайтесь делать общение открытым. Дипломатично говорите о том, что думаете или чувствуете.

4. Спросите самого себя, соответствует сказанное вашим истинным желаниям, нуждам или чувствам? Если не соответствует, то ваши интересы могут остаться неудовлетворенными.

5. Не оставляйте неясностей. Объясняйте то, что вы имеете в виду. Если вы не уверены, что ваше сообщение понято, попросите конфликтующую сторону повторить то, что вы сказали, чтобы убедиться в точности восприятия. Если же вы не можете что-то понять с первого раза, не отрицайте этого. Признавая, что вы чего-то не поняли, вы сохраняете достоинство и доказываете самому себе свою честность и желание все делать правильно с самого начала.

6. Научитесь слушать другого. Для этого придерживайтесь следующего:

- слушать с сочувствием; сосредоточиться на предмете разговора;

- относиться к говорящему уважительно;

- слушать внимательно, не делая оценок;

- высказывать мнение об услышанном, чтобы показать человеку, что его действительно слушают;

- отметьте то, что вы не поняли или в чем не уверены;

- используйте для поддержания разговора неречевые средства (улыбайтесь, кивайте головой, смотрите в глаза).

7. Во время беседы необходимо сохранять самообладание, хорошее расположение духа и благожелательность.

1. **Создание климата взаимного доверия и сотрудничества**

Конфликт решается успешнее, если обе стороны заинтересованы в достижении некоторого общего результата, побуждающего их к сотрудничеству. Опыт совместной деятельности во имя достижения общей цели сближает партнеров, позволяет открывать новые, дополнительные способы преодоления трудностей и неприятностей, связанных с решением конфликта. Успешное решение совместных задач повышает также степень взаимного доверия, что облегчает риск открытости в общении. Это - момент чрезвычайной важности, так как люди часто даже не представляют себе, что можно сотрудничать с человеком, с которым находишься в конфликтных отношениях.

1. **Определение существа конфликта**

Чем точнее определение существенных элементов конфликта, тем легче найти средства для эффективного поведения. Весьма желательно, чтобы партнеры сумели согласовать свои представления о том, как определить ситуацию конфликта. Последовательное поведение, направленное на преодоление конфликта в целом, предполагает несколько этапов.

**Определение основной проблемы.** Очень важно осознать точки соприкосновения конфликтующих сторон и различия между ними.
В большинстве случаев различия по-настоящему не осознаются, а сходства оказываются неизвестными. Поэтому желательно выяснить:

1) Как я понимаю проблему? Какие мои действия и какие поступки партнера привели к возникновению и закреплению конфликта?

2) Как мой партнер видит проблему? Какие, по его мнению, мои и его собственные действия лежат в основе конфликта?

3) Соответствует ли поведение каждого из нас сложившейся ситуации?

4) Как можно наиболее лаконично и полно изложить нашу общую проблему?

5) В каких вопросах мы с партнером расходимся?

6) В каких вопросах мы солидарны и понимаем друг друга?

**Определение причины конфликта**. Конфликты часто порождаются скрытыми нуждами и желаниями, которые не удовлетворяются, такими, например, как желание безопасности, независимости или причастности.

Конфликты также возникают из опасений утратить что-либо значимое. При поверхностном рассмотрении конфликта может показаться, что конфликтная ситуация не связана с этими нуждами и желаниями. Однако пока эти основные причины не вскрыты, конфликт может продолжаться до тех пор, когда ситуация, обусловившая конфликт, изменяется по иным причинам (например, человек, с которым вы конфликтуете, уезжает).

К сожалению, по занимаемой в конфликте позиции или по манере поведения и действия человека не всегда просто установить, какие желания или опасения им движут. Люди часто скрывают свои чувства. Бывает также, что люди не отдают себе отчета в своих истинных намерениях: они просто хотят чего-то, а почему они этого хотят, не знают.

Многие конфликты происходят потому, что люди занимают определенные позиции, а затем фокусируют все усилия на защите этих позиций, вместо того, чтобы определить скрытые нужды и интересы, которые вынудили их эти позиции занять. Таким образом, их ложная ориентация становится препятствием для поиска решения, которое бы учитывало скрытые интересы участвующих в конфликте сторон.

Итак, ключ к разрешению конфликта, который будет эффективен для всех, - это распознание скрытых желаний или страхов (другого человека или ваших собственных). Такое знание позволяет вам найти решения, которые удовлетворят эти желания или рассеют страхи и устраняют возникшую проблему.

**Оценка эффективности усилий, предпринятых для разрешения конфликта**. Если проблему решить не удалось, нужно повторить все предыдущие шаги, стараясь при этом осознавать переживания, возникающие как в случае успешного разрешения проблемы, так и в случае, если вновь не удалось достичь желанных результатов.

Описанные этапы разрешения конфликта содержат лишь некоторые указания, реализация которых требует с вашей стороны вовлечения личности.

Все описанные этапы выхода из конфликта должны быть в каждом конкретном случае предприняты обеими сторонами. Основой для совместных поисков может стать обмен мнениями, предложениями, соображениями по поводу каждого определенного этапа.

**Выработка взаимовыгодных решений путем переговоров.** Одним из эффективных средств разрешения конфликтов в коллективах являютсяпереговоры.

Если вы решили, что проблема стоит того, чтобы потрудиться над ее разрешением, не уклоняясь от конфликта, уступая в чем-то друг другу и настаивая на собственном варианте решения, то вам следует действовать путем переговоров. Для поиска взаимовыгодного решения вам следует найти общие интересы. Два пути таких переговоров проходят через компромисс или сотрудничество, которые в конфликтной ситуации являются самыми эффективными. Уступка, приспособление, избегание, соперничество в конфликте являются неэффективными способами разрешения конфликта, не решают проблему конфликта.

Приведенные ниже сведения помогут вам различать ситуации, в которых предпочтителен компромисс, и ситуации, в которых самым эффективным будет сотрудничество.

**Выбирайте компромисс, когда:**

1) проблема относительно проста и ясна;

2) для разрешения конфликта у вас не так много времени или вы хотите разрешить его как можно быстрее;

3) лучше было бы достичь временного соглашения, а потом вернуться к этой проблеме и вновь проанализировать ее скрытые причины;

4) проблема и ее решение не слишком важны для обеих сторон;

5) вам не удалось добиться решения с использованием сотрудничества или вам не удалось добиться своего с использованием собственной власти.

**Выбирайте сотрудничество, когда:**

1) предмет спора явно сложен и требует детального обсуждения и выработки компромиссного решения;

2) обе стороны готовы потратить время на выбор скрытых нужд и интересов;

3) для обеих сторон их интересы очень важны и компромисс для них неприемлем;

4) стороны доброжелательно относятся друг к другу, готовы выслушать и с уважением отнестись к противоположной точке зрения;

5) обе стороны хотят добиться долгосрочного соглашения, а не временного и не хотят откладывать его.

Переговоры предназначены в основном для того, чтобы с помощью взаимного обмена мнениями достичь отвечающего интересам обеих сторон соглашения и получить результаты, которые устроили бы всех участников переговоров. В ходе переговоров выявляются разные интересы, и участники переговоров соотносят их со своими собственными потребностями. Основными недостатками при ведении переговоров можно назвать следующие.

**«Холодный запуск».** Участник вступает в переговоры, предварительно не уяснив для себя их необходимость и цель или не учитывая сложности ведения и возможные их последствия. В данном случае за ним будет только «ответный ход», т.е. не от него будет исходить инициатива.

**«Отсутствие программы».** У участника нет ясного плана действий в пределах максимальных и минимальных предъявляемых требований. Переговоры легче вести, если имеешь различные варианты действий.

**«Главное, чтобы это меня устраивало».** Партнер настолько узурпирует ведение переговоров только в своих интересах, что другие участники не видят для себя никаких преимуществ. Это блокирует собеседника, отбивает у него охоту вести переговоры вообще.

**«Пускать все на самотек».** У участника нет четко сформулированных собственных конкретных предложений и аргументов, детальных требований и критериев оценки предмета переговоров, позиций и ожидаемой реакции оппонентов. Эффективность переговоров снижается из-за недостаточной их подготовки.

**«Коммуникативные заморыши».** Неправильное поведение одного из участников переговоров отрицательно сказывается на атмосфере переговоров, мешает достижению цели. Партнер разучился слушать или никогда не умел этого делать. В этом случае участник переговоров в ответ на высказывания партнера ведет себя не по-деловому, излишне эмоционально, несдержанно: не аргументирует, а своенравно отстаивает свою позицию; не приводит новые факты и доказательства, а излагает известные, мешающие решению проблемы мнения; не руководствуется общими интересами, не подчеркивает общую ответственность за дело.

Главное - сконцентрировать внимание на предмете переговоров. Необходимо обратить внимание на относящиеся к проблеме аргументы, выдвинутые оппонентом; оценить, способствует ли позиция партнера достижению цели переговоров; реагировать на выступление партнера в зависимости от этой оценки.

# РАЦИОНАЛЬНОЕ ПОВЕДЕНИЕ В ОБЩЕНИИ С ПРАВОНАРУШИТЕЛЕМ

В работе по управлению агрессивным поведением правонарушителя важным является метод **«активного слушания»** - это система поддержания речевого контакта с противником и общения с демонстрированием доброжелательности с помощью жестов и мимики.

**Активное слушание - это:**

- умение быть открытым и непредвзятым;

- умение слушать, дословно воспринимая информацию;

- умение интерпретировать информацию;

- умение действовать в соответствии с услышанным.

В процессе общения помогут несколько правил, которые необходимо запомнить:

- не игнорируйте и не относитесь отрицательно к чувствам человека, с которым вы говорите;

- уважайте точку зрения собеседника, с которым разговариваете;

- основное внимание уделяйте решению проблемы, а не собеседнику;

- не говорите о себе: этим вы можете создать дополнительные сложные проблемы;

- не задавайте прямых вопросов, они выглядят агрессивными, когда следуют один за другим;

- пересказ является мощным инструментом в деле общения с правонарушителями и свидетелями.

Кроме того, сотруднику ОВД необходимо учитывать, что люди в трудных ситуациях говорят не то, что думают. Задержанный может находиться под воздействием алкоголя или наркотиков, злобы, возбуждения. Умелое проникновение в смысл того, о чем говорится, поможет избежать излишней озлобленности и напряжения.

**Основное правило поведения для сотрудника ОВД в конфликтной ситуации - научиться смотреть и видеть, слушать и слышать**. Получая максимум информации, мы имеем больше шансов разрешить ситуацию таким образом, чтобы были удовлетворены все.

Таким образом, предлагаемые нами методы и способы разрешения конфликта могут быть легко приспособлены к ведению переговоров.

Вы начинаете с работы над своими эмоциями и берете их под свой контроль. Затем внимательно выслушиваете другую сторону, ее интересы, нужды и желания и даете при этом понять, что слова другого человека и других людей услышаны вами. При этом вы излагаете собственные желания и интересы, описывая их как можно конкретнее (и честнее). Наконец, вы переходите к стадии сбора интуитивно найденных решений, количество которых не следует ограничивать. После этого вы рассматриваете все возможные варианты, выбирая оптимальный, который удовлетворяет обе стороны. Ваш конфликт будет разрешен, и каждый из участников будет в выигрыше.

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Рассмотренные правила, конечно же, не исчерпывают весь круг вопросов, связанных с общением, с разрешением конфликтов. В человеческих взаимоотношениях исключений гораздо больше, чем правил. Психологические правила будут полезны только тому, кто сумеет увидеть за ними бесконечно разнообразный мир индивидуальных проявлений человеческой психологии и самостоятельно найдет достойное место правилам в мире исключений.

Ни для кого не секрет, пишет польский психолог Е. Мелибруда, что «межличностные отношения имеют для нас значение не меньше, чем воздух, которым мы дышим».

Каждый здравомыслящий человек должен обладать умением эффективно улаживать споры и разногласия, чтобы «ткань общественной жизни не рвалась» с каждым конфликтом, а, наоборот, крепла вследствие роста умения находить и развивать общие интересы.

Для разрешения конфликта важно иметь в своем распоряжении различные подходы, уметь гибко пользоваться ими, выходить за пределы привычных схем и чутко реагировать на возможности и поступать и мыслить по-новому. В то же время можно использовать конфликт как источник жизненного опыта, самовоспитания и самообучения.

Конфликты могут быть превращены в прекрасный учебный материал, если в последующем найдете время на то, чтобы вспомнить, что привело к конфликту и что происходило в конфликтной ситуации. Тогда можно будет узнать больше о самом себе, о вовлеченных в конфликт людях или об окружающих обстоятельствах, способствовавших возникновению конфликта. Это знание поможет принять правильное решение в будущем и избежать конфликта.

# ТРЕНИНГ ПО ФОРМИРОВАНИЮ НАВЫКОВ ПРОФИЛАКТИКИ И РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТОВ В КОЛЛЕКТИВЕ СОТРУДНИКОВ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ

**Цель тренинга:**

* развитие у сотрудников навыков эффективного общения и рационального поведения в конфликте;
* развитие у сотрудников навыков конструктивной критики как одной из форм эффективного общения в системе служебных взаимоотношений;
* формирование у сотрудников умений управлять своим поведением в сложных и критических ситуациях социального взаимодействия.

**Задачи тренинга:**

* создать дружественную, теплую атмосферу с целью оптимизации межличностных отношений;
* помочь сотруднику научиться принимать оптимальные решения в сложных конфликтных ситуациях;
* ознакомить сотрудника с методикой анализа трудных ситуаций общения.

Программа тренинга включает в себя описание организационного этапа, в который входят: подбор участников в группу, знакомство участников друг с другом и ведущим. Сотрудники узнают о теме и цели занятия, знакомятся с принципами работы в группе. В ходе занятия сотрудники получают тренинговые упражнения, которые они самостоятельно отрабатывают. Ведущий контролирует работу сотрудников и оказывает им методическую помощь в овладении приемами эффективного общения и рационального поведения.

***Информация ведущего:***

Конфликт - это такое отношение между субъектами социального взаимодействия, которые характеризуются их противоборством на основе противоположно направленных мотивов (потребностей, интересов, целей, идеалов, убеждений) или суждений (мнений, взглядов, оценок).

Конфликт всегда возникает на основе противоположно направленных мотивов или суждений. Такие мотивы и суждения являются необходимым условием возникновения конфликта.

Процесс эффективного общения субъектов конфликтного взаимодействия непосредственно связан с их рациональным поведением в конфликте. Известно, что всплеск эмоций в процессе разрешения спора - плохой «союзник» и, как правило, приводит к обострению ситуации. Эмоциональное возбуждение мешает оппонентам понять друг друга, оно не позволяет им четко изложить свои мысли. Поэтому управление эмоциями в конфликтном взаимодействии является одним из необходимых условий конструктивного разрешения проблемы. Следует помнить о возможных негативных эмоциональных реакциях на острые ситуации и не допускать их проявления. Особое место в обеспечении самоконтроля над эмоциями в конфликтном взаимодействии занимают социально-психологические тренинги, а также формирование установок на конструктивное поведение в конфликте.

Работа в группе начинается с того, что участники тренинга оформляют визитки с указанием имени и принимают **«Правила работы в группе».**

**1. Искренность в общении.** В группе не стоит лицемерить и лгать. Группа - это то место, где вы сможете рассказать о том, что вас действительно волнует и интересует, обсуждать такие проблемы, которые до момента участия в группе по каким-либо причинам не обсуждали. Если вы не готовы быть искренними в обсуждении какого-либо вопроса - лучше промолчать.

**2. Обязательное участие в работе группы в течение всего времени.** Этот принцип вводится в связи с тем, что ваши мысли и чувства очень значимы для других членов группы. Ваше отсутствие может привести к нарушению внутригрупповых отношений, к тому, что у других не будет возможности услышать ваше мнение по обсуждаемому вопросу.

**3. Не вынесение обсуждаемых проблем за пределы группы.** Все, что говорится здесь, должно остаться между нами. Это одно из этических оснований нашей работы. Не стоит обсуждать чьи-либо проблемы с людьми, не участвующими в группе, а также с членами группы вне наших занятий. Лучше это делать непосредственно на занятиях.

**4. Право каждого члена группы сказать «стоп» - прекратить обсуждение его проблем.** Если вы чувствуете, что не готовы быть искренними в обсуждении вопросов, касающихся лично вас, или понимаете, что то или иное упражнение может нанести вам психологическую травму, воспользуйтесь этим принципом.

**5. Каждый участник говорит за себя и от своего имени.** Не стоит уходить от обсуждения и допускать рассуждения типа: «Все так думают», «большинство так считает». Попытайтесь строить свои рассуждения примерно так: «Я думаю... Я чувствую... Мне кажется...».

**6. Не критиковать и признавать право каждого на высказывание своего мнения.** Нас достаточно критикуют и оценивают в жизни. Давайте в группе учиться понимать другого, чувствовать, что человек хотел сказать, какой смысл вложил в высказывание.

**7. Определение сильных сторон личности.** Во время занятий (в ходе упражнения или его обсуждения) каждый из нас стремится подчеркнуть положительные качества человека, с которым мы работали вместе. Каждому члену группы, как минимум, одно хорошее и доброе слово и улыбку.

**8. Недопустимость непосредственных оценок человека.** При обсуждении происходящего в группе мы оцениваем не участника, а только его действия и поведение. Мы не используем высказывания типа: «Ты мне не нравишься...», а говорим: «Мне не нравится твоя манера общения... Мне не нравится твой поступок...».

**9. Общение между всеми участниками на «ты».** Этот принцип создает в группе обстановку, отличную от той, что существует за ее пределами. Это будет трудно, потому что мы привыкли к определенной иерархичности в отношениях. Если вам трудно сразу перейти на «ты», не торопите себя. Это может произойти к следующей встрече.

**Упражнение 1. «Знакомство»**

**Цель**:

узнать за небольшое количество времени что-то новое о каждом сотруднике;

снятие барьеров психологической напряженности;

создание в группе обстановки доброжелательности и непринужденности.

**Ведущий:**

Все вы уже знакомы, но все же давайте попробуем ближе узнать друг друга. Вам предлагается рассказать о себе, то, что вы хотите (каждому сотруднику предоставляется 10-15 секунд).

После того как каждый сотрудник рассказал о себе, предлагается следующее задание.

**Упражнение 2. Анкетирование**

**Цель:**

**-** самооценка рационального поведения в конфликте.

**Материал:** бланки анкет по количеству участников.

Ведущий раздает бланки и дает инструкции к их заполнению.

**Инструкция:** Проанализируйте свои действия по 11 позициям в конфликтах, которые происходили с вашим участием, и оцените их по пятибалльной шкале по следующей матрице: оценка 1 означает полное соответствие вашего поведения по той или иной позиции, а оценка 5 - для вас не характерно такое поведение.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| №  | Позиция | Оценка |
| 1 | Критически оцениваю сослуживца  | 1 2 3 4 5 |
| 2 | Приписываю ему низменные или плохие намерения | 1 2 3 4 5 |
| 3 | Демонстрирую знаки превосходства | 1 2 3 4 5 |
| 4 | Обвиняю и приписываю ответственность только сослуживцу | 1 2 3 4 5  |
| 5 | Игнорирую интересы соперника | 1 2 3 4 5 |
| 6  | Вижу все только со своей позиции | 1 2 3 4 5 |
| 7 | Уменьшаю заслуги сослуживца | 1 2 3 4 5 |
| 8  | Преувеличиваю свои заслуги | 1 2 3 4 5 |
| 9 | Задеваю «больные точки» и уязвимые места сослуживца | 1 2 3 4 5  |
| 10 | Выдвигаю перед сослуживцем множество претензий | 1 2 3 4 5 |
| 11 | Раздражаюсь, перехожу на крик, повышение голоса | 1 2 3 4 5 |

**Оценка результатов:**

Отклонение вправо от показателя «3» по среднему арифметическому по всем позициям свидетельствуют о том, что вы обладаете достаточными навыками рационального поведения в конфликте.

Отклонение влево от выбранного показателя свидетельствуют о том, что вы не обладаете достаточными навыками рационального поведения. В этом случае вам необходимо проанализировать причины недостаточно развитых навыков рационального поведения в конфликте и заняться тренировкой.

**Упражнение 3. «Деструктивное (разрушительное) поведение»**

**Цель:**

- на основе анализа собственного стиля поведения выявить «саботажников общения», используемых нами сознательно или бессознательно.

**Материал:** бланки анкет по количеству участников.

**Инструкция:**

Проанализируйте свой стиль общения. Заполните пустые колонки в приведенной ниже таблице. Каких «саботажников общения» используете вы для подрыва конструктивного общения с другими? Кто это делает: ваши начальники, коллеги, подчиненные?

Перечисленные в таблице фразы становятся особенно разрушительными, когда они высказаны презрительным тоном и с амбициозной мимикой, сопровождаются агрессивными жестами и позами.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Саботажники общения | Примеры | Это делаете |
| Вы | другие |
| Угрозы(вызывают страх, подчинение, обиду) | «Если вы не будете во время приходить на работу, нам придется подумать о вашем стогом выговоре с занесением в личное дело»«Делайте, как сказано, или…» |  |  |
| Приказы(когда мы прибегаем к власти над другими людьми) | «Срочно зайдите ко мне в кабинет».« Не спрашивайте почему, делайте, как вам говорят»«Ваше дело исполнять молча» |  |  |
| Критика(негативная) | «Вы не достаточно прилежно работаете»«Вы постоянно жалуетесь» |  |  |
| Оскорбительные «диагностические» прозвища | «Такое может сказать только идиот»«Ну ты просто дурак»«Чего еще можно ожидать от чокнутого» |  |  |
| Приговор | «Неудачник»«Пропащий человек»«Тебе долго не проработать на этом месте» |  |  |
| Слова-долженствования | «Вы должны вести себя более ответственно»«Вы должны смотреть на факты»«Вы не должны так сердиться» |  |  |
| Сокрытие важной информации (реплика-ловушка, симулирующая принятие невыгодного решения) | «Вам моя помощь в вашей работе очень понадобится, если вы возьмете на эту должность мою сестру» |  |  |
| Коммуникация, не оставляющая выбора | «Делайте, как я сказал, или убирайтесь вон»«Или будет по моему, или вы уволены» |  |  |
| Допрос | «Чем это вы занимаетесь на рабочем месте?»«Почему вы опоздали с обеда?»«Почему Вы не выполнили задание, сколько у вас ушло на это время?» |  |  |
| Несвоевременные советы (когда человек просто хочет быть выслушанным) | «Почему ты не сделал вот так…»«Я на твоем месте…»«Просто не обращай на них внимания»«Возьми себя в руки и не распускайся» |  |  |
| Отказ от обсуждения вопроса | «Нечего тут обсуждать, я не вижу тут никакой проблемы»«Брось, давай поговорим о другом» |  |  |
| Интерпретация | «Я считаю такое поведение безобразным»«Так поступают только безответственные люди» |  |  |
| Смена темы | «Сколько можно говорить о работе, давай поговорим о другом» |  |  |
| Соревнование | «В конце прошлой недели я уже закончил писать отчет о проделанной работе»«Это что. Я уже закончил в начале прошлой неделе» |  |  |
| Успокоение отрицанием существования проблемы | «Не нервничай»«Не волнуйся, все образуется».«Все пройдет»«Забудь»«Не переживай, начальник не злопамятный» |  |  |

**Упражнение 4. «Анализ конкретных ситуаций»**

**Материал:** заранее подготовленные карточки.

**Цель:**

- развитие у сотрудников навыков анализа конфликтов и формирование умений принимать управленческие решения в нестандартных ситуациях.

Участникам тренинга предлагается разделиться на игровые группы по 3-4 человека. Каждой группе выдаются карточки с описанием различных ситуаций. На анализ конкретной ситуации и принятия решения отводится 5 минут.

**Ситуация 1**

Вы начальник отдела. Получили задание и отправляетесь в командировку. На вокзале, случайно встречаете свою подчиненную - молодую сотрудницу, которая уже две недели не работает. Вам сказали, что она болеет. А вы видите ее не только в полном здравии, но отдохнувшей и даже, как вам показалось, похорошевшей. Она кого-то с большим нетерпением встречает на вокзале. Во вверенном вам отделе полный завал, не хватает сотрудников, срываются сроки выполнения работ.

Что вы скажете своей сотруднице? С чего начнете разговор? Чем должен завершиться этот инцидент?

**Ситуация 2**

Вы опытный, давно работающий, авторитетный начальник отдела. В канун праздника вы от своего отдела представили фамилии нескольких лучших сотрудников для поощрения. Среди тех, кому должны быть вручены грамота и денежная премия, Аканов, которого вы лично предупредили о необходимости явиться на торжественное собрание, где ему будут вручены грамота и премия. Аканов вместе со своей семьей явился на торжественное собрание, но грамоту и премию, по неизвестным для вас причинам, ему не вручили. На следующий день, не успев разобраться в причине недоразумения, вы случайно сталкиваетесь с Акановым в коридоре.

Каковы возможные варианты развития возникшей ситуации? Как бы вы повели себя в каждом из них?

***Примечание***

Каждая из предлагаемых ситуаций может иметь несколько вариантов развития. Например, в первой ситуации - сотрудница, которая встретилась вам, могла находиться на больничном по уходу за ребенком, а на вокзале встречала человека, который должен был привести ей дефицитное лекарство. Во второй ситуации - недоразумение могло возникнуть из-за ошибки инспектора, которая печатала приказ о поощрении.

**Ситуация 3**

Сотрудники одного из отделов учреждения неоднократно заявляли о неудовлетворительных условиях труда, высказывали опасения за свое здоровье (в кабинете нет отопления, нет окон, постоянная нехватка кислорода). Сотрудники пригласили на собрание руководство.

Как бы вы повели себя в этой ситуации в качестве руководителя этого отдела?

После выступления всех групп ведущий организует обсуждение версий анализа. После обсуждения ведущий подводит итоги.

**Упражнение 5. «Конфликтные ситуации»**

**Цель:**

- решить задачи с конкретными ситуациями;

- научиться принимать управленческие решения в сложных ситуациях социального взаимодействия.

**Материал:** заранее подготовленные карточки.

Участникам тренинга предлагается разделиться на пары.

**Задача 1**

Вы недавно назначены начальником отдела кадров. Вы еще плохо знаете сотрудников, и сотрудники еще не знают вас в лицо. Вы идете на совещание к начальнику учреждения. Проходите по коридору и замечаете двух сотрудников, которые курят и о чем-то оживленно беседуют. Возвращаясь с совещания, которое длилось один час, вы опять видите тех же сотрудников в коридоре, которые курят за беседой.

*Вопрос.* Как бы вы поступили в данной ситуации? Объясните свое поведение.

**Задача 2**

Вы начальник отдела. В отделе напряженная обстановка, срываются сроки выполнения работ. Не хватает сотрудников. По дороге на обеденный перерыв вы встречаете сотрудника своего отдела, который уже неделю находится на больничном. Но вы находите его в полном здравии и в веселой компании.

*Вопрос.* Как вы поступите в этом случае? Объясните свое поведение.

**Задача 3**

Одна сотрудница вашего отдела высказывает другой претензии по поводу многочисленных и часто повторяющихся ошибок в работе. Вторая сотрудница принимает высказываемые претензии за оскорбление. Между ними возникает конфликт.

*Вопрос.* В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

**Задача 4**

Начальник отдела принял на работу специалиста, который должен работать в подчинении у заместителя. Прием на работу не был согласован с заместителем. Вскоре проявилась неспособность принятого работника выполнять свои обязанности. Заместитель служебной запиской докладывает об этом начальнику отдела…

*Вопрос.* Как бы вы поступили на месте начальника отдела? Проиграйте возможные варианты.

**Задача 5**

В ответ на критику со стороны подчиненного, прозвучавшую на служебном совещании, начальник начал придираться к нему по мелочам и усилил контроль за его служебной деятельностью.

*Вопрос.* В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

Затем ведущий организует обсуждение вариантов ответа.

***Рекомендации:***

Обсуждая версии анализа и варианты ответа на задачи, полезно сосредоточиться на таких вопросах, как: «Что помогало принятию того или другого решения?», «Выявлялись ли лидеры?», «Как проявили себя те, кто взял на себя лидерство?», «Какова была активность каждого из участников, и каковы, по мнению группы, причины проявления активности?», «Какова была эмоциональная атмосфера в группе во время диспута?».

Для получения обратной связи можно задать следующие вопросы: «Каково ваше отношение к проведенной работе?», «Сможете ли вы использовать полученный опыт в своей профессиональной деятельности?».

**Упражнение 6.**  **«Выбор траектории»**

**Цель:**

**-** сплочение группы, повышение настроения;

- развитие умений осознавать собственные предпочтения и склонности.

Ведущий включает фоновую музыку (среднего темпа) и дает следующую инструкцию:

«У многих людей есть привычка, размышляя над решением какой-либо сложной задачи, двигаться по замкнутой траектории. Кто-то движется по кругу... *(показывает),* кто-то предпочитает ходить, совершая более резкие повороты, т.е. описывая квадрат или прямоугольник... *(показывает),* кто-то как будто шагает вдоль сторон треугольника... *(показывает).* И наконец, встречаются люди, которые, размышляя, движутся по траектории, которую мы называем зигзагом... *(показывает).* У вас есть несколько минут для того, чтобы подвигаться по комнате, опробуя все эти траектории. Можно уменьшать или увеличивать размеры описываемых фигур по вашему желанию».

Участники начинают двигаться по комнате под музыку (разумеется, это упражнение применимо только в том случае, если позволяют размеры помещения). Ведущий мягко пресекает разговоры: нужно, чтобы каждый сумел настроиться на свои внутренние ощущения. Пяти-семи минут обычно достаточно для того, чтобы каждый определился в своем выборе. Ведущий предлагает участникам группы разделиться: «круги», «квадраты», «треугольники» и «зигзаги» занимают разные углы помещения.

«А теперь посмотрите, кто еще оказался в одной группе с вами? Кто так же, как и вы, предпочитает именно эту фигуру? Видимо, что-то объединяет вас, видимо, есть в вас нечто схожее, раз ваши вкусы в отношении этой геометрической фигуры совпадают. Обсудите в группах, в чем сходство между вами - людьми, выбравшими круг, квадрат, треугольник или «восьмерку». Почему именно эта фигура оказалась для вас наиболее симпатичной?»

После пятиминутного обсуждения каждая группа представляет свое обоснование сделанного выбора. Участники объясняют, чем выбранная фигура предпочтительнее остальных и как можно охарактеризовать людей, выбирающих эту фигуру. Выслушав каждую группу, ведущий может предложить сравнить точки зрения группы с мнением психологов, работающих в таком направлении, как психогеометрия.

Краткая психологическая характеристика основных форм личности на основе предпочтения геометрических фигур.

***КВАДРАТ****.* Квадрат - это, прежде всего неутомимый труженик. Трудолюбие, усердие, потребность доводить начатое дело до конца, упорство, позволяющее добиваться завершения работы. Выносливость, терпение и методичность обычно делают Квадрата высококлассным специалистом в своей области. Этому способствует и неутолимая потребность в информации. Квадраты - коллекционеры всевозможных данных. Все сведения систематизированы, разложены по полочкам. Квадраты заслуженно слывут эрудитами, по крайней мере, в своей области. Мыслительный анализ - сильная сторона Квадрата. Квадраты чрезвычайно внимательны к деталям, к подробностям. Квадраты любят раз и навсегда заведенный порядок. Аккуратность, порядок, соблюдение правил и приличий могут развиться до парализующей крайности. И когда приходит время принимать решение, особенно связанное с риском, с возможной потерей статус-кво, Квадраты вольно или невольно затягивают его принятие. Кроме того, рациональность, эмоциональная сухость и холодность мешают Квадратам быстро устанавливать контакты с разными лицами. Квадрат неэффективно действует в аморфной ситуации.

***ТРЕУГОЛЬНИК****.* Эта форма символизирует лидерство, и многие Треугольники ощущают в этом свое предназначение. Самая характерная особенность истинного Треугольника - способность концентрироваться на главной цели. Треугольники - энергичные, неудержимые, сильные личности, которые ставят ясные цели и, как правило, достигают их. Треугольник - это очень уверенный человек, который хочет быть правым во всем! Сильная потребность быть правым и управлять положением дел, решать не только за себя, но и по возможности за других делает Треугольника личностью, постоянно соперничающей, конкурирующей с другими. Доминирующая установка в любом деле - это установка на победу, выигрыш, успех. Он часто рискует, бывает нетерпеливым и нетерпимым к тем, кто колеблется в принятии решения. Треугольники очень не любят оказываться неправыми и с большим трудом признают свои ошибки. Треугольники - честолюбивы. Если делом чести для Квадрата является достижение высшего качества выполняемой работы, то Треугольник стремится достичь высокого положения, приобрести высокий статус, иначе говоря - сделать карьеру. Главное отрицательное качество «треугольной» формы: сильный эгоцентризм, направленность на себя. Треугольники на пути к вершинам власти не проявляют особой щепетильности в отношении моральных норм и могут идти к своей цели по головам других. Это характерно для «зарвавшихся» Треугольников, которых никто вовремя не остановил. Треугольники заставляют все и всех вращаться вокруг себя, без них жизнь потеряла бы свою остроту.

***КРУГ****.* Это мифологический символ гармонии. Тот, кто уверенно выбирает его, искренне заинтересован, прежде всего, в хороших межличностных отношениях. Высшая ценность для Круга - люди, их благополучие. Круг чаще всего служит тем «клеем», который скрепляет и рабочий коллектив, и семью, т.е. стабилизирует группу. Они обладают высокой чувствительностью, развитой эмпатией, способностью сопереживать, сочувствовать, эмоционально отзываться на переживания другого человека... Естественно, что люди тянутся к Кругам. Круги великолепно «читают» людей и в одну минуту способны распознать притворщика, обманщика. Они пытаются сохранить мир и ради этого иногда избегают занимать «твердую» позицию и принимать непопулярные решения. Для Круга нет ничего более тяжелого, чем вступать в межличностный конфликт. Круг счастлив тогда, когда все ладят друг с другом. Поэтому, когда у Круга возникает с кем-то конфликт, наиболее вероятно, что именно Круг уступит первым. Круги не отличаются решительностью, слабы в «политических играх» и часто не могут подать себя и свою «команду» должным образом. Все это ведет к тому, что над Кругами часто берут верх более сильные личности, например, Треугольники. Круги, кажется, не слишком беспокоятся о том, в чьих руках будет находиться власть. Лишь бы все были довольны, и кругом царил мир. Однако в одном Круги проявляют завидную твердость. Если дело касается вопросов морали или нарушения справедливости. Главные черты их стиля мышления - ориентация на субъективные факторы проблемы (ценности, оценки, чувства и т.д.) и стремление найти общее даже в противоположных точках зрения. Можно сказать, что Круг - прирожденный психолог.

***ЗИГЗАГ****.* Эта фигура символизирует креативность, творчество, хотя бы потому, что она самая уникальная из всех фигур и единственная разомкнутая фигура. Доминирующим стилем мышления Зигзага чаще всего является синтетический стиль. Комбинирование абсолютно различных, несходных идей и создание на этой основе чего-то нового, оригинального - вот, что нравится Зигзагам. В отличие от Кругов, Зигзаги вовсе не заинтересованы в консенсусе и добиваются синтеза не путем уступок, а наоборот - заострением конфликта идей и построением новой концепции, в которой этот конфликт получает свое разрешение, «снимается». Причем, используя свое природное остроумие, они могут быть весьма язвительными, «открывая глаза другим» на возможность нового решения. Зигзаги просто не могут продуктивно трудиться в хорошо структурированных ситуациях. Их раздражают четкие вертикальные и горизонтальные связи, строго фиксированные обязанности и постоянные способы работы. Им необходимо иметь большое разнообразие и высокий уровень стимуляции на рабочем месте. Они также хотят быть независимыми от других в своей работе. Тогда Зигзаг оживает и начинает выполнять свое основное назначение - генерировать новые идеи и методы работы. Зигзаги устремлены в будущее и больше интересуются возможностью, чем действительностью. Мир идей для них так же реален, как мир вещей для остальных. Зигзаги - неутомимые проповедники своих идей и способны мотивировать всех вокруг себя. Однако им не хватает политичности: они несдержанны, очень экспрессивны («режут правду в глаза»), что, наряду с их эксцентричностью, часто мешает им проводить свои идеи в жизнь. К тому же они не сильны в проработке конкретных деталей (без чего материализация идеи невозможна) и не слишком настойчивы в доведении дела до конца (так как с утратой новизны теряется и интерес к идее).

**Упражнение 7. Анализ трудных ситуаций общения**

**Цель:**

- ознакомление с методикой анализа трудных ситуаций общения.

***Вводные замечания:***

В процессе психологической подготовки практический психолог нередко сталкивается с необходимостью коллективно проанализировать наиболее значимые для данной аудитории ситуации общения, где часто совершаются типичные ошибки, нарушение сотрудничество между людьми.

Методика анализа трудных ситуаций отличается от работы обычной дискуссионной группы. Процедура включает не только обсуждение, но и элементы ролевой игры, при этом она более регламентирована. Процесс разработки проблемы идет индуктивно - от частного к общему. Психолог подбирает конкретную жизненную ситуацию, значимую для участников группы. В процессе групповой работы она пошагово анализируется тем, чтобы выявить и осознать психологическую проблему, лежащую в ее основе. Затем группа намечает нравственно обоснованные и психологически эффективные пути решения этой проблемы.

Методика удобна при работе с большими аудиториями (от 10 до 25 человек).

Ведущий ставит перед собой частную и общую цели. **Частной** **целью** работы в группы является помощь в решении профессионально значимых коммуникативных проблем ее участников. **Общая цель** - развитие социального интеллекта членов группы: расширение социально-психологического поля зрения, обучение психологическому анализу ситуаций, умению понять точку зрения собеседника и большему осознанию собственных действий, а также повышение морально-этического уровня их взаимодействия с другими сотрудниками.

**Порядок работы:**

Обучение методу анализа трудных ситуаций общения в малой группе состоит из трех ступеней:

1. Демонстрационное занятие, которое проводит, а затем разбирает ведущий с группой сотрудников.
2. Самостоятельное проведение сотрудником занятия по готовой программе.
3. Подготовка сотрудниками собственного плана занятия по определенной проблеме.

**Методика.**

**Нулевой этап** - подготовка занятия - состоит в написании его программы - сценария. Это наиболее трудоемкая часть работы, требующая от психолога хорошего знания профессиональных проблем сотрудников, с которыми он работает. Включенное наблюдение, интервьюирование и другие методы исследования позволяют психологу выявить наиболее значимые для данной группы коммуникативные проблемы, влияющие на профессиональную успешность. Затем психолог должен подобрать конкретную ситуацию, наиболее ярко воплощающую взятую им для групповой работы проблему. Далее он придумывает процедуру ее коллективного обсуждения.

**Создание малой группы**

Ведущий выбирает 6-8 человек из числа участников тренинга. Малая группа должна репрезентировать аудиторию. При наборе группы из числа добровольцев ведущий следит, чтобы ее члены различались по полу, возрасту, профессиональному опыту, так как это создает необходимое группе различие мнений, точек зрения, широкий диапазон реакций. Излишне гомогенная группа малопродуктивна. Могут быть введены дополнительные критерии отбора сотрудников в зависимости от разбираемой проблемы. Группа рассаживается на сцене лицом к зрителям. Ведущий занимает крайнее место в группе.

**Знакомство с проблемой**

Ведущий делает краткое вступление, называя тему предстоящей работы и ее цель, и предлагает конкретную ситуацию, которая послужит предметом анализа. Формы предъявления ситуации могут быть различными. Ведущий может прочитать описание ситуации, показать отрывок видеозаписи, воспроизвести сценку в лицах. Ситуация должна быть компактной, короткой, с двумя-тремя действующими лицами и давать возможность различных вариантов ее решения.

**Пример**

В аудитории сотрудников разных отделов и служб психолог предлагает проанализировать, от чего зависит успех или неуспех просьбы, обращенной от начальника отдела к подчиненным. ***Описывается ситуация****:* В пятницу, к концу рабочего дня, начальник отдела неожиданно вспоминает, что необходимо украсить актовый зал, оформить стенды к завтрашнему мероприятию. Он забыл об этом во время рабочего дня, когда все сотрудники были на месте и сейчас может рассчитывать только на то, чтобы уговорить помочь ему двух задержавшихся в кабинете сослуживцев. Начальник отдела говорит им: «Ребята, не могли бы вы остаться и помочь мне в важном и срочном деле - надо оформить актовый зал к завтрашнему мероприятию». Сотрудники отвечают: «А почему мы? Мы сегодня заняты». Один сотрудник говорит, что он идет в театр, другой, что уезжает с семьей в деревню.

Ведущий предлагает участникам группы придумать несколько реплик от лица начальника отдела, с тем, чтобы сослуживцы все-таки ему помогли.

**Сбор банка типичных реакций**

**Цель** этого этапа состоит в том, чтобы собрать разные варианты поведения сотрудников в предложенной ситуации и выявить наиболее характерные. Каждый участник группы дает свой вариант того, что бы он сказал, будучи на месте одного из персонажей. После того как выскажется вся группа, ведущий может пополнить банк наиболее интересными предложениями участников наблюдателей, сидящих в зале. Все это составит материал для дальнейшего анализа. Иногда такой материал ведущий собирает заранее и предлагает его группе в игровой форме.

На этом этапе решаются следующие психологические задачи:

1) знакомство с широким репертуаром ответов разных сотрудников на заданную ситуацию обогащает поведенческий опыт, позволяет эмоционально прочувствовать ситуацию;

2) разнообразие предложенных вариантов заставляет сравнивать, появляется понимание множественности решений и возникает проблема выбора, а значит и критериев этого выбора.

**Обсуждение и сравнительный анализ предложенных вариантов решения ситуации.**

На этом этапе ведущий должен ввести двуединые критерии оценки эффективности действий участника обсуждаемой ситуации. Коммуникативное поведение считается эффективным, во-первых, если участники ситуации успешно выполнили стоящую перед ними практическую задачу и во-вторых, одновременно сохранили или сформировали положительное отношение друг к другу.

Вернемся к примеру с начальником отдела, попросившим сотрудников помочь оформить актовый зал к мероприятию. В начале группового обсуждения участники определяют сцену как ситуацию личной просьбы, где позиции сторон (начальник - подчиненный) одноуровневые, иерархически не соподчинены, т. е. сотрудник может просьбу выполнить, а может и отказать.

Затем группа переходит к конкретному анализу ответов каждого участника занятия с точки зрения двух критериев эффективности.

**Рассмотрим три варианта ответов.**

1. «Ребята, нам нужно оформить актовый зал! Это важное мероприятие. Его надо выполнить, а то мы окажемся в неудобном положении перед начальником и коллективом! Если вы сейчас уйдете, не забудьте, что скоро конец года и будет решаться вопрос о поощрениях сотрудников».
2. «Ребята, я попал в ужасное положение. Совсем забыл всех предупредить, что надо оформить актовый зал к завтрашнему мероприятию. А то будет скандал, и мне вынесут строгий выговор! Только на вас одна надежда. Давайте-ка останьтесь. А дома подождут и в театр можно задержаться на полчаса».
3. «Ребята, я понимаю, что семья, культурные мероприятия для вас дело важное. Я не могу от вас требовать, могу только просить. Виноват, забыл предупредить всех во время, что надо оформить актовый зал к завтрашнему мероприятию. Здесь работы минут на 40. Прикиньте, как у вас со временем? Если вы мне пожертвуете даже 20 минут, это будет значительная помощь. Остальное я попробую сделать сам. Как, согласны?».

*Критерии эффективности применительно к данной ситуации будут определяться тем, останутся ли сослуживцы помочь и с какими чувствами они будут это делать. Групповое обсуждение с учетом этих критериев позволяет развести и по-разному оценить ответы начальника отдела 1,2,3. Несмотря на внешние различия ответов 1 и 2, участники группы уловят сходство между ними: упор на выполнение задачи, пренебрежение сотрудниками. Начальник отдела не учитывает их планы, не ценит их время, исходит из своих интересов, распоряжаясь и манипулируя (пугает, пытается разжалобить).*

Основная задача ведущего здесь состоит в том, чтобы помочь участникам группы научиться проводить микроанализ отдельных реплик, воспитывая наблюдательность и точность в обработке психологической информации. Так, пофразовый разбор ответа 3 позволяет заметить, что это единственный вариант, где начальник отдела действительно контактирует с сослуживцами уважает их: слышит их слова, признает значимость их планов и ценность их времени, позволяет им самим разрешить ситуацию, помня, что это ситуация просьбы.

На этом этапе работы группы решаются следующие психологические проблемы:

1. Участники группы должны научиться рассматривать ситуации общения как коммуникативные задачи с набором условий, правилами, паттернами поведения, предсказуемыми последствиями отдельных ходов и т.д.
2. Микроанализ реплик и использование критериев коммуникативной эффективности должны повысить самоконтроль участников группы в ситуациях общения, научить не удовлетворяться случайно-интуитивными решениями или оценками.
3. Участники группы должны научиться различать внутреннюю психологическую структуру ситуации (позиция сотрудников, их ведущие мотивы и цели, отношение к сослуживцу и т.д.)

**Обобщение результатов анализа конкретной ситуации и постановка глубинной психологической проблемы.**

Материал, полученный группой на предыдущем этапе, наглядно показывает, что добиваться человек своего может по-разному. Сотрудники, у которых общение составляет основу их профессиональной деятельности, в процессе психологического обучения прежде всего стремятся овладеть внешней стороной общения-«технологией» и приемами, позволяющими достичь ощутимых результатов и выигрышей. На этом этапе ведущий помогает группе перейти на более глубокий уровень разработки ситуации и ставит вопрос о целях взаимодействующих партнеров. Он должен научить членов группы осознавать свои цели и психологическую значимость взаимодействий с партнером.

Чем больше обнаруживается разрыв между желаемым результатом общения и тем, что в действительности получается, тем субъективно труднее такая ситуация для данной группы. Тем важнее для членов группы совместно сформулировать глубинную психологическую проблему, лежащую в основе трудной ситуации. Так, неуспех многих начальников отдела в связи с обращенной к сотруднику просьбой, вызывавшей у того раздражение и нежелание на нее откликнуться, был связан не просто с неумением ее высказать, а с внутренним ощущением своего превосходства над личностью подчиненного сослуживца, нежеланием его просить, перед ним «унижаться».

Подводя итоги этого этапа работы группы, ведущий должен помочь членам группы в процессе обобщения обсуждаемого материала подойти к следующим выводам:

1. Обнаружить на собственном опыте, что в зависимости от целей - подавить или повысить инициативность, ответственность, самостоятельность и т.п. - к нужным результатам приводят самые разнообразные способы поведения.
2. Обучение тому, как себя вести в ситуации, без осознания того, кто я, для чего я это делаю, обречено на неуспех. Здесь уместные комментарии ведущего легко докажут несостоятельность «рецептурного» обучения общению («Скажите нам, как надо делать») и раскроют в конечном счете циничность манипулирования как способа общения с людьми.

Осознание и принятие глубинной психологической проблемы группой или большинством ее членов позволит сделать шаг к большей личностной коммуникативной компетентности.

**Создание группой идеальной модели нового поведения.**

Группа может принять новую, более адекватную установку в отношении разбираемой ситуации и действующих лиц, и сформировать идеальную модель поведения в данной ситуации. Например, в ситуации просьбы важно не смешивать ее с ситуацией требования, необходимо отчетливо формулировать объем просьбы, учитывать возможности сослуживца и его интересы и т.д. Эту новую модель участники группы под руководством ведущего могут начать осваивать и вводить в свой поведенческий репертуар в процессе тренировочных упражнений.

***Рекомендации ведущему:***

- поведение ведущего является моделью для членов группы;

- ведущий должен быть постоянно внимателен, должен запоминать и периодически резюмировать наиболее важные для решения проблемы мнения, отчетливо подводить итоги;

- ведущий регулирует процесс групповой работы в соответствии с программой и поощряет активность каждого из участников малой группы и наблюдателей, давая им соответствующие инструкции.

***Инструкция наблюдателям:***

Ваша задача - продемонстрировать навыки психолога-наблюдателя. Постарайтесь письменно зафиксировать основные психологические моменты, повлиявшие на ход обсуждения проблемы. По окончанию этого задания подготовьте ответы на следующие вопросы:

- Насколько использовал ведущий все предложения и идеи участников обсуждения?

- Все ли члены группы удовлетворены своим участием в работе?

- Насколько психологически корректно подведены итоги обсуждения?

- Каковы самые удачные моменты и находки в поведении обсуждения ведущим?

Для проведения этого упражнения можно взять темы:

- одобрения и поощрения;

- критических высказываний руководителя по отношению к подчиненным и т.д.

**Упражнение 8. Дидактическая игра «Искусство критики»**

**Цель:**

- развитие у сотрудников навыков конструктивной критики как одной из форм эффективного общения в системе служебных взаимодействий;

- формирование у сотрудников умений принимать оптимальные решения в сложных конфликтных ситуациях.

**Материалы:** заранее подготовленные карточки.

В ходе игры сотрудники объединяются в игровые группы по 3-4 человека. Каждой группе выдается одинаковый набор карточек с ситуациями и заданием: проанализировать предложенные ситуации, подготовить критические замечания (время на обработку одной ситуации 5 минут).

Далее проводится межгрупповая дискуссия по обсуждению предлагаемых вариантов критики и выработка наиболее конструктивных.

**Ситуация 1**

Ваш подчиненный, зрелый и талантливый специалист, давно служащий в ОВД, обладает статусом и личностными достижениями, пользуется большим авторитетом среди сотрудников, решает любые проблемы и великолепно взаимодействует в коллективе. Вместе с тем у вас не сложились отношения с этим сотрудником. Он не воспринимает вас как руководителя, ведет себя достаточно самоуверенно и амбициозно.

В его работе вы нашли некоторые недочеты и решили высказать ему критические замечания, однако ваш предыдущий опыт свидетельствует о его негативной реакции на критику: он становится раздражительным и настороженным. Как себя вести?

**Ситуация 2**

Вслед за кратким выговором вы сказали сотруднику несколько приятных слов. Наблюдая за сослуживцем, вы заметили, что его лицо, поначалу несколько напряженное, быстро повеселело. К тому же он начал весело шутить балагурить, рассказал пару свежих анекдотов и историю, которая произошла сегодня у него дома.

В конце разговора вы поняли, что критика, с которой вы начали разговор, не только не была воспринята, но и как бы забыта. Вероятно, он услышал только приятную часть разговора. Что вы предпримете?

**Ситуация 3**

Всякий раз, когда вы ведете серьезный разговор с одной из ваших подчиненных, критикуете ее работу и спрашиваете, почему она так поступает, она отделывается молчанием. Вам это неприятно, вы не знаете толком, с чем связано ее молчание, воспринимает она критику или нет, вы расстраиваетесь и злитесь. Что же можно предпринять, чтобы изменить ситуацию?

**Ситуация 4**

Вы критикуете одну свою служащую, она реагирует очень эмоционально. Вам приходится каждый раз свертывать беседу и не доводить разговор до конца. Вот сейчас, после ваших замечаний - она расплакалась. Как довести до нее свои соображения?

**Ситуация 5**

У вас в отделе есть несколько сотрудников, которые совершают немотивированные действия. Вы видите их постоянно вместе, при этом вам кажется, что вы знаете, кто у них неформальный лидер. Вам нужно заставить их хорошо работать, а не устраивать «тусовки» прямо на рабочем месте. Вы знаете, какой интерес их объединяет. Что вы предпримете для изменения ситуации и улучшения работы?

**Ситуация 6**

Вы приняли на работу молодого способного юриста (только что окончившего институт), который превосходно справляется с работой. Он провел уже несколько консультаций, и сотрудники им очень довольны. Вместе с тем он резок и заносчив в общении с другими сослуживцами, особенно с младшими инспекторами. Вы каждый день получаете такого рода сигналы, а сегодня поступило письменное заявление от сотрудника вашего отдела по поводу его грубости. Какие замечания, каким образом необходимо сделать молодому специалисту, что бы изменить его стиль общения в коллективе?

**Ситуация 7**

Во время общего собрания в отделе ваш сотрудник «вышел из себя», не принимая ваших замечаний по поводу плана мероприятий на следующий квартал. Вы не можете позволить подчиненному так себя вести, ведь он подрывает ваш авторитет. Что вы предпримете?

**Ситуация 8**

Ваш заместитель очень опытный специалист, он действительно знает свою работу как «свои пять пальцев», практически он не заменим, когда он рядом, вы уверены, что все будет хорошо. Однако вы знаете, что он бесчувственный человек и никакие «человеческие» проблемы его не интересуют. От этого в коллективе в последнее время стало тревожно, некоторые коллеги собираются подать заявление об уходе, так как он их обидел. Вы пытались в неформальной беседе с ним обсудить это, но он даже не понимает, о чем вы говорите, его интересует только план работы. Как нужно воздействовать на своего заместителя, чтобы изменить его стиль взаимодействия с сотрудниками? Что вы предпримете?

***Некоторые выводы:***

1. Желательно, критикуя, знать своего подчиненного, его индивидуальные особенности. Потому что одного человека можно крепко поругать, а другого нельзя - к нему нужно использовать щадящую или даже подбадривающую, а иногда и хвалебную критику. Например: «Ну, как же так? Такой талантливый сотрудник, а работа выполнена на низком уровне».
2. Если подчиненный относится к вам как к начальнику очень недоброжелательно, подозрительно, то нельзя к нему вообще применять негативные оценки. Их обязательно нужно сочетать с позитивными, отмечая хорошие черты характера сотрудника: инициативность, добросовестность, творческий подход к делу.
3. По отношению к сослуживцу нельзя использовать все виды критики, которые могут быть применены к осужденному, подозреваемому, обвиняемому.
4. По отношению к начальнику можно использовать еще меньше форм критики.
5. К публичной критике имеются особые требования. Она должна быть:

- принципиальной, то есть выступающий не только должен иметь собственную точку зрения, но и четко представлять, от имени кого он критикует: от себя, от коллектива;

- аргументированной, основанной на фактах, примерах;

- открытой, публичной;

- доброжелательной, желательно щадящей, потому что такая критика не убивает человека, а побуждает его к действиями для исправления недостатков;

- конструктивной, то есть оканчиваться определенными предложениями по устранению недостатков;

- независимо от занимаемой должности любой сотрудник может оказаться как в роли критикующего, так и в положении критикуемого.

***Общий вывод упражнения:***

Нужно научиться позитивно критиковать других людей, не вызывая обид и негодования. Если критика направлена лично в ваш адрес, то какой бы она ни была, главное - из любой критики сделать правильный вывод и постараться впредь не допускать высказываний или действий, вызывающих критику.

**Упражнение 9. «Растворение чувства обиды»**

**Цель:**

- развитие умений у сотрудника снимать негативное внутреннее состояние по отношению к сослуживцу после конфликтной ситуации.

Ведущий включает фоновую музыку.

***Ведущий:***

Расслабьтесь, закройте глаза. Дышите спокойно и ритмично. Представьте, что вы в затемненном театре и перед вами небольшая сцена. Поставьте на сцену человека, который вас обидел. Вызовите в памяти его образ. Произнесите про себя следующую формулу: «Перед моим внутренним взором появляется человек (тот или иной образ)». Повторите это пять раз. Затем: «Образ становится все более четким». После некоторой паузы: «Образ стоит передо мной». Когда вы ясно увидите этого человека, представьте, что с ним происходит что-то хорошее, то, что для этого человека имеет большое значение. Представьте его улыбающимся и счастливым. Задержите глубокую расслабленность. Попробуйте ощутить улыбку, но не на лице, а внутри себя. Улыбка озаряет все ваше существо. Вы будто улыбаетесь животом.

Ваша улыбка мягкая, едва уловимая, подобная цветку розы, распустившемуся у вас в животе и источающему аромат по всему телу. Почувствуйте, как вместе с улыбкой у вас рождается хорошее настроение и удивительное чувство покоя и внутренней гармонии. «Родив» в себе такую улыбку, вы будете счастливы в течение всего дня. А теперь считаем до шести.

«Один» - ноги легкие,

«два» - руки легкие,

«три, четыре» - сердце и дыхание совершенно нормальны,

«пять» - лоб прохладный,

«шесть» - руки сильные;

- глубоко вздохнуть, глаза открыть!

Вы чувствуете себя совершенно спокойно и бодро.

Это упражнение рекомендуется выполнять утром, чтобы положительно настроить себя на весь день.

**Упражнение 10. «Комплименты»**

**Цель:**

- сплочение группы, повышение настроения.

***Ведущий:***

Культурного человека отличает умение приятно и свободно общаться с окружающими. Он может внимательно выслушать то, что говорит собеседник, даже поможет ему высказать свое мнение, не будет сразу отвергать его, а тем более повышать голос или использовать оскорбления.

Такой человек сумеет расположить к беседе даже замкнутого или чем-то расстроенного человека. Давайте сейчас попробуем сделать это. Ваша задача — установить контакт с партнером, сидящим слева от вас, и от всего сердца (ведь оно как раз у нас с левой стороны) сказать ему несколько теплых и приятных слов (комплименты). Но сказать это нужно действительно искренне, от всего сердца.

Сначала вы можете подумать некоторое время, примерно 30 секунд о том, что же вы можете сказать этому человеку. Можно подчеркнуть приятные впечатления, которые на вас производит его внешний вид.

Например: «Тебе очень к лицу этот костюм, ты всегда умеешь одеваться со вкусом». Можно выделить какое-то человеческое достоинство сослуживца, например: «Мне всегда нравилась твоя готовность помочь окружающим».

Затем кто-то из вас начнет общение со своим партнером, сидящим слева. Все остальные в это время должны наблюдать за их общением, обращая внимание на то, как установлен контакт: какими были первые слова, было ли это простое приветствие, как они смотрят друг на друга или вообще не видят того, к кому обращаются. На содержание общения (какой комплимент произнесен и действительно ли человеку, которому это сказали, станет приятно от этих слов). И, наконец, нужно обратить внимание на выход из контакта (поблагодарили ли друг друга партнеры, как они это сделали).

После того как закончится контакт, начинать свое общение с партнером, сидящим слева от него, может тот, кому только что сказали комплименты. Впрочем, он имеет право пропустить ход, например, если он настолько растроган сказанными словами, что сразу не может собраться для такого же общения с другим человеком, или пока не знает, что сказать своему партнеру.

В этом случае начинает общение участник, сидящий следующим слева, и т.д., до тех пор, пока не выскажутся все из вас.

***Рекомендации ведущему.***

Напомните группе, что участие во всех этюдах добровольное, поэтому свои комплименты говорят только желающие. В заключение следует дать участникам возможность высказаться о тех чувствах, которые они испытывали, когда им говорили комплименты (было ли приятно слушать) и когда они сами произносили их (было ли приятно говорить).

В конце этюда осуществляется взаимная оценка в пределах 5 баллов.

**Упражнение 11.** «**Подведение итогов»**

**Цель:**

**-** осмысление того, что произошло с группой за время тренинга;

- отработка навыков рефлексии;

- снятие возникших недоразумений, мелких обид и возможных конфликтов.

***Ведущий:***

Занятие закончилось, и каждому участнику предлагается высказать свое мнение о том, что, по его мнению, происходило в группе. Если что- то осталось в душе, особенно неприятное или тревожное, выскажите это вслух прямо сейчас, не уносите домой «камень за пазухой». Это не всегда легко сказать, но это необходимо для того, что бы правильно понимать друг друга. Дайте устную анкету «ваше мнение о тренинге».

**Упражнение 12. «Прощание»**

Ритуал завершения работы в группе.

Образовать круг, закрыть глаза, взяться за руки, сосредоточиться на окружающих звуках, после чего представить группу, всех ее участников, и мысленно попрощаться с ней, желая каждому всего хорошего.

# ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ

# СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Алексеев А.А., Громова Л.А. Психогеометрия для менеджеров. - Л.: Знание, 1992.
2. Войкунский А. Я говорю, мы говорим: Очерки о человеческом общении. – М.: Прогресс, 1990.
3. Емельянов С.М. Практикум по конфликтологии. - 2-ое изд.- СПб., 2001.
4. Крамина А.С. Конфликтология. – СПб.: Лань, 1999.
5. Крылова А.А. Маничева С.А. Практикум по общей экспериментальной прикладной психологии / 2-ое изд. - СПб., 2002.
6. Мелибруда Е. Я-ты-мы: Психологические возможности улучшения общения/ Пер. с польского. – М.: Прогресс, 1986.
7. Панфилова А.П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности. – СПб.: Общество «Знание», 1999.
8. Скотт Дж. Г. Конфликты: пути преодоления / пер. с англ. - Киев: Издат. об-во «Верзилин и К ЛТД»,1991.
9. Скотт Дж. Г. Способы разрешения конфликтов / пер. с англ. - Киев: Издат. об-во «Верзилин и К ЛТД»,1991.
10. Фишер Р., Юри У. Путь к согласию или переговоры без поражения / пер. с англ. – М., 1990.

*Әдістемелік басылым*

*Методическое издание*

**Құрастырушылар / Составители:**

**О.В. Чиржова, В.С. Касенова**

**ЖАНЖАЛДЫ ЖАҒДАЙЛАРДЫҢ АЛДЫН АЛУ ЖӘНЕ ШЕШУ БОЙЫНША ІШКІ ІСТЕР ОРГАНДАРЫ ҚЫЗМЕТКЕРЛЕРІНЕ АРНАЛҒАН**

**ӘДІСТЕМЕЛІК ҰСЫНЫМДАР**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ**

**ДЛЯ СОТРУДНИКОВ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ ПО ПРЕДУПРЕЖДЕНИЮ И РАЗРЕШЕНИЮ КОНФЛИКТНЫХ СИТУАЦИЙ**

Редакторы:

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Басуға 2016 ж. \_\_ \_\_\_\_\_ берілді. Пішімі 60х841/16

Ризографтық басылым. Шартты баспа табағы 4,7.

Таралымы \_\_\_ дана. Тапсырыс № \_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

басылды