МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Центр післядипломної освіти та заочного (дистанційного) навчання

Кафедра психології, педагогіки та соціології

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: Здійснення психологом процесу посередництва при подоланні конфліктів

Здобувача вищої освіти
другого(магістерського) рівня
ПСМз-21-1 групи,
спеціальності 053 «Психологія»
ОПП «Психологія. Психологія бізнесу»

_____ **А.В. Черкасова**
підпис здобувача вищої освіти

Науковий керівник

_____ **Р.А. Калениченко**
підпис наукового керівника к.психол.н., доцент

Гарант освітньо-
професійної програми

_____ **Л.В. Романюк**
підпис керівника ОПП д.психол.н., професор

Допущено до захисту за рішенням кафедри
психології, педагогіки та соціології
протокол від «8» листопада 2022 р. № 5

Завідувач кафедри

_____ **І.О. Пєтухова**, кандидат
підпис педагогічних наук,
доцент

Ірпінь – 2023

Реєстрація № 2 09.02.2023р Денко О.А.
(дата) (підпис відповідальної особи)

Результати перевірки до захисту 08.11.2022
(до захисту, на доопрацювання) (дата) (підпис)

Результат захисту 92 14.02.2023
(оцінка) (дата) (підпис)

Голова комісії: Т.А. Ткачук
(підпис) (ініціали, ПІБ)

Члени комісії: Л.В. Романюк
(підпис) (ініціали, ПІБ)

І.О. Пєтухова
(підпис) (ініціали, ПІБ)

М.Ю. Заушнікова
(підпис) (ініціали, ПІБ)

МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Центр післядипломної освіти та заочного (дистанційного) навчання
Кафедра психології, педагогіки та соціології
Спеціальність 053 «Психологія»
Освітньо-професійна програма «Психологія. Психологія бізнесу»

Затверджую:
Завідувач кафедри
психології, педагогіки та
соціології
_____ І.О. Пєтухова

Завдання на кваліфікаційну роботу

здобувача вищої освіти

Черкасова Анна Вадимівна
(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема кваліфікаційної роботи: **Здійснення психологом процесу посередництв при подоланні конфліктів**
Затверджена наказом ректора від 30. 11. 2021 № 1656
Термін подачі закінченої роботи: 10.02.2023
Цільова установка: провести теоретико-методологічний аналіз пробл посередництва як альтернативного способу розв'язання психологом конфлікт проаналізувати основні стратегії вирішення психологом - посередник конфліктів в колективі; обґрунтувати методики дослідження та провести згід них дослідження попередження психологом конфліктності серед рятувальни підрозділів ДСНС; вивчити психологічні особливості поведінки спеціаліс чергової пожежної частини ДСНС та динаміку особистісних змін у чле тренінгової групи.
Мета роботи: дослідити особливості процесу регуляції психологом посередником міжособистісного конфлікту у колективі чергової пожеж частини ДСНС.
Об'єкт дослідження: виробничі конфлікти.
Предмет дослідження: оптимізація психологом поведінки членів колективу чергової пожежної частини у конфліктних ситуаціях.
Базою дослідження виступає чергова пожежна частина ДСНС.

1. Вихідні дані до роботи: результати психодіагностики працівників підрозд чергової пожежної частини ДСНС, до складу якого входять 14 осіб віком 45 років.
2. Перелік графічного матеріалу 5 таблиць, 6 рисунків.

3. Календарний план виконання роботи

№ п/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	2	3	4
1.	Вибір теми, вивчення літературних джерел та складання плану роботи	23.02.2022	23.02.2022
2.	Підготовка першого розділу роботи та подання її керівнику	09.03.2022	09.02.2022
3.	Підготовка другого розділу роботи та подання її керівнику	14.05.2022	14.05.2022
4.	Підготовка третього розділу роботи та подання її керівнику	31.08.2022	31.08.2022
5.	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	28.09.2022	28.09.2022
6.	Отримання відгуку керівника роботи	10.10.2022	10.10.2022
7.	Публікація тез у збірнику наукових матеріалів	30.10.2022	30.10.2022
8.	Попередній захист роботи	13.12.2022	13.12.2022
9.	Отримання відгуку з підприємства (зовнішньої рецензії)	20.12.2022	20.12.2022
10.	Допуск роботи зав. кафедри до захисту	08.11.022	08.11.2022
11.	Захист роботи	14.02.2023	14.02.2023

4. Дата видачі завдання «05» січня 2022

5. Керівник кваліфікаційної роботи _____ Р.А. Калениченко

6. Керівник освітньо-професійної програми _____ Л.В. Романюк

7. Завдання до виконання отримав здобувач вищої освіти _____ А.В. Черкасова

ЗМІСТ

ВСТУП ……. 3

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ АНАЛІЗ ПРОБЛЕМ ПОСЕРЕДНИЦТВА ЯК АЛЬТЕРНАТИВНОГО СПОСОБУ РОЗВ'ЯЗАННЯ ПСИХОЛОГОМ КОНФЛІКТІВ ……... 7

1.1. Характеристика конфліктів та підходів до їх вирішення ……..... **7**

1.2. Аналіз переговорів і посередництва як альтернативних стратегій розв'язання психологом суперечок…….…… **14**

РОЗДІЛ 2. ТЕХНОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ ПРОЦЕСУ ПОСЕРЕДНИЦТВА ПСИХОЛОГОМ ……..…… 31

2.1. Якісний аналіз основних стратегій вирішення психологом - посередником конфліктів в колективі …….…… **31**

2.2. Організація дослідження попередження психологом - посередником конфліктності серед рятувальників підрозділів ДСНС.……. **54**

2.3. Обґрунтування методик дослідження…..……. **56**

РОЗДІЛ 3. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕГУЛЯЦІЇ ПОВЕДІНКИ В КОНФЛІКТНИХ СИТУАЦІЯХ ПРАЦІВНИКІВ ЧЕРГОВОЇ ПОЖЕЖНОЇ ЧАСТИНИ ДСНС ……. 64

3.1. Вивчення психологічних особливостей поведінки спеціалістів чергової пожежної частини ДСНС …….. **64**

3.2. Дослідження динаміки особистісних змін у членів тренінгової групи…… **71**

ВИСНОВКИ…….. 76

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……. 79

ДОДАТКИ……..……..……. 87

ВСТУП

Актуальність теми. У світовому досвіді соціальної психології, зокрема у США й Канаді, з'явився навіть окремий фах – "посередник (також фахівець з розв'язання конфліктів)", що наголошує на важливості спілкування та людських стосунків, розв'язанні проблем з позиції непротистояння. У цих країнах створено нормативно-правову базу для нової галузі професійної діяльності. Широким є спектр використання посередництва – підходу "Альтернативного розв'язання суперечки" (АРС). Посередництво застосовується в справах родини, як альтернатива суду між потерпілим і правопорушником, у системі освіти, на робочому місці, в системі охорони здоров'я, для розв'язання міжнародних конфліктів у "гарячих точках" планети. Цей підхід АРС використовують у своїй професійній діяльності представники різних професій, зокрема, психологи, вчителі, вихователі, соціальні педагоги, менеджери, юристи, дипломати. Знання та вміння з посередництва є важливими для формування професійної компетентності психологів і в нашій країні. У становленні нової галузі професійної діяльності помітною є роль закладів освіти, які готують психологів до здійснення посередництва.

Можливості посередництва у психології виходять за межі лише розв'язання міжособистісних конфліктів і визначаються також його суспільним значенням. У сучасних умовах демократичних перетворень в Україні посередництво набуває особливого значення. Цей універсальний підхід є важливим засобом конструктивного розв'язання широкого спектру конфліктів і має перспективи для застосування на всіх рівнях суспільного життя. Адже реальне життя будь-якого колективу - це складний клубок виробничих, організаційно-управлінських і міжособистісних відносин. Ці відносини охоплюють особистість співробітників загалом, але між ними ніколи не існує повної взаємної узгодженості.

Проте, форми прояву цих суперечностей і способи їх розв’язання психологом можуть бути різними. Але часто гострота суперечностей набуває такої сили, що вони переростають у конфлікти.

Ефективність спільної діяльності багато в чому залежить від оптимальної реалізації особистісних і групових можливостей. Сприятлива атмосфера в групі не тільки продуктивно впливає на результати діяльності особистості в групі, але й перебудовує людину, формує її нові можливості й проявляє потенційні. У зв’язку із цим виникає необхідність у оптимізації стилю міжособистісної взаємодії, на що звертали увагу багато дослідників (Г.М. Андрєєва [3], А.А. Бодальов [7, 8], Ф.М. Бородкін, М.М. Коряк [9], І.А. Войтюк [15, 27, 31, 33, 73], Н.М. Гайдук [17, 28], А. Горова [19], А.В. Дмітрієв, В.Н. Кудрявцев [24], А. Журавський [28], В. Замніус, В. Ковриженко, В. Землянська [32], В.М. Нагаєв [51], М.І. Пірен [62], Р. Фішер, У. Юрі [88, 89], В. Шейнов [96], Д. Скот [78, 79], Е.А. Уткін [85]).

Більшість вищеназваних учених підкреслюють, що зазвичай у організаціях і керівники, і рядові співробітники розглядають конфлікт як явище негативне. Більшість керівників прагнуть до того, аби не допустити виникнення конфлікту чи загладити, пом’якшити його перебіг на момент його виникнення. Здебільшого, це зумовлює те, що суперечності зберігаються, але “тікають у підпілля” і набувають форми хронічного напруження й потенційного конфлікту.

Поряд із об’єктивними причинами виникнення конфліктів суттєву роль відіграють суб'єктивні чинники, обумовлені особистісними факторами.

До особистісних елементів конфлікту належать психофізіологічні, психологічні, етичні й поведінкові властивості окремої особистості, які впливають на виникнення й розвиток конфліктної ситуації, і які повинен враховувати у своїй діяльності психолог.

Залежно від типу, форми, важливості для людини самого конфлікту, від своїх власних статусно-рольових позицій, індивідуальних особливостей чи резервів (як психологічних, так і матеріально-фізичних), кожний учасник

конфліктної ситуації обирає той чи інший тип поведінки. На жаль, у реальному житті більшість цей вибір здійснює несвідомо.

Визнаючи загальність і сталість конфліктів у житті суспільства, не можна вважати, що будь-який конфлікт неминучий у тій формі, у тих масштабах і такому напруженні, в яких він виступає. І хоча вірно, що неможливо уникнути всіх конфліктів, це не означає, що не можна уникнути жодного з них. Виступаючи посередником при врегулюванні міжособистісних конфліктів, психолог виходить із можливості впливати на причини конфліктної ситуації, певним чином коригуючи перебіг самого конфлікту для того, щоб використати його результати або перебороти негативні наслідки.

Питання про регулювання конфлікту – самостійна проблема. Її дослідники вважають, що регуляція конфлікту психологом – посередником є найраціональнішим до нього підходом. Не завжди можна уникнути відкритого зіткнення, але завжди варто спробувати уникнути надмірних втрат, занадто великої плати за неконтрольований розвиток конфліктних подій.

Для цього ми зробили спробу розкрити сутність тренінгу як інструментальної дії, яка надає його учасникам знаряддя і прийоми, що дозволяють їм активно опановувати свою поведінку, перебудовувати непродуктивні стилі спілкування й тим самим піднімати регуляцію поведінки в конфліктній ситуації на вищий рівень.

Останнім часом для психології особливу потребу мають дослідження, де ведеться пошук закономірностей динаміки особистості учасників у процесі психолого-педагогічного тренінгу. Пошук базових механізмів здійснення групового впливу є дуже важливим для психологічної практики.

Мета магістерської роботи – дослідити особливості процесу регуляції психологом - посередником міжособистісного конфлікту у колективі чергової пожежної частини ДСНС.

Об’єкт – виробничі конфлікти.

Предмет дослідження – оптимізація психологом поведінки членів колективу чергової пожежної частини у конфліктних ситуаціях.

Відповідно до предмета і мети дослідження визначено його *завдання:*

1. Проаналізувати ступінь розробленості конкретно досліджуваної проблеми у вітчизняній і зарубіжній науковій літературі.

2. Провести вивчення особливостей поведінки рятувальників чергової пожежної частини ДСНС в конфліктній ситуації.

3. Розробити тренінг соціально-комунікативної корекції психологом – посередником міжособистісного конфлікту.

База досліджень. Дослідження проводилося з працівниками підрозділу чергової пожежної частини ДСНС, до складу якої входять 14 осіб віком 20-45 років.

Методи дослідження. Для розв'язання поставлених завдань використані загальнонаукові методи: теоретичні (аналіз, синтез, порівняння, систематизація), емпіричні (спостереження, бесіда, констатуючий і формуючий експерименти, методи статистичної обробки даних).

Апробація результатів роботи. Результати досліджень були відображені у матеріалах 2-х міжнародних конференцій:

Черкасова Анна Вадимівна. Поведінка партнерів у переговорному процесі / Актуальні проблеми психологічної та соціальної адаптації в умовах кризового суспільства: матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції (21 квітня 2022 року); за заг. ред. Р.А. Калениченка, І.О. Пєтухової. – Ірпінь: Державний податковий університет, 2022. С.437-442.

Калениченко Р. А., Черкасова А. В. Особливості поведінки учасників переговорного процесу / Актуальні проблеми освітнього процесу в контексті європейського вибору України: матеріали V Міжнародної конференції (17 листопада 2022 року) – Київ: Київський національний університет будівництва і архітектури, 2023. – С. 132-135.

РОЗДІЛ 1.
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ АНАЛІЗ ПРОБЛЕМ ПОСЕРЕДНИЦТВА ЯК АЛЬТЕРНАТИВНОГО СПОСОБУ РОЗВ'ЯЗАННЯ ПСИХОЛОГОМ КОНФЛІКТІВ

1.1. Характеристика конфліктів та підходів до їх вирішення

Для визначення особливостей посередництва як способу вирішення конфліктів психологом зупинимося докладніше на питаннях сутності конфлікту та окреслення підходів до його розв'язання.

На зламі тисячоліть немає нічого важливішого для людей, аніж мирне співіснування. З усіх чинників, що впливають на успіх подружнього життя, найбільш важливим є здатність спільно розв'язувати конфлікти. Це стосується і інших відносин – між друзями чи партнерами по бізнесу, сусідами чи націями. Дуже багато залежить від вміння жити у злагоді: сімейне щастя, працездатність на роботі, життєздатність громад і, в епоху масового винищення, виживання людського роду. Як правило, руйнівний конфлікт сприймається як невід'ємна і суттєва частина людського існування. Проте більшість часу люди живуть мирно. Можна довести, що мир – це норма. Фактично, люди здатні вирішувати свої конфлікти, якщо вони обирають шлях співіснування.

Не існує єдиного визначення конфлікту. Оскільки конфлікт є сукупністю чинників, у визначенні цього явища увага різних авторів зосереджується на їх комбінаціях. Так, конфлікт визначається як "проблема або незгода між двома чи більше людьми" [73, с, 127]. Дж. Рубін, Д. Пруіт і С. Кім дають більш глибоке пояснення: "Конфлікт означає усвідомлену розбіжність інтересів або переконання, що існуючі прагнення сторін не можуть бути задоволені одночасно"[78, с.5]. У своєму визначенні конфлікту В. Вілмот і Дж. Хокер роблять наголос на боротьбі між сторонами: "Конфлікт – це виражена боротьба між, принаймні, двома взаємозалежними сторонами, які вбачають несумісні цілі, недостатні ресурси, і втручання з боку інших при досягненні своїх

цілей”[94, с.21]. Конфлікт виникає, “коли незгода, відмінності, роздратування, конкуренція чи несправедливість загрожують чомусь важливому” [18, с. 11]. При всій різноманітності визначення поняття ”конфлікт” численні автори роблять висновок про те, що конфлікт – це природна і невід’ємна частина життя. Оскільки наш світ стає надзвичайно взаємозалежним, дедалі більше людей наштовхуються один на одного у міжнародному середовищі, що швидко змінюється. Сам по собі конфлікт не є ані поганим, ані добрим. Це неминучий наслідок зміни, особливо у ситуації невпевненості. Взагалі суперечку можна було б розглядати не як проблему, а як можливість для морального зростання і перетворення. Конфлікт може бути конструктивним, якщо його розв’язанням керувати добре, і деструктивним, якщо ним управляти погано [90]. У кінцевому рахунку питання полягає в тому, як розглядати конфлікт і які підходи застосовувати для його розв’язання.

Застосування практики вирішення конфлікту бере початок з найдавніших часів. У наші дні прийнято вважати, що конфлікт є двостороннім. Однак жодна суперечка не відбувається у вакуумі. Третім учасником є оточуюча громада, яка може слугувати стримуючим чинником у конфлікті, що поширюється. При відсутності такого стримуючого чинника серйозний конфлікт між двома учасниками легко переростає у руйнівну боротьбу. Проте в середині цього стримуючого чинника конфлікт може поступово перейти від конфронтації до співробітництва. Отже, третя сторона править за своєрідну імунну систему, що запобігає розповсюдженню вірусу насильства. Третя складова – це люди, які використовують силу рівних собі для підтримки діалогу і відмови від насильства, щоб отримати певний результат – “потрійну перемогу”. Ми переходимо від пасивності до активного втручання оточуючої громади. Третій учасник – це ми. Скривджені діти і побиті дружини більше не трактуються як “сімейна проблема”. Групи підтримки, консультування подружніх пар і посередництво у сімейних справах стають все більш нормальним явищем у сучасному суспільстві [90].

С. Моор узагальнює існуючі підходи до розв'язання конфлікту і подає детальний перелік, в якому ці підходи поділяються на такі групи: а) особисте прийняття рішення сторонами: уникнення конфлікту, неофіційне обговорення і розв'язання проблеми, переговори, посередництво; б) особисте прийняття рішення третьою стороною: адміністративне рішення, третейський суд/арбітраж; в) юридичне (суспільне), авторитарне прийняття рішення третьою стороною: судове рішення, законодавче рішення; г) примусове прийняття рішення, не передбачене законом: безпосередня дія без насильства і насильство. Ці підходи розміщенні С. Моором на "Прямій підходів управління розв'язанням конфлікту", протилежні ділянки якої – це, з одного боку, "уникнення" конфлікту, і "насильство" з іншого. Підходи, що відносяться до груп (б), (в), (г), ілюструють зростання рівня примусу і ймовірності отримання результату зразка "перемога - поразка" [69, с.6-7]. С. Пікард акцентує протилежні ділянки "Прямої підходів управління розв'язанням конфлікту" С. Моора. У той час, як одна ділянка це - "уникнення конфлікту" та "неофіційне обговорення і розв'язання проблеми", на протилежній ділянці розміщується ціла група підходів, скерованих на примусове і не передбачене законом прийняття рішення, а саме: "безпосередня дія без насильства" і "насильство". У свою чергу, на "Прямій розв'язання конфлікту" С. Пікард представляє спектр таких підходів до розв'язання конфліктів, як переговори, посередництво, примирення, третейський суд / арбітраж і судові процеси (рис. 1.1).

С. Пікард проводить межу між (1) альтернативними і (2) судовими методами розв'язання суперечки. Відповідно підходи на "Прямій розв'язання конфлікту" поділяються на дві групи, а саме: альтернативні і судові. До першої групи підходів цей автор додає ще один - "примирення", який розташовує в середині даної прямої, між альтернативними і судовими методами розв'язання суперечки [73, с.8].

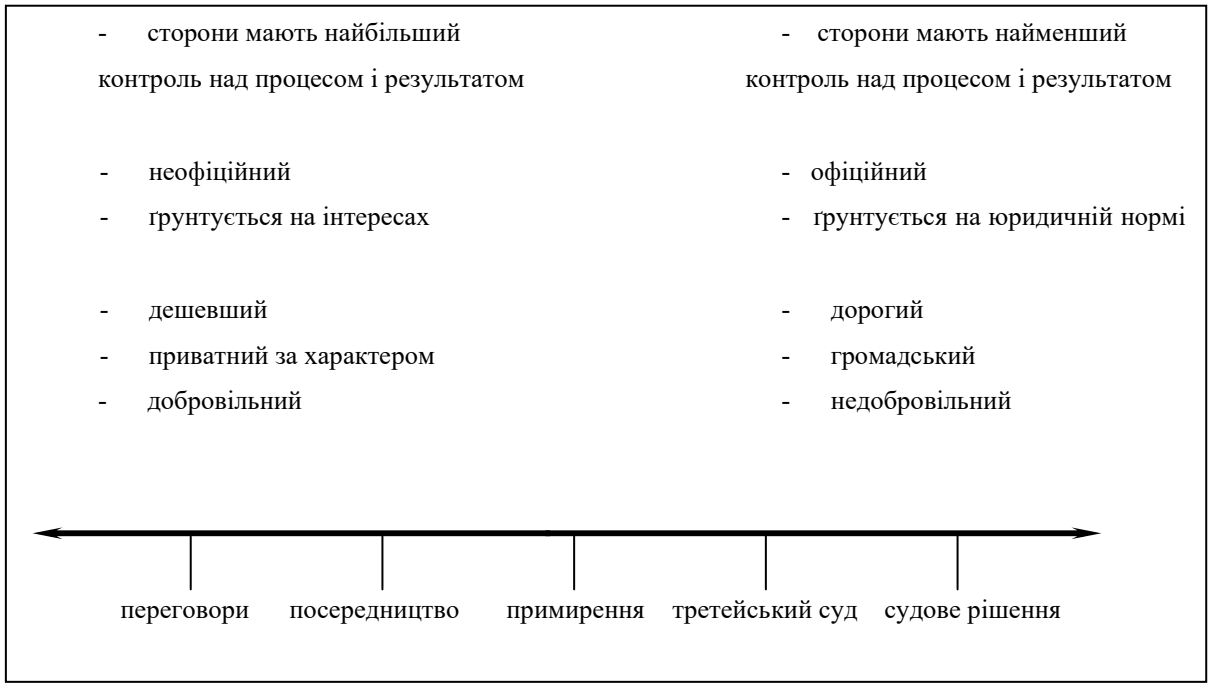


Рис. 1.1. Пряма розв'язання конфлікту [73, с. 7]

Існує логічне співвідношення між підходами до розв'язання конфліктів. Процеси в лівій ділянці прямої забезпечують сторонам найбільший контроль, мають найбільшу гнучкість і приватний характер, водночас вони є також дешевшими. При наближенні процесів розв'язання суперечки до правої ділянки прямої зростає доречність застосування юридичних норм, а також фінансова вартість цих процесів, водночас зменшуються гнучкість, приватний характер та знижується рівень контролю з боку конфліктуючих сторін. С. Пікард дає таке визначення окремим підходам до вирішення суперечки:

“Переговори – це процес, за допомогою якого сторони намагаються озв'язати розбіжності або спланувати спільні дії шляхом обговорення і наведення обґрунтованої аргументації. Така дискусія може проводитися як між самими сторонами, так і через їхніх представників. ”

“При посередництві нейтральна третя сторона - посередник допомагає сперечальникам розв'язати конфлікт. Проте посередник не має влади нав'язувати їм те чи інше рішення.”;

“Примирення подібне до посередництва, але в процесі розв’язання суперечки нейтральна особа діє як човник між сторонами, які ніколи не зустрічаються. Примиренням також називають процес підведення

конфліктуючих сторін до такого моменту, коли вони можуть врегулювати конфлікт без залучення третьої сторони.”;

“Рішення третейського суду/арбітраж може бути необов'язковим чи обов'язковим. Таке суддівство у великій мірі використовується у сфері виробничих стосунків, і рівень його офіційності є відносно невисоким.”;

“Винесення судового рішення – це офіційний судовий процес, який проводиться суддею чи присяжними в суді. Рішення, що виноситься, ґрунтується швидше на правових принципах, аніж на концепціях моральної правдивості чи неправдивості. ” [73, с. 7-8].

М. Ізенгард і М. Спангл (2000) повертають “неофіційне обговорення”, представлене на рис. 1.1, у спектр підходів розв'язання конфлікту, а також вводять у нього ще один підхід – “фасилітацію”. Це, у свою чергу, розширює перелік альтернативних підходів до розв'язання конфлікту. За визначенням авторів, фасилітація стосується процесу групового розв'язання проблеми в ситуації, коли окремі особи не можуть самостійно вирішити проблему. Фасилітація або групова фасилітація визначається як “процес, в якому особа, якій усі члени групи довіряють, і є достатньо нейтральною та не має повноважень приймати рішення, втручається, аби допомогти групі вдосконалити спосіб визначення і розв'язання проблеми та прийняття рішень з метою підвищення рівня ефективності діяльності групи” [45, с. 107]. Фасилітатор, який здійснює такий процес, є безстороннім лідером, який має відповідну підготовку з розв'язання конфліктів та допомагає сторонам прийняти рішення або обговорити спосіб розв'язання проблем шляхом діалогу [81]. Фасилітація і посередництво частково збігаються. Принципова відмінність між ними полягає у групових процесах, на які спирається фасилітатор з метою створення консенсусу [45, с.107-108)]. М. Ізенгарт і М. Спангл розміщують

підходи до розв'язання конфлікту у системі управління вирішенням конфліктів (прикладом такої системи може бути заклад соціальної служби) на різних рівнях професійного втручання (рис. 1.2).

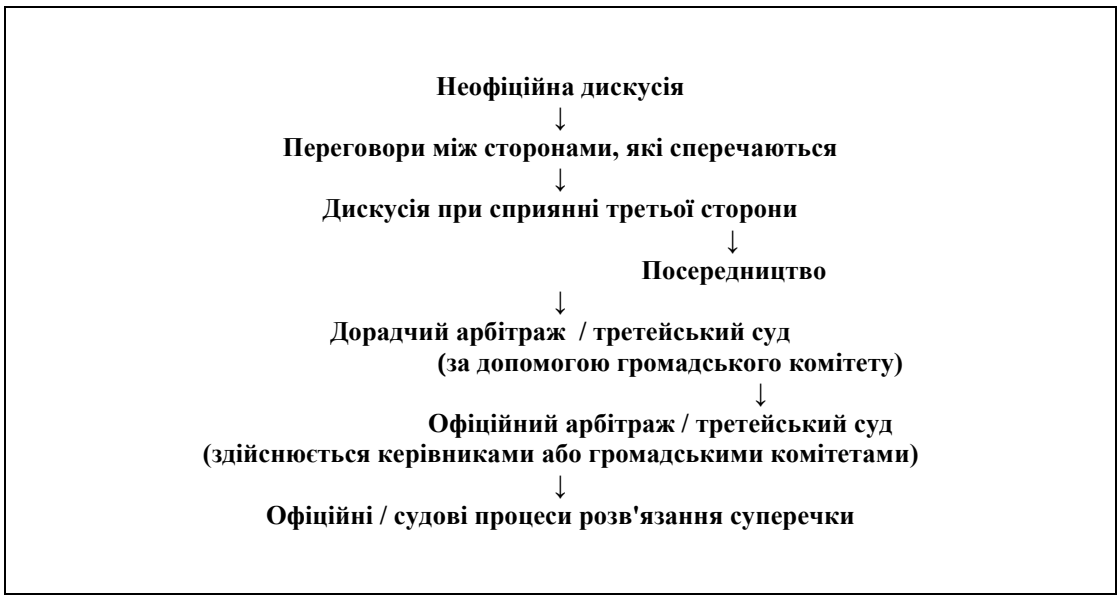


Рис. 1.2. Рівні професійного втручання для планування розв'язання суперечки [50, с. 166]

В існуючій системі “неофіційна дискусія” і “переговори між сторонами, які сперечаються” передбачають найменші фінансові витрати, найменшу потребу у допомозі з боку третьої сторони, а також найнижчий рівень офіційності.

Фасилітація, посередництво чи залучення спеціально призначених комітетів коштуватимуть відносно небагато, якщо система може підготувати свої власні кадри для виконання завдання надання допомоги при вирішенні конфлікту. У випадку потреби пошуку допомоги з боку третьої сторони з-поза меж такої системи значно зростають фінансові витрати та ступінь офіційності. Бюджет (наявні фонди), правові питання, згода сперечальників сісти за стіл переговорів, а також наявність нейтральної третьої сторони належать до числа чинників, що визначають рівень професійного втручання із залученням зовнішніх ресурсів [45, с. 166]. У той час, як С. Пікард розташовує всі підходи до управління розв’язанням конфлікту на одному і тому ж рівні, система М. Ізенгарта і М. Спангла встановлює ієрархію, на вершині якої знаходяться альтернативні підходи до розв'язання суперечки.

Отже, підходи до управління конфліктами поділяються на дві групи:

1) традиційні, законодавчі, що базуються на юридичній нормі і передбачають офіційний судовий процес, і 2) альтернативні, неюридичні підходи. Підходи першої групи ґрунтуються на ворожому ставленні учасників конфлікту одне до одного. В їх основі лежить принцип “перемога – поразка”. Очікується, що перемога однієї сторони у конфлікті обов’язково потягне за собою поразку іншої. Водночас підходи другої групи є мирними за своєю суттю і ґрунтуються на принципі непротистояння та добровільній згоді учасників конфлікту взяти участь у переговорах. Цей принцип окреслюється як “перемога - перемога”. У випадку його дотримання після досягнення виходу з конфліктної ситуації кожен з її учасників почувається переможцем.

Підходи другої групи мають спільну назву – “Альтернативне розв’язання суперечки” (АРС) і визначаються як “такі непримусові процеси, що є альтернативними до офіційної правової чи судової системи” [82, с. 212]. Джерела АРС коріняться у бажанні досягти гармонії, ефективності і справедливості [74]. Доведено, що ворожі процеси є занадто дорогими (з точки зору фінансових витрат), болючими, шкідливими та неефективними. Покладатись на ворожий процес як головний засіб розв’язання конфлікту – це помилка, яку слід виправити [22, с. 3- 4]. Потрібно було більше, ніж століття, аби відповідні реформи в судовій системі західних суспільств зробили несудові врегулювання легкодоступними [51]. Було доведено, що номінальний переможець часто насправді програє – у гонорарах, витратах коштів і часу [83, с. 15]. Неофіційний рух за справедливість набрав силу внаслідок занепокоєнь, що виникли через невідповідності у судових вироках, відчуження жертв від злочинців та прагнення зменшити таврування. У звіті Комісії юридичної реформи Канади (1975 р.) вказувалося на те, що у більшість злочинів були втягнуті особи, які знали одне одного, а ворожий процес сприяв створенню “переможця і переможеного” і отже шкодив людським стосункам [73, с. 9-10]. Сьогодні перенапружена судова система все більше і більше звертається до АРС. Популярність АРС продовжує зростати. Його прихильники уявляють суд майбутнього як “суд із багатьма дверима”, що пропонує повний набір варіантів

вибору, з якого люди обиратимуть найбільш прийнятний для себе спосіб розв’язання конфлікту [45, с. 147].

Варіанти класифікації підходів до вирішення конфліктів, розроблені С. Моором, С. Пікард і М. Ізенгартом та М. Спанглом, відображають відхід у сучасному суспільстві від традиційних, законодавчих підходів до розв’язання суперечки, що базуються на юридичній нормі.

Резюме. Найбільш поширеним підходом АРС є посередництво. Проте слід зазначити, що посередництво в основі своїй ґрунтується на переговорах. Передбачається, що посередники повинні мати глибоке розуміння їх сутності. Більше того, висловлюється сподівання, що посередники повинні пройти відповідну професійну підготовку і мати достатній досвід у сфері проведення переговорів [45, с. 100].

1.2. Аналіз переговорів і посередництва як альтернативних стратегій розв’язання психологом суперечок

Ціла низка авторів приділили особливу увагу переговорам. До їх числа належать Г.М. Андрєєва [3], А.А. Бодальов [7, 8], Ф.М. Бородкін, М.М. Коряк [9], І.А. Войтюк [15, 27, 31, 33, 73], Н.М. Гайдук [17, 28], А. Горова [19], А.В. Дмітрієв, В.Н. Кудрявцев [24], А. Журавський [28], В. Замніус, В. Ковриженко, В. Землянська [32], В.М. Нагаєв [51], М.І. Пірен [62], Р. Фішер, У. Юрі [88, 89], В. Шейнов [96], Д. Скот [78, 79], Е.А. Уткін [85].

Переговори визначаються як “процес об'єднання тих, хто є суперниками з певних питань та сприяння тому, аби вони спілкувалися вільно і справедливо, домовлялися, йшли на компроміс та приймали взаємоприйнятні рішення” [17]. Це процес, який створює і живить співробітництво, даючи змогу людям жити гармонійно і працювати разом [45, с. 45]. С. Келтнер описує переговори як “мирний процес, який примирює і / чи урегульовує відмінності шляхом компромісу і який залежить від доброї волі та гнучкості” [49, с. 68].

Визначаючи переговори як стратегічний вибір для керування розв'язанням проблеми, автори проводять межу між інтегративними і дистрибутивними переговорами. Інтегративні переговори – це конструктивний процес розв'язання проблеми, скерований на максимальне задоволення інтересів обох сторін, в той же час – на захист стосунків. Сторони, які вирішують вести переговори, визначають спільні проблеми і інтереси шляхом обміну інформацією в дусі співробітництва та поваги. Вплив інтегративних переговорів відрізняється від впливу так званої "торгівлі", тобто дистрибутивних переговорів на сперечальників. "Торговець" намагається досягти цілей за рахунок іншого, "веде гру" з метою одержання переваги в процесі і добивається свого шляхом застосування вимог і погроз. Підхід "торговця" є позиційним, жорстким і нечутливим до інтересів інших, отримання бажаного результату для нього є незмінною ціллю. Натомість інтегративні переговори розглядають конфлікт як спільне підприємство і можливість для досягнення взаємної вигоди. Учасник таких переговорів намагається досягти мети, яка б була сумісною з метою інших, і рідко вдається до погроз і вимог. Він підходить до конфлікту творчо і гнучко. Інтегративні переговори скеровані на спільне обговорення, метою якого є не лише задоволення потреб чи інтересів, але й створення процесу для розв'язання подальших проблем [45, с. 46].

Р. Фішер і В. Юрі розрізняють "позиційну торгівлю" (переговори на основі позицій) і "принципові переговори" (переговори на основі інтересів) та стверджують, що сперечання через позиції призводить до досягнення нерозумних угод, є неефективним та загрожує існуючим стосункам між учасниками цього процесу. Автори стверджують, що традиційні, позиційні стратегії ведення переговорів часто залишають людей незадоволеними, знесиленими і / або ворожими. Такі переговори закінчується або досягненням угоди або невдачею. У кожному з цих випадків витрачається значний обсяг часу. На противагу "позиційній торгівлі" Р. Фішер і В. Юрі пропонують так звану "зміну гри" на користь "принципових переговорів" (рис. 1. 3).

Автори розглядають “позиційну торгівлю” як підхід “перемога/поразка” і натомість пропонують основні засади підходу “перемога / перемога” [34], сутність яких викладена нижче.

Влада	Лінія розуміння	Інтереси
Права		Права
Інтереси		Влада

Рис. 1.3. “Зміна гри” при вирішенні проблеми: “принципові переговори” [69]

“Зміна гри” передбачає переміщення уваги в переговорному процесі від відстоювання позицій сторін до розгляду їхніх законних інтересів.

1). Люди: “відокремлення” людей від проблеми.

Учасники повинні розглядати себе як таких, хто працює пліч-о-пліч, “атакуючи” проблему, а не один одного. Кожен учасник переговорів дбає як про сутність власних інтересів, так і про стосунки з іншими людьми. При “позиційній торгівлі” стосунки і сутність інтересів вступають у конфлікт, оскільки учасники схильні ототожнювати себе і будь-кого іншого з позиціями, які кожен займає. Для розгляду законних інтересів сторін і відстоювання їхніх стосунків слід відокремити проблеми від “ego” кожної із сторін. Місцезнаходження конфлікту - не в об'єктивній дійсності, а в уявленнях людей. Вони схильні бачити те, що прагнуть побачити. Здатність бачити ситуацію очима іншої сторони, як би важко це не було, є одним із найважливіших умінь для учасника переговорів.

У спілкуванні, яке С. Моор називає “центральним компонентом у переговорах” [69], Р. Фішер і В. Юрі виділяють три великі проблеми, а саме: а) часто одна сторона поступається іншій і більше не робить спроб цілеспрямовано спілкуватися з приводу існуючих розбіжностей; б) одна сторона не чує, що каже інша; і в) непорозуміння між сторонами. Для розв'язання цих проблем автори, зокрема, рекомендують: а) уважно слухати і усвідомлювати, про що йде мова; б) говорити про себе, а не про інших; в) формувати так звані “робочі” стосунки; г) розглядати проблему, а не людей; д)

найкраще здійснювати профілактичні кроки щодо виникнення подібних проблем [34].

2). Інтереси: зосередження уваги на інтересах, а не позиціях; дослідження інтересів.

Досягнення компромісу між позиціями не призводить до формування угоди, яка б ефективно задовольнила потреби людей, що лежать в основі зайнятих ними позицій. За протилежними позиціями можна побачити як спільні, так і суперечливі інтереси. Саме інтереси визначають проблему. У свою чергу, найвагоміші інтереси є основними потребами людини, керуючись якими вона займає певну позицію у конфліктній ситуації. Мета “принципових переговорів” полягає у служінні законним інтересам сторін. Ймовірність досягнення цієї мети зростає за умови визнання і обговорення не позицій, а інтересів як складової існуючої проблеми.

3). Варіанти вибору: визначення ряду можливостей перед прийняттям остаточного рішення.

М. Ізенгарт і М. Спангл стверджують, що “досвідчені учасники переговорів формулюють п'ять варіантів вибору чи альтернатив щодо вирішення кожної проблеми, яку вони можуть передбачити” [45, с. 50]. Творчі за характером варіанти вибору можна сформулювати за допомогою застосування методу так званого “інтелектуального штурмування” (англ. brainstorming). Цей метод передбачає: а) відокремлення дії, скерованої на пошук варіантів вибору, від дії, спрямованої на винесення рішення щодо них; б) розширення кола варіантів вибору із записом цих варіантів на аркуші паперу великого розміру/дошці; в) спрямування уваги на пошук взаємної вигоди сторін, а не єдиної відповіді; г) винайдення шляхів полегшення прийняття рішень.

4). Критерії: оцінювання відносної обґрунтованості варіантів вибору при використанні об’єктивних критеріїв; обдумування варіантів вибору на основі принципів, а не під впливом тиску.

Для досягнення успішного результату угода повинна відображати той чи інший об’єктивний критерій (напр., ринкову ціну, думку експерта чи існуюче законодавство) незалежно від бажання, заявленого будь-якою із сторін. При цьому важливо здійснювати спільний пошук об'єктивних критеріїв, ніколи не підкорятися тиску, а лише принципу, зосереджуватися на об'єктивних критеріях твердо, проте гнучко.

Звичний спосіб вирішення проблеми, в першу чергу, передбачає застосування влади, сили, авторитету, надалі заяву про права, і лише в останню чергу до уваги беруться інтереси. При “зміні гри” в першу чергу задовольняються інтереси учасників переговорів, надалі мова йде про спільно визначені права, а спосіб вирішення проблеми при цьому набуває влади і сили спільного рішення.

Успішні переговори залежать від інформації, зібраної до їх початку.

Прихильники АРС вважають, що попередні переговори є важливими для подальшого успіху. Вони можуть виявити проблеми у стосунках, які, якщо їх розв'язати до початку обговорення, підсилюють потенціал для успіху [45, с. 58]. Г. Саундерс описує попередні переговори як фактично першу фазу переговорного процесу. На цій фазі сторони визначають проблему, беруть на себе зобов’язання щодо подальшої участі у переговорах та здійснюють підготовку до їх проведення [80, с. 249-262].

Період “принципових переговорів” поділяється на три стадії: аналіз, планування і обговорення. Метод проведення “принципових переговорів” дозволяє сторонам ефективно досягати консенсусу на основі процесу прийняття спільного рішення, таким способом створюючи можливість для досягнення “дружньої” угоди [79, с. 3-84].

Стратегії проведення переговорів на засадах підходу “перемога - перемога”. З метою скерування учасників переговорів на вибір конструктивних шляхів для розв'язання суперечки автори пропонують застосування різних стратегій. Так, Р. Фішер і С. Браун розвивають концепцію “принципових переговорів” далі і пропонують застосовувати стратегію, скеровану на

формування стосунків, яка, у свою чергу, допомагає долати труднощі, коли вони виникають. Автори стверджують, що ефективні робочі стосунки мають високий ступінь раціональності, розуміння, ефективності спілкування, надійності, непримусових засобів впливу і визнання. Кожен з цих елементів є частиною процесу взаємодії між сторонами (окремими особами чи групами) і не залежить від їхніх суттєвих інтересів. Автори дають практичні поради, що стосуються забезпечення успішності формування робочих стосунків між сторонами. Зокрема, вони пропонують виконувати дії, які є позитивними для стосунків і позитивними для "нас", навіть, якщо протилежна сторона не відповідає взаємністю; завжди намагатися зрозуміти протилежну сторону та передбачити її потреби. Р. Фішер і С. Браун окреслюють три перешкоди, що ускладнюють спілкування, на зразок трьох проблем, окреслених вище Р. Фішером і В. Юрі. Так, Р. Фішер і С. Браун стверджують, що а) учасники конфлікту припускають, ніби не існує потреби розмовляти один з одним; б) спілкування відбувається переважно в одному напрямі – одна сторона повідомляє щось іншій; в) такі повідомлення часто є заплутаними. Автори визначають три шляхи зміцнення стосунків, що узгоджуються з "трьома перешкодами"/"трьома проблемами" у спілкуванні: а) завжди консультуйтеся перед тим, як прийняти рішення (англ. ABCD - Always Consult Before Deciding); 2) активно слухайте; 3) плануйте процес спілкування, аби звести до мінімуму заплутані повідомлення. Р. Фішер і С. Браун пропонують також концепцію "надійності", пояснюючи, як важливо повністю заслуговувати на довіру самому, але не бути повністю довірливим. При цьому також важливо допомогти іншій стороні бути надійною. Дається порада бути відкритим для переконання, водночас намагатися переконати іншу сторону у своїй правоті, а також сприймати її як таку, що є вартою Вашої уваги. Дається також порада виявляти свою небайдужість. Найкраща стратегія, яку потрібно прийняти, не знаючи стратегії іншої особи, це піти на співпрацю і бути "великодушним" [31].

С. Моор (1986) визнає переговори як психологічний процес створення атмосфери довіри і співробітництва [70]. Р. Фішер і В. Юрі стверджують, що в

процесі проведення переговорів, особливо якщо має місце високий рівень конфліктності, почуття можуть бути важливішими за бесіду, тому емоції слід чітко означити і визнати законними [39]. Проте Р. Фішер і С. Браун дають практичну пораду бути раціональними і розумно врівноважувати почуття. Сплеск емоцій може “затьмарити” судження. Водночас занадто низький рівень вияву емоцій послаблює мотивацію і розуміння [31].

Р. Фішер і В. Юрі приділяють велику увагу стосункам, особливо в ситуаціях, коли необхідними є довготривалі дискусії [31]. На важливості підтримування стосунків наголошують також і М. Ізенгарт і М. Спангл, особливо в конфліктних ситуаціях, що торкаються громади, сім'ї чи довготривалих ділових переговорів [50]. Успішні переговори передбачають процес, в якому всі сторони вірять в успішний результат. Кінцеву мету переговорів знаходимо у такому висловлюванні Ф. Джандта: “Метою будь-яких переговорів повинно бути не лише одержати “так” – не просто схилити іншу сторону поступитися перед Вашими бажаннями за будь-яку ціну – але, швидше, вийти за межі “так”, шляхом розв'язання конфлікту у такий спосіб, що найкраще служить інтересам обох сторін і сприяє гармонійним та довготривалим стосункам” [51, с.143].

Подальшим розвитком стратегії створення робочих стосунків, описаної вище, є стратегія побудови довіри і обміну інформацією, представлена М. Ізенгартом і М. Спанглом [50] та іншими авторами [55]. С. Брамз і А. Тейлор зазначили, що коли люди довіряють один одному, вони, ймовірно, менш схильні до позиційних заяв та погроз. Якщо у стосунках присутня довіра, людям більш притаманно ділитися інформацією з іншими або висловлювати свою готовність йти на поступки [27].

Ще одна стратегія спрямування учасників переговорів на конструктивні шляхи розв'язання суперечки представлена М. Ізенгартом і М. Спанглом і полягає в тому, аби розпочати переговори з принципової згоди, тобто, заяви про власний намір зробити кроки назустріч протилежній стороні. Чим складніша проблема, тим важливіше для сторін дійти принципової згоди перед

тим, як перейти до її розв'язання. Ці ж автори пропонують ще одну стратегію проведення успішних переговорів, а саме практику формулювання великої кількості запитань. Досвідчені учасники переговорів ставлять, в середньому, вдвічі більше запитань у порівняннні з менш досвідченими учасниками переговорів. Запитання допомогають з'ясувати, що лежить в основі проблеми, можливості стосовно варіантів вибору у прийнятті рішення, а також сфери потенційної угоди. Крім того, запитання створюють уявлення, що учасник переговорів активно слухає і його хвилюють інтереси і цілі інших учасників. Під час проведення ефективних переговорів їх учасники більше слухають у порівнянні з учасниками звичайних переговорів, які схильні більше сперечатися [50, с.49].

Ф. Джандт виявив, що одним із найважливіших умінь учасників переговорів є здатність віддзеркалювати власне розуміння. Це допомагає а) впевнитись, що всі учасники говорять про одне і теж; б) викликати враження в інших, що даний учасник переговорів їх розуміє; і в) допомагає іншим учасникам з'ясувати незрозуміле. Учасники переговорів демонструють своє розуміння через перефразовування, з'ясовування шляхом формулювання запитань та підсумовування сказаного іншими учасниками [51, с.227].

Учасники переговорів повинні бути терплячими, оскільки вони рухаються в напрямі "точки розриву" конфлікту, моменту, коли сторони, які відчувають, що ситуація стає безнадійною, нарешті бачать можливості для її розв'язання. Після обміну інформацією про інтереси і цілі напруження зростає до такого рівня, коли сторони відчувають тиск, скерований на капітуляцію для зменшення напруги. Саме в цей момент, коли всі почуваються розгубленими, виникають найбільш новаторські, конструктивні варіанти розв'язання конфлікту. Незважаючи на велике напруження, учасники переговорів повинні сподіватися на успіх і співробітництво, шукаючи "точки розриву", в якій нові можливості виникнуть спонтанно. М. Ізенгарт і М. Спандл ілюструють ескалацію конфлікту і спад напруги від "точки розриву", коли сторони найбільш ймовірно переходять до обговорення в дусі співробітництва (рис. 1.4).

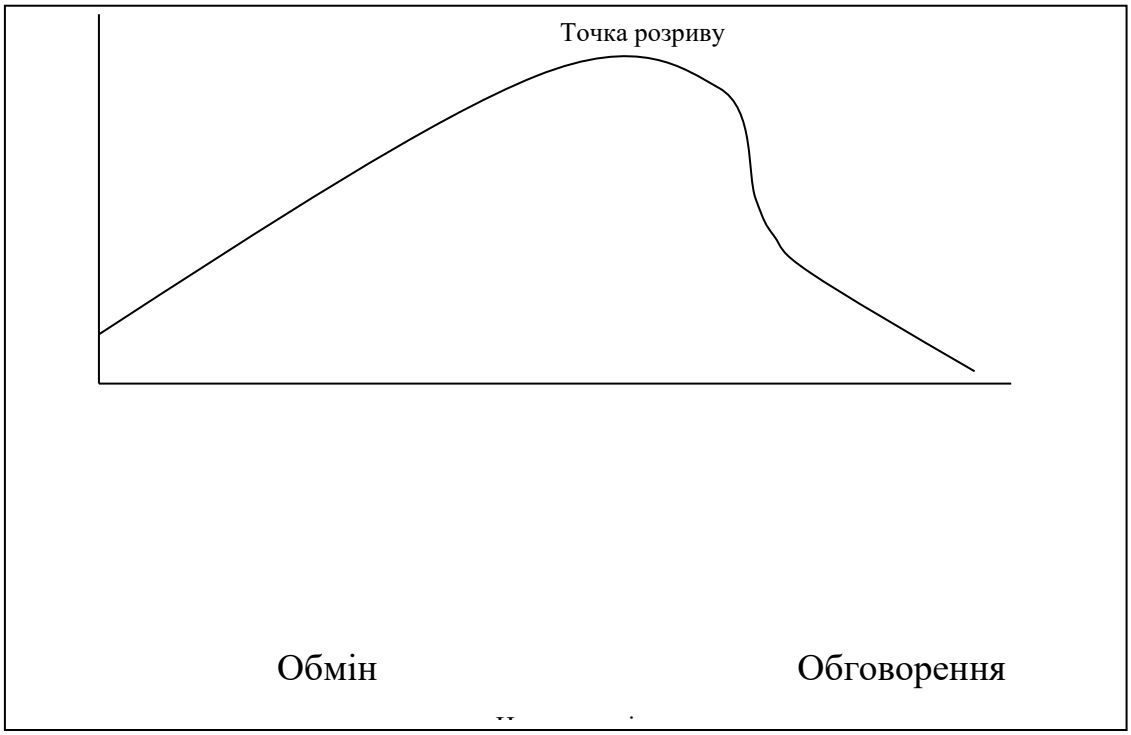


Рис. 1.4. Підходи в дусі співробітництва до розв'язання конфлікту [50, с. 52]

В. Юрі розвиває далі концепцію “принципових переговорів", формулюючи стратегію “прориву” як непрямої дії в процесі роботи з опором опонента. Термін “опонент”, як зазначив автор, означає не “ворог”, а той, хто зайняв позицію, протилежну позиції іншої особи. Ця стратегія має назву “Найкраща альтернатива угоді, що обговорюється” (англ. BATNA - Best Alternative To a Negotiated Agreement). Стратегія прориву за В. Юрі передбачає, зокрема, контроль за власною поведінкою, створення сприятливого клімату для проведення переговорів, “зміну гри” – спрямування уваги на проблему задоволення інтересів кожної сторони, бачення себе в ролі посередника, переконування опонента тощо. Стратегія “прориву” в переговорах створює можливість перейти від особистої конфронтації до спільного розв'язання проблеми [92].

Відомі випадки, коли до переговорів підходять з деструктивної перспективи, при цьому вдаючись до тактики, яку можна назвати підлістю або неетичною поведінкою. Така тактика передбачає: застосування неправдивої інформації; використання подарунків чи хабарів, аби примусити опонентів пом'якшити свою позицію; отримання конфіденційної інформації через інших

осіб; намагання принизити чи образити опонента шляхом публічного звинувачення; неправдиве представлення свідчень іншої сторони, аби поставити під сумнів її репутацію чи компетентність [62, с. 326]. Протидія тактиці, скерованій на обман чи маніпуляцію, вимагає твердих, розумних реакцій. Коли "зруйновано довіру, можуть знадобитися заходи для її відбудови, такі, як невеликі кроки чи поступки, на яких можна збудувати нову довіру" [50, с. 58].

Цілі примушування чи маніпулювання – це здійснення впливу на інших. У надзвичайних випадках одна із сторін може навіть вдатися до насильства як способу продемонструвати свою владу над іншими. Проте вигоди від маніпулювання, судового процесу і насильства видаються вагомими лише упродовж нетривалого періоду часу. Згодом виявляється, що великою є довготривала "ціна" за втрату стосунків, співробітництва і спільності.

Влада і сила співробітництва означає владу і силу разом з іншими розв'язувати розбіжності і задовольняти інтереси. Мати владу разом з іншими означає орієнтацію, що базується на засадах "принципових переговорів", тобто поділі влади.

Якщо можливо створити умови, за яких одна сторона у переговорах має високий рівень мотивації для обміну інформацією, залучена до так званого процесу "дай – і – візьми" та вірить, що наміри іншої сторони є справжніми, тоді меншою буде потреба для протилежної сторони у виявленні помсти чи подальшому розгортанні конфлікту. Влада співробітництва оцінює думки і інтереси обох сторін як основу для врегулювання. Поділ влади означає, що "ми, з одного боку, бажаємо дозволити іншим впливати на нас, з іншого боку, ми бажаємо впливати на них. Ми можемо бути непохитними щодо інтересів і потреб, проте ми можемо бути гнучкими щодо шляхів їх досягнення" [50, с. 25].

С. Крейг і М. Крейг описують цю перспективу як синергійну силу, метою якої є "підсилити задоволення усіх учасників у процесі усвідомленого генерування збільшеної енергії та вияву творчості з метою створення кращого

сучасного і майбутнього” [33, с. 62]. Застосування влади співробітництва дає змогу сторонам зосередити більше зусиль на спільних проблемах і менше зусиль на плануванні шляхів примусити опонентів до поступливості. “Якщо існують дві позиції при переговорах, розв'язання ніколи не буде пов'язане з однією із цих позицій. Успішне розв'язання залежить від знаходження третьої позиції, яку належить створити чи відкрити” [46, с. 223].

Принципові переговори є загально придатним методом для обговорення особистих і ділових спірних питань. Це процес наснаження, який просуває розвиток конфлікту в напрямі до досягнення “точки розриву” і спільного обговорення, демонструючи при цьому “владу з іншими”. Принципові переговори як концепція розв'язання розбіжностей на основі принципу “перемога-перемога” та могутній інструмент руху АРС є універсальною стратегією. Її можна застосовувати на всіх рівнях розв'язання суперечки від домашніх до ділових та міжнародних конфліктів.

У випадку, коли намагання розв'язати проблему шляхом переговорів зазнає невдачі, особи, які сперечаються часто, шукають допомоги третьої сторони, аби вирішити свої розбіжності. Такі можливості пропонує процес посередництва.

Посередництво належить до найбільш розповсюджених у світовій практиці підходів АРС. Поширеним терміном для позначення цього підходу є “медіація’ (англ. mediation), слово, яке походить від латинського “medi” або “medio”, що означає “середина”. Посередництво визначається як “втручання в суперечки між сторонами, щоб допомогти їм урегулювати розбіжності, знайти компроміс або досягти взаємовигідних угод” [23, с. 295].

Посередництво також можна визначити як “переговори, яким надано допомогу чи сприяння, де посередник контролює процес, а сторони визначають результат” [74]. Це тлумачення посередництва як розширення процесу переговорів нагадує визначення, представлене С. Моором: “Посередництво взагалі визначається як втручання в переговори чи конфлікт залученої третьої сторони, яка має обмежену визнану владу або зовсім її не має щодо прийняття

рішення, але яка допомагає сторонам у добровільному досягненні взаємоприйнятного врегулювання спірних питань.

Крім розгляду конкретних питань посередництво може також встановлювати або зміцнювати стосунки на основі довіри і поваги між сторонами або припиняти їх у спосіб, що зменшує до мінімуму фінансові витрати та психологічну травму" [70, с. 15].

У своєму визначенні посередництва М. Ізенгард і М. Спангл зосереджують увагу на управлінських аспектах цього процесу, в якому "третя сторона, яка є безсторонньою і незацікавленою в результаті і не має влади нав'язувати рішення, спрямовує сперечальників за допомогою процесу неворожого обговорення, що має на меті врегулювання суперечки" [50, с. 72].

С. Голдберг, Ф. Сандер і Н. Роджерс додають нових ознак до визначення посередництва, наголошуючи на тому, що цей підхід "є звичайно побічним продуктом невдачі – нездатності сперечальників розв'язати власні розбіжності шляхом прямих переговорів. Як правило, кожна сторона підходить до посередництва, не відступаючи від позиції, якої не приймає інша сторона" [45, с. 105]. Висловлюється думка, згідно з якою "найважливішою якістю посередництва є його здатність переорієнтовувати сторони стосовно одна одної, не нав'язуючи їм правил, але допомагаючи їм досягти нового і спільного сприйняття своїх стосунків, що змінить їх у ставленні один до одного [43, с. 325].

Успіх у застосуванні цього підходу залежить від "готовності сперечальників сприйняти роль посередника як знавця процесу розв'язання розбіжностей, а також їхнього бажання поділитися інформацією, що б сприяло досягненню взаємовигідної угоди" [50, с. 72].

Р. Буш і Дж. Фолджер додають: "Процес посередництва містить в собі унікальний потенціал для позитивної зміни людей, сприяючи їхньому моральному зростанню та допомагаючи їм справлятися із складними обставинами та долати людські розбіжності в розпалі конфлікту" [30, с. 2].

На основі узагальнення огляду літератури з ключових питань посередництва цьому несудовому підходу до вирішення конфліктів можна дати подане нижче визначення.

На відміну від інших форм розв'язання суперечки, посередництво – це чітко структурований процес професійного втручання, зорієнтований на виконання завдання для вирішення конфлікту з позиції непротистояння. Його призначенням є залишити максимально можливий контроль за прийняттям рішень у руках самих учасників конфлікту і в той же час надати повноваження керувати процесом вирішення спірних питань третій стороні – посереднику.

Функція управління є визначальною характеристикою посередництва по відношенню до інших форм розв'язання конфліктів. Принцип самовизначення, що реалізується в ньому, сприяє наснаженню кожного на противагу знесиленню будь-кого з учасників. Посередництво – це підхід, що ґрунтується на позитивних характеристиках та сприяє наснаженню і визнанню розбіжностей.

Оцінка підходів до посередництва дана в роботах цілої низки авторів. Існує точка зору, згідно з якою посередництво створює величезні можливості для досягнення вищого уявлення про життя людини. Проте більш домінуючий підхід підкреслює здатність посередництва знаходити рішення, які є доцільними, дешевшими і більш ефективними, аніж офіційні судові процеси. В ході становлення посередництва його потенціалу щодо розв'язання проблем надавалося таке велике значення, що притаманна йому директивна модель, скерована на врегулювання конфлікту, стала домінуючою формою практики [57], [74], [77], [82].

Проте є свідчення щодо переходу до урівноваження директивного і трансформативного підходів до посередництва. Для багатьох посередництво – це перспектива справедливості і нової форми єдності, що створює потенціал для перетворення суспільства.

Продовжуючи розгляд питання переосмислення орієнтації посередництва на розв'язання проблеми, піднятого Р. Бушем і Дж. Фолджером [30], Р. Фішер,

Е. Копельман і А. Шнайдер [38] також доводять, що нам потрібно рухатися далі, за межі лише “розв’язання” конфлікту, в напрямі до конструктивного розгляду і визнання існуючих розбіжностей перед обличчям будь-якого конфлікту. Р. Буш і Дж. Фолджер висловлюють думку, згідно з якою зараз у міркуваннях про посередництво домінують два світогляди: індивідуалістичний і раціональний.

Індивідуалістична структура розглядає світ як такий, що складається з окремих осіб рівної вартості, але з різними потребами, які природно шукають задоволення своїх індивідуальних бажань. Ця структура приділяє увагу підходу, скерованому на розв’язання проблеми, тобто директивному підходу. Раціональна структура розглядає світ як такий, що складається з осіб із індивідуальною свідомістю і різними потребами, але які водночас є взаємопов’язаними. Ця структура асоціюється із трансформацією чи наснаженням [30].

Той факт, що з усіх процесів АРС посередництву приділяється найбільша увага і те, що воно сформувалося як єдиний найпотужніший інструмент в русі АРС [30], можна пояснити як директивним, так і трансформативним підходами, що зробили внесок у становлення посередництва.

Мабуть завдяки обом підходам посередництво вийшло на перший план сучасної практики розв’язання суперечок, оскільки ці обидва підходи до посередництва сформували і живлять його подальший розвиток. Подвійна природа цього засобу АРС відображена у визначеннях посередництва, які представлені вище, особливо у формулюванні д-ра К. Моора (США), чия робота у сфері ефективного розв’язання конфліктів завершилася написанням широковідомої книги “Процес посередництва: практичні стратегії вирішення конфліктів” (1996 р.).

Разом з тим було б помилкою вважати, що вибір між директивним і трансформативним підходами до посередництва становить реальну складну проблему для практикуючого посередника. Др. Моор, зокрема, засвідчує, що “дихотомія між тим, чи втручання повинно зосереджуватися, з одного боку, на

особистісній або міжособистісній трансформації чи, з іншого боку, на вирішенні проблеми не відповідає дійсності. В реальному житті існує обмежена кількість випадків, що характеризуються орієнтацією на застосування виключно одного підходу" [70].

Переваги посередництва.

Практичне застосування посередництва має цілу низку переваг. По-перше, участь у цьому процесі вирішення конфліктів є добровільною. Учасник будь-коли може залишити стіл переговорів за власним бажанням. По-друге, посередництво вимагає менших фінансових і часових затрат. Конкретні обставини самих учасників враховуються більшою мірою. Так, наприклад, зустрічі з посередником призначаються у час, зручний для обох сторін. По-третє, процес посередництва, зорганізований з позиції непротистояння, вважається якісно кращим, аніж традиційний ворожий, судовий процес. Досягнення результатів процесу посередництва має на меті задовольнити однаковою мірою кожну сторону, с точки зору адекватного вирішення міжособистісних проблем зокрема. Наприклад, у багатьох випадках до конфліктної ситуації залучаються люди, які знають один одного або упродовж певного періоду часу взаємодіють один з одним. Якщо справа передається до суду, то виявляється, що на момент передачі документів для офіційного судового розгляду між сперечальниками існують напружені стосунки та неузгодженість. Ситуація значно ускладнюється попередньою довгою і складною історією розвитку конфлікту. Судовий розгляд не створює достатньої можливості для ретельного вивчення проблем(и) сперечальників. Він ґрунтується лише на законодавчих нормах, виходячи з яких і виноситься остаточне правове рішення. Попри факт, що одна сторона визнається "переможцем", часто обидві сторони не задоволені вироком суду повною мірою. На противагу судовому розгляду справ посередництво у непримусовий спосіб зосереджує увагу учасників на проблемі і допомагає їм досягти взаєморозуміння та взаємоприйнятних результатів у з'ясуванні існуючих між ними розбіжностей. Більш вірогідним є також те, що посередництво допоможе

учасникам дослідити сутність проблем(и), що, у, свою чергу, сприятиме отриманню взаємоприйнятного рішення на довготривалу перспективу.

Результати, досягнуті спільними зусиллями у процесі посередництва, переважно задовольняють його учасників більше, аніж владне рішення третьої сторони, прийняте по закінченні судового розслідування. У дослідженні Р. Кука, Дж. Роеля і Д. Шепарда (1980 р.) зазначається, що 90% сперечальників у різноманітних кримінальних і громадянських справах, які скористалися послугами посередництва, виявили задоволення як досягнутою угодою, так і самим процесом розгляду справи. Подібні результати зафіксовані і в інших дослідженнях [74]. Одним із найбільш цікавих результатів таких досліджень є виявлене більш сприятливе ставлення до процесу посередництва, спричинене не самим його результатом, а саме перебігом цього процесу. Це пояснюється як мінімум двома чинниками, а саме: ступенем участі у спільному досвіді прийняття рішення, а також можливістю більш повно виявити себе та повідомити іншим свої погляди [29]. Для багатьох привабливість посередництва є більш, ніж утилітарною. Цей підхід є знаряддям до наснаження індивідуумів і груп в управлінні врегулюванням існуючих розбіжностей без звертання до формальних, законодавчих установ. Це дозволяє учасникам віднайти можливості здійснювати контроль над власним життям і реально досягти більшого доступу до справедливості.

Висновок до розділу. Зроблений огляд літературних джерел по досліджуваній проблемі у вітчизняній і зарубіжній науковій літературі дозволив з’ясувати, що питання теорії і практики посередництва перебувають у центрі уваги авторів численних публікацій. Спектр питань, що розглядаються, є широким – від визначення поняття конфлікту та підходів до його розв’язання, одним із яких є посередництво у соціальній роботі, до окреслення шляхів розвитку сфери професійної освіти з метою підготовки висококваліфікованих фахівців до здійснення посередництва.

Посередництво виходить за межі лише достатньо швидкого залагодження конфліктної ситуації. Воно створює реальну можливість для зміцнення стосунків між сторонами шляхом взаємного визнання відмінностей і здобутків. Іншими посередництво розглядається як нова форма єднання і справедливості. В ньому вбачають також і потенціал для трансформації суспільства [66, 67].

Безпосередньо як здійсьнюється процес посередництва фахівцем з соціальної психології ми розглянемо у наступному розділі.

РОЗДІЛ 2.
ТЕХНОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ПРОЦЕСУ ПОСЕРЕДНИЦТВА ПСИХОЛОГОМ

2.1. Якісний аналіз основних стратегій вирішення психологом - посередником конфлікту в колективі

Психологами накопичено значний теоретичний і практичний досвід у сфері застосування підходів АРС. Проте на шляху формування посередництва як нової сфери професійної діяльності в Україні виникає потреба в інтерпретації цього неюридичного підходу до розв'язання конфліктів у вітчизняній літературі та визначенні властивостей посередництва, що зумовлюють підготовку фахівців до його здійснення.

Посередництво є еклектичною і інтердисциплінарною сферою науково-практичної діяльності. Його застосовують для розв'язання проблем у бізнесових структурах, навчальних закладах, різноманітних організаціях, для вирішення конфліктних ситуацій у сусідській общині та в сім'ях. Однак посередництво – не панацея. Цей підхід не можна використовувати на заміну психотерапії чи дорадництва, або як примусовий засіб розв'язання проблем. Неприйнятним також є застосування цього підходу у ситуаціях, коли влада сторін у конфлікті не є чи не може бути врівноваженою, коли мета щодо участі у процесі вирішення конфлікту є репресивною, а також коли компетентні посередники не є доступними. Знання про те, за яких обставин належить використовувати посередництво і з якою метою, є особливо важливими, оскільки сторони, які беруть участь у процесі посередництва, ніколи не повинні вийти з нього у гіршому для себе стані, аніж тоді, коли вони залучалися до нього [74, с. 20-21]. Розглянемо більш детально вузлові питання, пов'язані із застосуванням посередництва як альтернативного засобу розв'язання конфліктів.

Цілі посередництва.

Посередництво має на меті декілька цілей. Найбільш загальною метою є досягнення в усній чи письмовій формі чітко сформульованої угоди з конкретних спірних питань, що розв'яже розбіжності або припинить конфлікт і буде як довготривалою, так і вигідною для сторін, які сперечаються [50, с. 74].

Ціла низка авторів зосереджуються на важливості процесу спілкування і налагодження стосунків між сперечальниками. Відповідно формування сприятливого діалогу визначається ними як ще одна важлива мета посередництва. Дж. Фолджер, М. Пул і Р. Стутман стверджують, що посередники часто відіграють основну роль у руйнуванні деструктивного циклу спілкування, визначеного авторами як "напад / захист"[41]. При цьому вони "вирівнюють" спілкування сторін, виконуючи роль, подібну до ролі арбітра, а також сприяють переосмисленню ворожої і звинувачувальної лексики сперечальників. Висловлюється припущення, що у випадку руйнування циклу "напад / захист" у спілкуванні сторони здатні розв'язати конфлікт. Б. Малдун доводить, що це відбувається завдяки трансформації конфлікту у суперечку (зі значно нижчим рівнем конфліктності) та її подальшим перетворенням в обговорення справи [71].

Найдалекосяжнішою ціллю є організована позитивна зміна. Це складна мета, реалізацію якої важко оцінити. Д. Колб та інші характеризують посередників як організаторів змін як в самих людях, так і в способах вирішення ними своїх проблем [57]. У таких поглядах можна побачити відображення недирективних / трансформативних уявлень про посередництво (що підкреслюють діалог, стосунки і організовану позитивну зміну) на противагу директивним підходам до нього (коли метою є досягнення конкретної угоди) [50].

Для багатьох посередників досягнення угоди є первинною метою, хоча вони також висловлюють сподівання, що зможуть створити такий діалог, який відверне майбутні проблеми. Інші посередники применшують важливість досягнення особливої угоди та стверджують, що найважливішим є створення

діалогу для формування довіри та нових стосунків між сперечальниками. Слід також зауважити, що визначення цілей посередництва впливає на застосування тих чи інших його стилів, сутність яких коливається в межах від директивного до недирективного / трансформативного. Проте треба визнати, що специфіка конкретної конфліктної ситуації та оточення, в якому вона розгортається, часто визначає вибір первинних і вторинних цілей у посередництві [50].

Основні цінності або принципи посередництва.

Посередництво є загальним підходом до вирішення конфлікту, що ґрунтується на сильних сторонах сперечальників, сприяє їх наснаженню та визнанню ними існуючих розбіжностей. Наснаження, у свою чергу, передбачає формування "здатності людини здійснювати контроль над власним життям, а також над своїм оточенням" [32, p. 3]. Шляхом організації процесу, в якому окремі особи і групи можуть реагувати на конфлікт у позитивний і цілеспрямований спосіб, посередництво пропонує його учасникам нагоду для особистого зростання та благотворної зміни. Позитивна реакція на конфлікт допомагає здійснити трансформацію розгубленої особи, яка обороняється, у впевнену в собі, відповідальну і водночас турботливу людину. Вимір наснаження, притаманний цьому процесу, сприяє формуванню самоповаги, самовпевненості та самодостатності серед його учасників. Конфіденційний, незасудливий характер посередництва надає сперечальникам можливість, з одного боку, представити себе з кращої сторони, з іншого - виявити турботу про протилежну сторону та визнати її [30]. Досягнення такого результату щодо конкретної особи є також реальним внеском у трансформацію самого суспільства. Отже, застосування посередництва виходить за межі виключно розв'язання особистих конфліктів, воно має позитивне суспільне значення. Посередництво є конструктивним процесом. Високий рівень моральності створює для цього процесу незаперечну перевагу у порівнянні з традиційним розглядом конфліктних ситуацій у суді [30].

М. Ізенгарт і М. Спангл підсумовують результати досліджень, скерованих на виявлення спільних цінностей або принципів посередництва. Окрім

вищезгаданого високого рівня моральності, який цей процес забезпечує, до числа найважливіших його цінностей та принципів належать, за визначенням авторів, такі:

Безсторонність. Без сумніву, посередники мають свої власні упередження і схильності, проте це не повинно негативно впливати на перебіг процесу посередництва. Посередники можуть не бути нейтральними, проте вони повинні поводитися професійно, і отже їх повинні бачити безсторонніми. Посередництво не матиме успіху, якщо посередникові не довірятимуть.

Емпатія. Під емпатією розуміють "вияв того, що посередник почув, зрозумів сперечальників та налагодив з ними контакт" [50, с. 104]. Сторони, які відчувають, що їх засуджують, починають захищатися. Це, у свою чергу, стає перешкодою для досягнення розв'язання конфліктної ситуації спільними зусиллями. Досвідчені посередники висловлюють емпатію у відповідні моменти для того, аби сторони знали, що їхні турботи важливі.

Конфіденційність. Ефективність процесу посередництва значною мірою залежить від здатності дотримуватися конфіденційності інформації, якою сторони обмінюються. Це стосується як інформації, якою обмінюються приватно, в процесі посередництва, так і інформації, якою обмінюються з іншими в товаристві, поза межами цього процесу. Винятки щодо дотримання конфіденційності матимуть місце лише в ситуаціях, коли завдано кривди дитині чи порушено закон. У таких випадках посередник зобов'язаний повідомити відповідні органи влади про з'ясовані факти.

Добра репутація посередника. Двома взаємопов'язаними якостями найкращих посередників є їхня добра професійна репутація та вміння навести обнадійливі аргументи на користь реальної можливості для сперечальників успішно вирішити конфлікт. При втраті репутації дійсно справедливого, чесного, щиро зацікавленого і безстороннього працівника будуть необхідні величезні зусилля для її відновлення [50].

Ролі посередника.

Не існує чіткої згоди щодо ролей посередника. Відмінності в освіті, професійній кваліфікації, а також у сферах спеціалізації позначаються на різних, а іноді і суперечливих поглядах стосовно сутності діяльності посередника. На основі досліджень, проведених з метою з'ясування ролей посередника, було виявлено найважливіші ролі, при виконанні яких посередник: а) допомагає сторонам визнати право інших бути залученими до процесу переговорів; б) сприяє учасникам у формуванні взаємоприйнятної угоди, вміє представити неадеквантність таких цілей сторін, що є нереалістичними; в) організує і структурує посередницьку зустріч; г) стимулює дискусію і допомагає учасникам побачити існуючі проблеми з різних точок зору; д) навчає учасників особливостей посередницького процесу; е) розширює ресурсні можливості сторін, допомагає їм виявити нові ресурси та, в разі необхідності, скеровує їх до відповідних фахівців.

Посередник також мотивує учасників до продовження участі у переговорах. Одночасно він створює так званий "місток у спілкуванні" для безпечного обміну інформацією між сперечальниками. Посередництво передбачає проведення цілої низки дискусій, упродовж яких є необхідність орієнтувати учасників на обговорення їхніх інтересів. Посередник при цьому виступає як "процедурний маршал", в обов'язки якого входить унеможливлення застосування погроз та порушення рівноваги влади між сперечальниками [52]. На думку А. Давіса і Р. Салема, посередник повинен зупиняти будь-які прояви поведінки сперечальників, що можуть "заблокувати" конструктивну дискусію [34].

Отже, посередник виконує цілу низку ролей. Одночасно для виконання покладених на нього функцій фахівець повинен бути: здатним оцінювати динаміку середовища, в якому відбувається суперечка; розумним і активним слухачем; виразним, терплячим, незасудливим, гнучким, вольовим і переконливим; непідкупним і не захищати жодну із сторін; скромним,

об'єктивним і нейтральним щодо досягнення результату суперечки; мати багате уявлення і бути винахідливим; мати хорошу професійну репутацію [85].

Умови застосування посередництва.

Умови, за яких здійснюється посередництво, змінюють спосіб вирішення проблем з боку його учасників. Це відбувається внаслідок цілої низки причин. По – перше, створюється безпечне середовище для обміну інформацією, якою за інших обставин учасники не могли б обмінятися. Сперечальники почуваються захищеними внаслідок незагрозливої поведінки посередника, визначеного для них шанобливого способу звертання одне до одного, а також регульованого обсягу часу для висловлювань кожного. По – друге, обставини посередництва переміщують центр уваги при обговоренні від позиційних заяв до висловлювань сторін про потреби, турботи, побоювання. Сама згода з боку сперечальників взяти участь у процесі посередництва вже символічно повідомляє про готовність розв'язати розбіжності. По – третє, обставини посередництва створюють модель, в якій нейтральна третя сторона, емоційно не залучена до суперечки, представляє об'єктивний погляд сторонньої особи на складну конфліктну ситуацію. Це, у свою чергу, стримує сперечальників, часто емоційно переповнених складністю ситуації, від деструктивних, непродуктивних проявів поведінки. Четвертий чинник – це відсутність "лідера", який би міг нав'язати рішення сперечальникам. Сторони отримують можливість для вияву більшої власної відповідальності за визначення шляхів виходу з конфліктної ситуації. Виникає реальна можливість того, що сперечальники вгамують свою ворожість і виконають угоду, у вироблення якої вони зробили значний внесок [50]. Дж. Рубін вказує також на те, що сама присутність у суперечці третьої сторони служить важливим чинником при врегулюванні цієї суперечки [78, с. 3-11].

Окреслені вище обставини створюються завдяки застосуванню моделі посередництва, що передбачає чітку структуризацію процесу його здійснення.

Особливості процесу посередництва.

Підготовка до здійснення посередництва в США та Канаді розпочинається на загальноосвітньому рівні в початковій школі і триває на рівні професійної освіти в коледжах та університетах.

Широким є спектр програм професійної освіти, в результаті виконання яких видаються сертифікати, дипломи, присуджуються ступені бакалавра, магістра і доктора філософії. Триває процес формування посередництва як сфери наукового пошуку. Важливу роль у підготовці посередників відіграють освітні заклади, які готують психологів, спостерігається тенденція до посилення важливості цієї ролі. Розроблено авторську модель підготовки студентів спеціальності “Соціальна робота” до посередницької діяльності, зокрема, виявлено педагогічні чинники формування професійної компетентності психологів у сфері посередництва.

Зміст професійної освіти та форми і методи навчання у галузі соціальної роботи створюють необхідні передумови для інтеграції теорії і практики та відповідають особливостям підготовки фахівців до здійснення професійного втручання в посередництві. Професійна освіта в галузі соціальної роботи розвивається в напрямі розбудови існуючих та створення нових освітніх програм, скерованих на підготовку до посередницької діяльності.

Існує тенденція до об’єднання зусиль науковців і практиків - представників різних галузей знань у процесі підготовки посередників як у межах окремих країн, так і на міжнародному рівні. Такий підхід спрямовується на забезпечення підготовки для потреб суспільства компетентних фахівців, здатних працювати на аренах політики (від міжнародної дипломатії до обговорення політики уряду на національному та локальному рівнях), бізнесу (від діяльності корпоративних керівних органів до стосунків між менеджерами і рядовими працівниками) та особистості (від соціального партнерства до дорадництва та родинних стосунків).

За останні десятиліття розроблено декілька моделей посередництва. Проте вони відрізняються переважно лише кількістю стадій здійснення цього

АРС та структурою визначених ними завдань. Процес посередництва і передбачені ним стратегії та вміння залишаються, в основному, незмінними. Представлена тут модель посередництва є уніфікованою і ґрунтується, головним чином, на досвіді вирішення конфліктів, докладно описаному О. Костюк і А. Журавським [58]. Ця модель застосовується, зокрема, при наданні послуг та проведенні тренінгів з посередництва в закладах соціальної служби "Примирення родин" і "Послуги посередництва" у м. Вінніпег (Канада). Варіант цієї моделі, адаптований до умов України, представлений А. Журавським і Н. Гайдук у посібнику "Основи посередництва: концепції, методи та прийоми" [10] та застосовується у Національному університеті "Львівська політехніка" в процесі підготовки психологів до здійснення посередництва та проведення тренінгів з посередництва для представників сфери соціальних послуг. Процес посередництва поділяється на два великі етапи: індивідуальні зустрічі, що відбуваються напередодні початку офіційних переговорів, і офіційні переговори.

На першому етапі проводяться виключно індивідуальні зустрічі посередника окремо з кожною із конфліктуючих сторін і в різний час. Це так звана підготовча стадія посередництва. На другому етапі відбуваються, головним чином, спільні одночасні зустрічі посередника з обома клієнтами, хоча передбачена також можливість проведення в разі потреби, а також на бажання самих учасників і індивідуальних зустрічей. Цей етап включає відкриваючу, середню і заключну стадії цього процесу.

Проаналізуємо більш детально названі стадії. Перший контакт з клієнтом та реєстрація відбуваються при виникненні необхідності у посередництві. Така необхідність продиктована неможливістю сторін розв'язати конфлікт самостійно, без сторонньої допомоги. При цьому кожен із сперечальників займає визначену для себе позицію (бажання), від якої він чи вона не має наміру відходити. Ці позиції сторін у конфлікті, умовно "Позиція А" і "Позиція Б", можна представити як "два айсберги над поверхнею" (рис. 3.1).

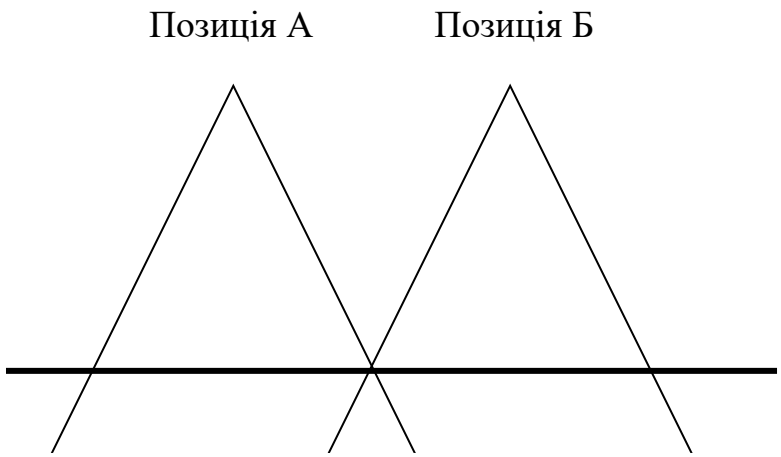


Рис. 3.1. Позиції протистояння сторін у конфлікті

Що знаходиться “під поверхнею”, тобто, на чому ґрунтуються ці позиції поки що невідомо. Фахівець розпочинає виконувати завдання щодо залучення сторін до процесу посередництва і оцінювання ситуації. На цьому етапі посередник збирає інформацію, необхідну для планування подальшої роботи для вирішення конфлікту. Джерелами цієї інформації є особисті спостереження фахівця, проведення інтерв’ю окремо із кожним із сперечальників, а також використання додаткових джерел інформації. Ці завдання, які часто визначаються як “процес відбору”, включають такі основні компоненти:

Залучення. Залучення учасників шляхом інформування їх у чіткий, непогрожуючий, зрозумілий спосіб про те, що таке посередництво, є основною частиною підготовчої стадії;

Реагування. Майже завжди на підготовчій стадії процесу посередництва учасники виявляють хвилювання. На цьому етапі (доволі часто також і надалі) в процесі посередництва може мати місце емоційне блокування щодо участі в ньому з боку сперечальників. Переважно вияв такого опору є ознакою браку інформації і звідси – страху. Кожному учаснику повідомляють необхідну інформацію, а також дають зрозуміти, що її (його) почули і зрозуміли.

Мотивація. Потенційні позитивні моменти мотивації підсилюються, якщо учасники приєднуються до цього процесу завдяки поінформованому рішенню на противагу реакції на зовнішній тиск, наприклад, за вказівкою суду. На цій стадії посередник може найкраще вмотивувати учасників, надаючи їм

чітку, зрозумілу інформацію, вгамовуючи їх страх шляхом вияву розуміння ситуації у відповідях на запитання і наголосу на сильних, позитивних якостях учасників.

Орієнтація на процес посередництва. Функція орієнтації на процес посередництва полягає у забезпеченні чіткого розуміння сторонами особливостей цього процесу. Учасники повинні підійти до спільних зустрічей із відчуттям своєї обізнаності, що слугує, у свою чергу, підвищенню рівня контролю, а також наснаженню у процесі. Ефективність орієнтації підвищується, якщо вона проводиться у групі, при залученні інших осіб з подібними проблемами (але без участі іншої сторони у конфлікті). Групова динаміка може потенційно вплинути на пом'якшення особистої позиції сперечальника, оскільки можна побачити, що подібні проблеми існують і в інших людей.

Основними критеріями для оцінювання готовності сторін до участі в процесі посередництва та його придатності є:

часові чинники – всі учасники посередництва повинні виявити бажання приділити цьому процесу достатній обсяг часу;

добровільність – дуже важливо, щоб обидва (всі) учасники із власної згоди, свідомо залучилися до процесу посередництва, оскільки нікого не можна примусити брати участь у переговорах;

нейтралітет посередника – посередник не може особисто залучитися до конфліктної ситуації так само, як і впливати на результати формулювання угоди; підтримування стосунків – сторонам не обов'язково любити або потребувати любити один одного – вони повинні продовжувати функціонувати як партнери;

дослідження вибору – учасники часто більш умотивовані працювати за допомогою посередництва, якщо вони попередньо вже розглянули інші можливі варіанти вирішення конфлікту і визнали їх неефективними;

рівновага сили – у ситуаціях, де погрози, домінування або емоційна і (чи) фізична образа є очевидними, неможливо досягти справедливої згоди;

питання безпеки – якщо існує картина фізичної, емоційної чи сексуальної кривди у відносинах, придатність посередництва ставиться під сумнів, проте можливим також є застосування так званої “човникової дипломатії”, коли учасники можуть не зустрічатися разом.

Оцінювання чи “відбір” не закінчується на підготовчій стадії. Насправді воно триває протягом всього процесу посередництва, і в будь – який момент може виникнути потреба перервати або відрегулювати хід переговорів. Важливість виконання завдань підготовчої стадії важко переоцінити, адже ця стадія розглядається як можливість розпочати перетворення ворожих ставлень і позицій у більш спільні орієнтації та змінити динаміку конфлікту в напрямі “припинення вогню” для продовження переговорів [50].

На цій стадії посередник повинен продемонструвати вміння активно слухати, задавати запитання, виявляти позитивне ставлення до кожного учасника, реагувати з позиції розуміння та уникати вигляду упередженості.

Офіційні переговори

Відкриваюча стадія посередництва.

Метою відкриваючої стадії є започаткування спільних зустрічей, формування робочої групи та складання плану роботи спільно зі сторонами для визначення і дослідження основних спірних питань. Водночас важливим є створення сприятливого середовища для посередництва (визначення відповідного місця для проведення зустрічей, забезпечення комфортного освітлення, використання спокійних кольорів тощо). Ця стадія процесу посередництва є особливо ретельно спланованою. Головними її етапами є представлення всіх учасників, пояснення особливостей перебігу процесу посередництва та ролі посередника, визначення правил співучасті у процесі, вступні розповіді сторін, підведення цільового підсумку з окресленням напрямів співпраці та отримання згоди від кожного учасника щодо подальшої участі в процесі. При цьому (а) вступні розповіді сторін та (б) цільовий підсумок розглядаються як основні компоненти цієї стадії. Важливим є ведення записів, що допоможе посереднику проаналізувати і зіставити позиції сторін,

визначити проблеми та точно відтворити для учасників зміст вступної розповіді кожного. Нейтральне повторення висловленого сторонами є початком цільового підсумку, в якому визначаються спільні теми та подальший план роботи. Е. Ярборо і В. Вілмот стверджують, що складання і осмислення плану роботи готує місце для трансформації деструктивного конфлікту у конструктивний досвід. Погодження з першочерговими питаннями розпочинає процес співпраці [97, с. 120].

Якщо сторони залучалися до процесу посередництва в стані загостреного конфлікту, то вже на відкриваючій стадії може спостерігатися деякий спад напруження між ними. У цей час розпочинається процес дослідження підґрунтя зайнятих сперечальниками позицій, зокрема, історичні корені проблеми та припущень учасників, що живлять конфлікт (рис 3.2).

Цьому, звичайно, сприяють вступні розповіді сторін, після чого звучить цільовий підсумок, в якому посередник, на основі зробленого аналізу та узагальнення ситуації, що склалася, визначає за згодою самих учасників основні спільні теми – окремі фрагменти загальної картини ситуації для їх подальшого вивчення. Важливим є створення безпечного середовища та моделювання поведінки з боку посередника. Учасникам належить зрозуміти

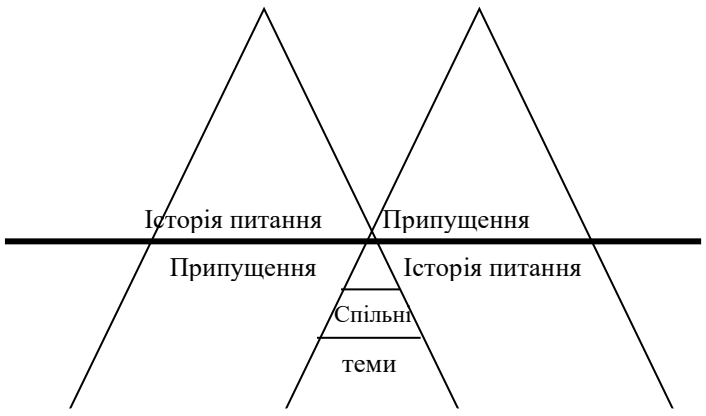


Рис. 3.2. Перехід до визначення спільних тем у конфлікті

роль посередника як третього нейтрального партнера, який керує процесом і сприяє здійсненню взаємного і ввічливого діалогу, знеохочуючи при

цьому будь-яке деструктивне, нешанобливе спілкування. Відповідальність за зміст того, що обговорюється, та прийняття рішень покладається на учасників вже від самого початку спільних зустрічей. завжди нормальна емоція, яка виникає у відповідь на сприйняття особою погроз чи нанесеної їй шкоди" [23, с. 25]. Одночасно гнів – це вторинна емоція, часто викликана почуттям страху. Гнів може відігравати центральну роль у конфліктних ситуаціях. Отже, існує потреба розпізнавати гнів як чинник, яким повинен керуватися посередник. "Прояви гніву часто включають роздратованість, фізичні чи вербальні напади, підвищене серцебиття та посилене дихання, а також лють і схильність до заперечувань" [23, с. 26]. Важливо пам'ятати, що гнів є природним почуттям і що гніватися – це нормально. Завдання посередника полягає у допомозі сторонам в обговоренні складних емоційних проблем, підсиленні самоконтролю і поваги один до одного. У випадку прояву гніву посереднику слід негайно втрутитися, аби допомогти сторонам справитися із звинуваченнями, засудженнями чи критичними висловлюваннями. Дуже важливо надати підтримку і визнати дійсні почуття перед тим, як змінити напрям деструктивної, спричиненої гнівом поведінки учасника. Якщо правильно зрозуміти гнів і правильно ним керувати, гнів може стати закликом до дії, надати нову силу і додаткову енергію та вказати на те, що саме потребує посиленої уваги. Однак, якщо гнів не спрямувати конструктивно, він може мати руйнівні наслідки [74].

Основними вміннями, які посередник демонструє на цій стадії, є: розуміння і врахування у своїх діях динаміки конфлікту, розуміння природи гніву та здатність реагувати на його прояви позитивно, асертивність* та встановлення керівництва над процесом, моделювання вияву поваги, схвалення найменших позитивних кроків з боку учасників, приведення ситуації до норми, розуміння невербального спілкування, уміння активно слухати, створення рівноваги сили, ретельне ведення записів та забезпечення точного зворотного зв'язку, аналіз отриманої інформації, а також здатність узагальнювати її.

Середня стадія посередництва.

Метою середньої стадії є дослідження позицій та невиявлених інтересів учасників, формування взаєморозуміння між ними та усвідомлення того, що розв'язання конфлікту можливе.

Дослідження невиявлених інтересів перебуває в центрі уваги посередника. Завдяки цьому відбувається так зване "диво посередництва", тобто перехід сперечальників від відстоювання початкових позицій (бажань) до визначення власних інтересів (потреб). Інтереси, у свою чергу, поділяються на чотири основні групи, а саме: 1) процедурні, 2) субстантивні, 3) стосункові та 4) філософські. Процедурні питання включають сподівання з боку сторін стосовно конкретного способу виконання того чи іншого завдання. Субстантивні інтереси охоплюють такі реалії, як гроші, припинення проявів певної поведінки або зміни в існуючій угоді. До третьої області інтересів належать стосунки. Учасник може очікувати прояву більшої поваги до себе, ознак того, що його чують, або сподіватися, що він матиме більшу владу у стосунках. Філософські інтереси з'являються тоді, коли учасник неодмінно хоче довести свою точку зору. Він прагне переконати інших у своїй правоті, не бажає слухати протилежну сторону і при цьому сподівається, що до його думки прислухаються та з повагою поставляться до його принципів. За інших умов такий учасник не бажає продовжувати дискусію [58].

Виявлення внутрішніх інтересів сторін є найважчим завданням посередника, що, у свою чергу, пояснюється також "невловимою" природою таких інтересів. Значно полегшує виконання цього завдання попереднє визначення спільних тем – фрагментів загальної картини ситуації. Вивчення контексту ситуації шляхом її аналізу та дослідження окремих фрагментів дозволяє посередникові виявляти потреби, занепокоєння, сподівання, що становлять основу позицій, зайнятих сторонами. Отже, перетинається так звана "лінія розуміння" в переговорах, поступово здійснюється перехід від зайнятих сторонами позицій до визначення внутрішніх інтересів.

Особливо важливу роль у цьому процесі дослідження відіграють вміло сформульовані запитання. Найбільш вдалі запитання стосуються не того, хто правий і хто ні, або розв'язання конфлікту "одним пострілом", а процесу визначення неминучих змін, що назрівають. Для започаткування таких змін запитання повинні бути скеровані на майбутнє. При тому, що посередник визначає "історію" ситуації, він уникає ретроспективи. Вся бесіда повинна скеровуватися, головним чином, не на проблему, а на спосіб її вирішення.

Те, що сторони відкидають, залишиться при цьому в минулому, а те, чого вони прагнуть, можна побачити у майбутньому, в якому відсутня проблема, що привела їх до посередництва. Майбутнє з надією на успішне вирішення проблеми є більш привабливим, аніж минуле з існуючими суперечностями. Важливим для посередника є також задавання запитань із зацікавлення, з метою виявлення деталей на противагу висловлюванню суджень, які часто ґрунтуються на власних припущеннях та особистих перспективах і потребах.

Посередник допомагає учасникам висловлювати свою стурбованість шанобливою мовою, що скеровує їх на розгляд варіантів вибору, які, за висловлюванням С. Пікард, "не є взаємно несумісними" [74]. Дослідження кожного фрагмента з відповідною темою поступово підводить сторони до визначення конкретних варіантів пропозицій до внесення у текст майбутньої угоди.

Слід зазначити, що ця стадія передбачає можливість вибуху гніву та посиленого прояву негативних емоцій. У зв'язку з цим на перший план виходить потреба у керуванні емоційним кліматом. У літературі досліджується потреба "покращення процесу успішного подолання конфліктів" в розумінні подолання того, як люди думають і що відчувають [38]. У конфліктній ситуації, особливо, якщо спостерігається насильство, ймовірно, що почуття є більш важливими для учасників, аніж думки. Сторони більш схильні до протиборства, навіть бійки, аніж до співпраці над спільною проблемою. Розгнівані люди часто не чують, що кажуть інші, а якщо і чують, то інтерпретують почуте у не найкращий для протилежної сторони спосіб. При цьому співрозмовник

сприймається як ворог. Виникає потреба усвідомити емоції і мотиви, які виникають у людей, чиї погляди посередник намагається змінити. Розуміння – це не просто інтелектуальна діяльність. Намагатися відчути те, що можуть відчувати інші, може бути таким же важливим, як і прагнення зрозуміти інших [38].

Виконанню завдань середньої стадії сприяє застосування умінь перефразування, переосмислення, підтвердження позитивного, приведення ситуації до норми, реагування на ті чи інші вислови сторін відразу на місці, а також підсумовування зробленого.

Заключна стадія посередництва.

Метою заключної стадії є допомога учасникам у прийнятті оптимального рішення, підведення підсумку стосовно зробленого поступу в процесі посередництва та укладання детальної угоди в усній чи письмовій формі. В обов'язки посередника входить перевірка фактів та переконань стосовно прийнятих рішень, а також угоди учасників, що є важливими кроками перед закриттям спільних зустрічей.

На цій стадії триває процес зміцнення взаєморозуміння. Сторони вже відійшли від зайнятих позицій - вони перебувають у ситуації "зміни гри". У цей час можна спостерігати прийняття рішення учасниками вже не з позиції влади, сили, авторитету, а з позиції внутрішніх інтересів, розуміння потреб іншої сторони та спільних засад. Завдяки трансформативній дії посередництва досягається важливий результат позитивної особистісної зміни учасника конфлікту (табл. 3.1).

Спільними зусиллями сторони визначають остаточні варіанти пунктів угоди стосовно кожної дослідженої теми. Як підсумок укладається взаємоприйнятна угода, яка є ще одним важливим результатом процесу посередництва.

Оскільки завдання посередника полягає у наданні допомоги учасникам генерувати можливі рішення, фундаментальними вміннями на заключній стадії є інтелектуальний штурм та підведення підсумків. Останнє дозволяє

посереднику узагальнити та систематизувати окремі фрагменти процесу, визначити сфери досягнутого порозуміння і в такий спосіб підвести учасників до формулювання конкретних пунктів угоди та завершення спільних зустрічей.

Таблиця 3.1

Позитивна особистісна зміна учасника конфлікту як результат дії процесу посередництва

Перед залученням до процесу посередництва	Після виходу з процесу посередництва
Відстоює позиції	Визначає інтереси
Діє з позиції влади / сили	Співпрацює
Підозрює	Довіряє
Руйнує стосунки	Підтримує стосунки
Не визнає розбіжностей	Визнає розбіжності
Вдається до маніпуляцій	Діє відверто
Звинувачує та погрожує	Спілкується ефективно
Чинить опір	Підтримує
Непохитний	Гнучкий
Утаємничений	Відкритий
Розгублений	Впевнений у собі
Протидіє іншим	Підтримує інших
Розгніваний	Врівноважений

Іншими корисними вміннями на цій стадії є активне слухання, задавання запитань, перефразування, переосмислення, ефективне ведення записів, відзначення досягнутого за період співпраці, приведення ситуації до норми, ефективне реагування на емоційні чинники в процесі завершення спільних зустрічей. Наприкінці завершальної зустрічі важливо подякувати учасникам за зроблені спільні зусилля, а також за наполегливість кожного у виконанні важкого завдання успішного вирішення конфлікту.

Досягнення цілей посередництва, а саме, укладання чітко сформульованої угоди між сперечальниками, налагодження сприятливого діалогу та встановлення нових стосунків між сторонами у конфлікті передбачає визначення стратегій посередницької діяльності.

Як було зазначено вище, основою посередництва є “принципові переговори”.

У той же час, Р. Фішер і В. Юрі називають розкриття невиявлених інтересів, що ґрунтуються на потребах людини, основою таких переговорів [39]. Перед залученням до посередництва сперечальники часто не мають нагоди обговорити свої інтереси, більше того, вони іноді і самі не зовсім добре усвідомлюють, якими є їхні власні потреби. Успішна організація процесу розв'язання конфлікту, передбачає, що посередник зможе: а) виявити чинники включно з емоційними, що негативно позначаються на розгортанні конфліктної ситуації; б) переосмислити ці чинники як потреби і інтереси сторін у конфлікті; в) визначити, які потреби і інтереси ймовірно є спільними для учасників; г) допомогти учасникам спільними зусиллями віднайти взаємоприйнятні рішення, що задовольнятимуть особисті інтереси сторін [74, с. 23]. Виявлення інтересів, що лежать в основі зайнятих сперечальниками позицій, вимагає від посередника високого рівня професійної кваліфікації.

Спілкування є "центральним елементом у міжособистісному конфлікті" [74] та "центральним компонентом у переговорах" [70]. Відповідно, забезпечення здійснення ефективного спілкування є ще одним "наріжним каменем" посередництва. Ефективне спілкування, у свою чергу, передбачає обмін не лише поглядами, але і почуттями та / або ставленнями [26, 188]. Допомагаючи сторонам почути і зрозуміти один одного посередник залишає осторонь свої власні погляди і почуття. З багатьох умінь, якими повинен володіти посередник, найважливішими є слухання (рефлексивне, уважне, активне, інтенсивне, ефективне), переосмислення, а також задавання запитань. Стратегічне використання цих "інструментів" спілкування є суттєво важливим для досягнення успіху у встановленні атмосфери взаємодовіри. Так, слухання передбачає підтвердження з боку посередника того, що учасника слухали і почули. На думку досвідченого фахівця, найбільшого успіху можна досягти лише за умови проникливого слухання – лише тоді встановлюється довіра між посередником і сторонами. "Проникливе слухання є найбільш потужним із стосунків, які можна мати з іншою людиною., а управління процесом побудови і збереження довіри є найважливішою функцією у роботі посередника" [50,

с. 87]. Переосмислення кваліфіковані посередники трактують також як стратегічно важливе вміння, оскільки воно передбачає: а) визнання почутого, б) представлення почутого, зокрема, його емоційного змісту, у конструктивний спосіб, в) допомогу учасникам на основі висловлених ними думок у формуванні нового, позитивно спрямованого варіанту розповіді про ситуацію, що склалася" [50, с. 87]. Переосмислення допомагає учасникам змінити погляд на конфліктну ситуацію, побачити її з позитивної точки зору. Задавання запитань дає можливість посереднику виявити інтереси, що лежать в основі позицій сторін лише тоді, коли при задаванні запитань посередник виявляє глибоке зацікавлення в тому, що турбує сперечальників.

Стратегічно важливо для процесу посередництва відійти від розмови про минуле на обговорення ситуації з позиції сьогоднішнього та перспективи завтрашнього дня. "Поки учасників не буде підведено до такого моменту, коли вони будуть готові відійти від ролі жертви, і бачитимуть у цьому переваги, вони не зможуть просуватися далі успішно у вирішенні конфлікту. Посередництво є поглядом вперед" [50, с. 86].

При тому, що суттєво важливою складовою процесу посередництва є офіційні переговори, слід зазначити, що індивідуальні зустрічі посередника з окремими учасниками мають не меншу вагу. Вони визначаються як окрема стадія посередницького процесу при тому, що упродовж усього процесу проведення офіційних переговорів для кожного учасника існує реальна можливість для такої індивідуальної зустрічі.

Такі зустрічі є нагодою а) для кожного учасника поділитися з посередником чимось таким, про що не мала би знати інша сторони; б) для посередника наголосити на труднощах, що виникають у процесі переговорів, наприклад, через небажання учасника відійти від зайнятої позиції; в) для створення додаткової можливості стосовно попередньої розробки нових варіантів виходу із конфліктної ситуації.

Така зустріч стає місцем, де найбільш непоступливі учасники починають "здавати свої позиції" [50, с. 88]. Для ефективного посередництва важливо

приділяти максимальну увагу організації індивідуальних зустрічей, адже від успішного їх проведення залежить результативність всього процесу переговорів.

Врешті решт, визначення цілей посередництва у кожному окремому випадку, на що реально впливає специфіка конкретної ситуації, вимагає від посередника вміння збалансовувати застосування директивного та не директивного/трансформативного стилів в управлінні процесом та організації позитивної зміни. При цьому важливо забезпечити для сторін можливість вибору, сформувати у них почуття відповідальності за зміст того, що обговорюється, а також рішення, які приймаються, наснажити учасників на досягнення взаємоприйнятної угоди.

До завершення процесу посередництва сторони повинні підійти з накопиченим досвідом успішного розв’язання конфлікту, впевненими у собі щодо власної здатності успішно вирішувати конфліктні ситуації і надалі у своєму житті. Закриття посередницького процесу повинно завершитися формуванням у сторін почуття незалежності як від самого процесу, так і від третьої сторони – посередника, що, у свою чергу, сприятиме встановленню контролю кожної із сторін над власним життям.

На основі окресленого вище можна зробити висновок про те, що стратегії вирішення конфлікту передбачають: а) розкриття невиявлених інтересів сперечальників, що лежать в основі зайнятих ними позицій; б) організацію ефективного процесу спілкування з наголосом на застосуванні таких умінь, як проникливе слухання, переосмислення, а також задавання запитань як вияв глибокого зацікавлення у з’ясуванні того, що хвилює сперечальників; в) скерування переговорів на розгляд майбутньої перспективи та пошук шляхів виходу з проблемної ситуації на противагу обговоренню самої проблеми; г) приділення максимальної уваги організації як індивідуальних зустрічей, так і всього процесу здійснення посередництва; д) збалансування директивного та трансформативного підходів до організації процесу посередництва шляхом

наснаження учасників та формування у них компетентності стосовно розв’язання конфліктних ситуацій у своєму подальшому житті.

Професійні компетенції посередника. Нині посередництво набуває ознак самостійної сфери професійної діяльності. Одночасно посередництво здійснюється представниками різних професій [22]. У світовій практиці сформувалася тенденція, коли послуги посередництва надають переважно юристи (доволі часто прихильниками директивного підходу) та психологи (більш схильні застосовувати трансформативну модель посередництва).

Слід зазначити, що психологи мають навички і знаряддя для того, аби стати посередниками через те, що вони здавна виконували цю роль, здійснюючи професійне втручання у практичній соціальній роботі. Теоретичною базою для ролі посередника є теорія конфлікту. Системна теорія виступає теоретичною базою практики соціальної роботи. Стимулювання взаємодії між системами, такими, як індивіди і групи, організації і громади не обов’язково дає взаємоприйнятний результат. Натомість може мати місце подальший тиск з боку більш потужної системи на менш сильну. Визнання конфлікту між системами пропонує контекст для ролі посередника.

Посередник сприяє примиренню, урегулюванню, компромісу чи розумінню між двома або більше конфліктуючими сторонами. Роль посередника скерована на створення вибору стосовно того, яким способом можна значно покращити якість життя учасників. Стимулювання і полегшення вирішення проблеми учасниками конфлікту - це професійне втручання із збереженням та підсиленням їхньої енергії.

Процес посередництва має характеристики наснаження, які відсутні у багатьох інших стратегіях вирішення конфліктів. Однією з них є його дидактичний аспект. Учасники вчаться визначати власні потреби, інтереси і рішення та представляти їх іншим учасникам. Посередник навчає їх вести переговори, аби задовольнити власні потреби. Це спільний захист, за допомогою якого психолог просуває інтереси кожного учасника. Іншою рисою наснаження у процесі виконання ролі посередника є акцент на власній

відповідальності кожної з конфліктуючих сторін щодо прийняття рішення та його результату.

Роль психолога як посередника не є просто функцією об'єктивного, незацікавленого, безстороннього третього учасника, який здійснює професійне втручання, а є роллю, що призначена допомогти "зібрати" проблеми для обговорення за столом переговорів і сприяти ефективному спілкуванню [63], що веде до рішення в рамках ціннісної шкали професії "соціальна робота".

Мета і місце посередництва у вирішенні проблеми є невід'ємними чинниками у визначенні практики соціальної роботи [1, 49]. Допомога екосистемам клієнта набути сили і снаги для ведення переговорів з метою вирішення проблеми, є необхідною стратегією, скерованою на наснаження у практиці соціальної роботи.

Ця роль повинна виходити за межі розв'язання лише існуючих конфліктів та охоплювати управління соціальною роботою і попередження майбутніх суперечок. Посередництву, в свою чергу, слід взяти на себе дуже важливу роль у виконанні завдань соціальної роботи в суспільстві [73].

Окреслена модель посередництва передбачає визначення цілей цього процесу вирішення конфліктів, стратегій як шляхів досягнення поставлених цілей, а також професійних компетенцій посередника - "інструментів" здійснення стратегій процесу для досягнення визначених цілей.

Процес посередництва спрямований як на досягнення спільної угоди між сторонами, так і на налагодження стосунків між сперечальниками. Досягнення цілей посередництва, дотримання його принципів та цінностей, застосування притаманних посередництву стратегій та професійних компетенцій передбачають високий рівень професійної кваліфікації з боку посередника.

Необхідною передумовою ефективного здійснення посередництва є володіння глибокими теоретичними знаннями з різних сфер знань та майстерність у застосуванні практичних умінь у професійній діяльності. Еклектичний та інтердисциплінарний характер теоретичної та практичної бази посередництва, його професій ні цінності та принципи відповідають

особливостям професії “Соціальна психологія”. У зв’язку з цим послуги посередництва у світовій практиці часто надають саме психологи.

Базові професійні компетенції посередника.

Посередництво відзначається еклектичним, міждисциплінарним характером.

Спектр знань і вмінь фахівця у цій сфері є широким. Проте можливо визначити базові професійні компетенції посередника, що складаються із знань, умінь та навичок, необхідних для застосування цього підходу АРС у практичній діяльності. Зокрема, посередники повинні мати такі знання:

Розуміння конфлікту як природної і невід’ємної частини життя;

Динаміка розгортання конструктивного і деструктивного конфліктів, а також складові елементи цього процесу;

Модель аналізу конфлікту;

Розподіл влади і сили на різних рівнях формування конфлікту;

Роль соціальних і культурних чинників у конфлікті;

Історичні корені та динаміка глобальних конфліктів;

Розуміння підходів, спрямованих на збереження миру, миротворчості та відновлення миру;

Концепція “Альтернативного розв’язання суперечки (АРС)”;

Визначення підходів АРС та їх сутності;

Концепції переговорів, що ґрунтуються на протистоянні, позиціях, потребах та принципах;

Концепція посередництва. Визначення цього підходу АРС, його ефективності та обмежень у вирішенні конфліктів;

Роль посередника;

Важливість емоційних чинників у посередництві;

Модель процесу посередництва та особливості технології здійснення цього підходу АРС;

Основні принципи керівництва процесом у посередництві;

Ефективне спілкування в процесі посередництва.

До числа основних умінь, якими повинні володіти посередники для застосування на практиці вище окресленої моделі посередництва належать такі:

Здатність обговорювати конфлікт як явище з точки зору його динаміки та складових елементів;

Здатність оцінювати конкретну конфліктну ситуацію стосовно:

- визначення спірних питань,
- можливих невиявлених потреб,
- спілкування,
- рівня гніву / ворожості,
- можливих елементів кривди,
- прийнятності посередництва.

Здатність застосовувати особливі вміння та навички, що є характерними для процесу посередництва.

Необхідною передумовою успішної діяльності посередника є неперервне підвищення рівня професійної кваліфікації.

Резюме. Посередник виконує цілу низку ролей. Одночасно для виконання покладених на нього функцій фахівець повинен бути: здатним оцінювати динаміку середовища, в якому відбувається суперечка; розумним і активним слухачем; виразним, терплячим, незасудливим, гнучким, вольовим і переконливим; непідкупним і не захищати жодну із сторін; скромним, об'єктивним і нейтральним щодо досягнення результату суперечки; мати багате уявлення і бути винахідливим; мати хорошу професійну репутацію

2.2. Організація дослідження попередження психологом – посередником конфліктності серед рятувальників підрозділів ДСНС

Специфіка спільної діяльності в колективі висуває певні вимоги до співробітників як суб'єктів діяльності: до рівня їх професійної майстерності, психічної надійності, до розвитку перцептивних властивостей, реалізація яких

забезпечує досягнення поставлених цілей. Важливим моментом є також той факт, що групова взаємодія і розподіл функцій між співробітниками вимагає дотримання певних продуктивних стилів в процесі спілкування. Учасники спільної діяльності встановлюють і підтримують міжособистісний контакт безпосередньо перед виконанням дії, у ході її виконання і на стадії контролю й оцінки.

Крім того, колектив являє собою моноструктуроване співтовариство, у якому його члени, виконуючи завдання спільної діяльності, пов'язані між собою статусно-рольовими відносинами: діловими, офіційними, відносинами відповідальної залежності, і міжособистісними: емоційними, неофіційними, поза діяльнісними взаєминами. Для вирішення кожного завдання в колективі складається відповідна функціональна система, тобто комплекс взаємних очікувань і стереотипів поведінки членів групи.

Безпосередній характер міжособистісних контактів у спільній діяльності припускає можливість конфліктних зіткнень у ситуаціях, коли на шляху досягнення мети, у ході реалізації завдань виникають перешкоди, обумовлені несумісними діями сторін.

Стан і динаміка функціонально-рольової диференціації - ступінь її повноти, адекватність персоніфікації ролей можливостям і способу дії їх, міра розбіжності з вимогами ситуації - з об'єктивною закономірністю продукують напруженість і конфліктну взаємодію членів колективу. Все це й висуває перед психологом вимогу проводити всебічне дослідження особливостей міжособистісної взаємодії.

Об’єктом нашого дослідження є міжособистісний конфлікт серед працівників підрозділу чергової пожежної частини ДСНС, до складу якої входять 14 осіб віком 20-45 років.

У ході спостереження за колективом в умовах процесу діяльності була виявлена певна напруженість соціально-психологічного клімату, перевага негативних емоцій у спілкуванні між членами колективу, невдоволеність деяких співробітників своїми стосунками з керівництвом тощо. Все це дало

нам підставу запропонувати свої послуги психолога для покращання психологічного клімату в колективі, для вирішення ряду інших проблем, пов'язаних із соціально-психологічними проблемами діяльності трудового колективу.

Дослідження проводилося в два етапи.

На першому етапі дослідження вивчалися:

- схильність членів колективу до конфліктної поведінки, міра їх мотивації до схвалення, стилі управлінської діяльності командира, інтенсивність міжособистісних конфліктів;

- характер взаємин між членами колективу, наявність неофіційних лідерів і аутсайдерів, що дозволило віднайти внутрішньогрупові фактори поведінки в конфліктній ситуації, а також визначити конфліктуючі угрупування;

- стратегії поведінки членів в конфліктній ситуації.

Другий етап дослідження:

- з метою подолання міжособистісного конфлікту проводилося заняття з рефлексивного тренінгу (Додаток А);

- визначались особливості поведінки членів колективу після проведення тренінгу.

2.3. Обґрунтування методик дослідження

Для вирішення завдань першого етапу використовувались наступні методики:

1. Для вивчення особистісної схильності членів колективу до конфліктної поведінки було використано опитувальник К. Томаса, адаптований Н.В. Гришиною (1978). У своєму підході до вивчення конфліктних явищ автор ставив акцент не лише на вирішенні конфліктів, але і на управління ними. Він вважав потрібним сконцентровувати увагу на тому, які форми поведінки в конфліктних ситуаціях характерні для людей, які з них є більш продуктивними,

а які більш деструктивними, яким чином можливо стимулювати продуктивну поведінку.

Для опису типів поведінки людей у конфліктних ситуаціях К. Томас застосовує двомірну модель регулювання конфліктів: основними вимірами є кооперація, пов'язана з увагою людини до інтересів інших людей, які втягнуті у конфлікт, і наполегливість , для якої характерний акцент на захисті власних інтересів. Відповідно цим двом основним вимірам К. Томас виділяє наступні способи врегулювання конфліктів: конкуренції (змагання), пристосування, компроміс, запобігання, співробітництво.

У своєму опитувальнику по виявленню типових форм поведінки К. Томас описує кожний з п’яти перерахованих можливих варіантів дванадцятьма судженнями про поведінку індивіда в конфліктній ситуації. У різних ситуаціях вони згруповані в 30 пар, у кожній з яких респонденту пропонується вибрати те судження, яке є найбільш типовим для характеристики його поведінки.

2. Для діагностики мотивації схвалення ми використали методику Д. Мерлоу і Д. Кроуна (1983).

Методика діагностики мотивації схвалення використовувалася нами для оцінки правдивості висловлювань наших досліджуваних. Ми вважали, що чим вищий підсумковий показник за шкалою «мотивація до схвалення» одержать досліджувані, тим вище в них прагнення постати перед іншими як особи, які дотримуються в своїй поведінці соціальних норм. Низькі показники можуть свідчити як про неприйняття традиційних норм, так і про зайву вимогливість до себе.

3. З метою вивчення групової структури досліджуваного колективу було використано соціометричне опитування. Кожного члена колективу ми попросили на окремому аркуші відповісти на запитання: "Кого зі своїх колег по роботі ви вибрали б для роботи в парі, а кого ні". Це питання стосувалося виняткова офіційних стосунків. У такий спосіб ми прагнули досліджувати особливості міжособистісного сприйняття в колективі на рівні процесу діяльності.

На основі отриманих відповідей була складена соціометрична матриця, у якій фіксувалися відповіді (див. додаток В, таблиця В1.): знак «+» (плюс) означає позитивний вибір, знак « - » (мінус) – негативний вибір. Потім здійснювали підрахунок виборів, отриманих кожним членом колективу по двох питаннях і знаходили взаємні вибори.

Як діагностичні показники в нашому дослідженні виступили:

а) індекс соціометричного статусу особистості в групі визначався в такий спосіб:

$$S = \frac{\sum(+) + \sum(-)}{N - 1}, \qquad [2.1]$$

де:

Σ(+) – сума позитивних виборів у групі;

Σ(-) – сума негативних виборів особистості групою;

N – кількість членів колективу.

б) Рівень благополуччя взаємин.

Максимально високий соціометричний статус особистості дорівнює «+1», а максимально низький – «–1». Перший можливий у випадку тільки позитивного обрання особистості всіма іншими членами колективу, а другий – у ситуації негативної оцінки особистості усіма членами колективу без винятку. У реальних соціальних групах ці крайності практично не зустрічаються. Чим ближче цей показник до «+1», тим більше підстав до висновку про те, що людина, яка має такий високий статус, грає в даній групі роль неофіційного лідера. У протилежній ситуації, тобто при наближенні статусного показника до «–1», може виникнути припущення про виявлення "ізольованого" члена колективу, "ізгоя".

Однак ці висновки мають попередній характер і повинні бути перевірені іншими індексами, як персональними, так і груповими.

в) *індекси емоційної експансивності* членів колективу визначаються на основі сумарних даних матриці, що знаходяться в її правій стороні, виходячи з наступної спрощеної формули:

$$E = \frac{\sum(+) + \sum(-)}{N-1}, \quad [2.2]$$

де:

Σ (+) – сума позитивних виборів даною особистістю інших членів колективу;

Σ (-) – сума аналогічних виборів, що мають негативний зміст;

N – кількість членів колективу.

г) *індекс групової згуртованості чи взаємних симпатій (V(+)гр.).* Він виражає характер тісноти взаємин, що існує в колективі, є мірою прихильності, але може свідчити і про фактичну роз'єднаність колективу на окремі угрупування. Цей показник є відношенням числа взаємних позитивних виборів до загального числа виборів.

д) *індекс конфліктності колективу* розраховується по формулі:

$$K_{ГР.} = \frac{\sum V(-)_{ГР.} + \sum(-)_{ГР.}}{N}, \quad [2.3]$$

де:

Σ V(-)гр. – сума взаємних негативних виборів усіх членів колективу;

Σ (-)гр. – сума однобічних негативних виборів у групі, що можуть поєднуватися як з позитивним, так і індиферентним вибором з іншої сторони;

N – кількість членів колективу.

Інформативність усіх зазначених індексів ми перевіряли також своїми висновками про обстежувану групу, отриманими іншими методами, насамперед, спостереженням.

4. Методика «Діагностика міжособистісних відносин».

Методика «Діагностика міжособистісних відносин» являє собою модифікований Л.Н.Собчик варіант інтерперсональної діагностики Т.Лірі (1954), автор якої є послідовником ідей Саллівена. Теоретичний підхід авторів до розуміння особистості базується на уявленні про важливу роль оцінок і думки значимих для даного індивіда навколишніх, під впливом яких відбувається його персоніфікація, тобто формується особистість.

Ця методика дозволяла дослідити уявлення про себе й ідеальне "я", також виявити переважний тип ставлення до людей.

Загальне враження про людину і про самого себе в процесі міжособистісних відносин найбільш часто визначають два фактори: *домінування-підпорядкування* і *дружелюбність-агресивність*. Для уявлення основних соціальних орієнтацій Т.Лірі розробив умовну схему у вигляді кола, розділеного на сектори. По горизонтальній і вертикальній осях позначені чотири орієнтації: домінування-підпорядкування , дружелюбність-ворожість. У свою чергу сектори розділені на вісім октантів - відповідно більш частковим відносинам, які певним чином орієнтовані щодо двох головних осей.

Опитувальник містить 128 оцінних суджень, з яких у кожнім з восьми типів відносин утворюються 16 пунктів, упорядкованих по висхідній інтенсивності. При обробці підраховується кількість відносин кожного типу.

За спеціальними формулами визначаються показники двох основних факторів : домінування і дружелюбність.

Домінування = 1 – 5 + 0,7 * (2 + 8 – 6 – 4);

Дружелюбність = 7 – 3 + 0,7* (8 + 6 – 4 – 2).

Типи ставлень до навколишнього (шкали)

1. Авторитарний
2. Егоїстичний
3. Агресивний
4. Підозрілий
5. Що підкоряється
6. Залежний
7. Дружелюбний
8. Альтруїстичний

Характеристика типів відношень до оточуючих.

1. Авторитарний

13 – 16 – диктаторський, власний, деспотичний характер, тип сильної особистості, яка має лідерство у всіх видах групової діяльності. Всіх наставляє, повчає, у всьому прагне покладатися на власну думку, не вміє приймати поради інших. Оточуючі відмічають цю власність, але признають її.

9 – 12 – домінантний, енергійний, компетентний, авторитетний лідер, має успіхи в справах, любить давати поради, вимагає до себе поваги.

0 – 8 – впевнена в собі людина, але не обов'язково лідер, завзятий і наполегливий.

2. Егоїстичний

13 – 16 – прагне бути над усіма, але одночасно в стороні від усіх. Труднощі перекладує на оточуючих, але сам відноситься до них декілька відчужено, хвастливий, самозадоволений, зарозумілий.

0 – 12 – егоїстичні риси, орієнтація на себе, схильність до суперництва.

3. Агресивний

13 – 16 – жорсткий і ворожий по відношенню до оточуючих, різкий, суровий, агресивність може доходити до асоціальної поведінки.

9 – 12 – вимогливий, прямолінійний, відвертий, строгий і різкий в оцінці інших, непримиримий, схильний у всьому обвинувачувати оточуючих, насмішкуватий, іронічний, роздратований.

0 – 8 – упертий, настирливий і енергійний.

4. Підозрілий

13 – 16 – відчужений по відношенню до ворожого і злобного світу, підозрілий, образливий, схильний до сумніву у всьому, злопам'ятний, постійно скаржиться на всіх (шизоїдний тип характеру).

9 – 12 – критичний, має труднощі в інтерперсональних контактах із-за підозри і боязливості поганого відношення, замкнутий, скептичний, розчарований в людях, скритий, свій негативізм проявляє у вербальній агресії.

0 – 8 – критичний по відношенню до всіх соціальних явищ і до оточуючих людей.

5. Що підкоряється

13 – 16 – покірний, схильний до самознищення, має слабкі вольові зусилля, схильний поступатися всім і в усьому, завжди ставить себе на останнє місце і засуджує себе, приписує собі вину, пасивний, прагне найти опору в більш сильному.

9 – 12 – сором'язливий, лагідний, легко збентежується, схильний підкорятися більш сильному без урахування ситуації.

0 – 8 – скромний, несміливий, не має власної думки, слухняно й чесно виконує свої обов'язки.

6. Дружелюбний

9 – 12 – дружелюбний і люб'язний з усіма, має орієнтацію на прийняття і соціальне одобрення, прагне задовольнити вимоги всіх «бути хорошим»для всіх без урахування ситуації, прагне до цілей мікрогрупи, має розвинуті механізми витіснення і подавлення, емоційно лабільний (істероїдний тип характеру).

0 – 8 – схильний до співробітництва, кооперації, гнучкий і компромісний при вирішенні проблем і в конфліктній ситуації, прагне бути в згоді з думкою оточуючих, свідомо конформний, додержується вимог, правил і принципів «хорошого тону» у відношеннях з людьми, ініціативний ентузіаст в досягненні цілей групи, намагається допомагати, почувати себе в центрі уваги, заслужити визнання і любов, комунікабельний, проявляє тепло і дружелюбність у відношеннях.

7. Альтруїстичний

9 – 16 – гіпервідповідальний, завжди жертвує своїми інтересами, прагне допомагати і співчувати всім, нав'язливий у своїй допомозі і занадто активний по відношенню до оточуючих, неадекватно бере на себе відповідальність за інших (може бути тільки зовнішня «маска», яка приховує особистість протилежного типу).

0 – 8 – відповідальний по відношенню до людей, делікатний, лагідний, добрий, емоційне відношення до людей виявляє в співчутті, симпатії, турботі, уміє підбадьорити і заспокоїти оточуючих, некорисливий і чуйний.

Резюме:

1. Дослідження проводилося в два етапи. Перший етап був спрямований на визначення психологічних особливостей поведінки спеціалістів колективу чергової пожежної частини ДСНС в міжособистісному конфлікті. Другий етап – на корекцію міжособистісного конфлікту.

2. Для діагностики поведінкових проявів доцільно використовувати наступні методики: для вивчення особистісної схильності членів колективу до конфліктної поведінки було використано опитувальник К.Томаса, адаптований Н.В.Гришиною; для мотивації схвалення – методика Д.Мерлоу і Д.Кроуна; з метою вивчення групової структури досліджуваного колективу – соціальне опитування; для виявлення типу ставлення до людей була використана методика «Діагностика міжособистісних відносин» (Т.Лірі).

3. Оптимізація міжособистісного конфлікту серед спеціалістів колективу чергової пожежної частини ДСНС може бути проведеною шляхом розвитку у них культури рефлексивного спілкування.

РОЗДІЛ 3.
ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО ПСИХОЛОГІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕГУЛЯЦІЇ ПОВЕДІНКИ В КОНФЛІКТНИХ СИТУАЦІЯХ ПРАЦІВНИКІВ ЧЕРГОВОЇ ПОЖЕЖНОЇ ЧАСТИНИ ДСНС

3.1. Вивчення психологічних особливостей поведінки спеціалістів чергової пожежної частини ДСНС

Аналіз стратегій конфліктної поведінки співробітників показує, що в різній мірі їм притаманно суперництво, співпраця, компроміс, уникнення і пристосування.

Дані про вираження цих стратегій ми відобразили в таблиці 3.1.

Особливості тактики поведінки в конфліктній ситуації
(за методикою Томаса)

Таблиця 3.1

Досліджувані члени колективу	Тактика поведінки				
	Суперництво	Співпраця	Компроміс	Уникнення	Пристосування
1. В. Е.	0	11	5	5	5
2. Р. Л.	1	12	3	9	9
3. Б. Ж.	5	7	1	11	6
4. В. В.	4	6	6	10	4
5. О. М.	1	4	7	10	8
6. Н. П	4	6	7	9	4
7. Л. В.	5	5	7	8	5
8. В.С.	5	6	4	10	5
9. В. Г	1	6	6	10	7
10. С. Л.	2	8	4	11	5
11. О В.	4	5	6	12	3
12. А. О.	3	4	10	8	5
13. Н. Ю.	10	4	7	6	3
14. В. Р.	4	4	6	6	10
	3,5	6,3	5,6	8,9	5,4

Було встановлено, що досліджувані члени колективу використовують у своїй діяльності практично всі стратегії поведінки. Відповідно до середніх групових показників у респондентів групи найбільш розповсюджено виступає тактика уникнення конфлікту (таб. 3.1). Глибина розходжень між зазначеним типом поведінки і рештою становить 3,2 – 4,8 балів.

Згідно з отриманими результатами між зазначеними стилями поведінки встановлені низькі і негативні кореляційні зв'язки. Негативний достовірний зв'язок встановлений між стратегією уникнення і іншими типами поведінки.

Таким чином, працівникам притаманна стратегія уникнення, реалізуєма тоді, коли людина не відстоює свої права, не співпрацює ні з ким для знаходження рішення проблеми чи просто уникає вирішення конфлікту.

Поряд з цим якісний аналіз показав неоднорідність групи досліджуваних, яка проявилась в тому, що у 14% досліджуваних переважає тактика пристосування, у 7% виявлена тактика «компроміс», яка вказує на те, що відбувається орієнтація на особистісно-орієнтований підхід, який дозволяє враховувати інтереси більшості учасників конфліктної ситуації. Стосовно продуктивної тактики поведінки, предметно-раціональної, яка виражається у співпраці, то вона виявлена також у 7% опитаних, причому слід підкреслити, що предметно-раціональна тактика отримала найменшу кількість балів серед співробітників цього колективу.

Отримані дані дозволили припустити, що використання більшістю співробітниками тактики уникнення конфлікту може бути викликано прагненням відповідати схвалюваним в колективі зразкам поведінки, можливою пасивністю в стосунках, а також потребою до визнання.

Для перевірки нашого припущення ми досліджували мотивацію схвалення у членів групи (методика Мерлоу і Кроуна «Діагностика самооцінки мотивації схвалення» додаток Д.1).

В результаті встановлено, що для даного колективу притаманний високий рівень мотивації схвалення. Зокрема середній груповий показник становить 16,3 + 1,8 балів і був високим. Поряд з цим якісний аналіз показав, що лише

70% членів колективу мають високі показники (таб. 3.2), а у решти вони були помірними. Це говорить про досить високу потребу в схваленні у більшості членів колективу.

Результати діагностики за методикою Мерлоу і Кроуна

Таблиця 3.2

№ досліджуваного	Мотивація схвалення (бали)
1. В. Е.	15
2. Р. Л.	14
3. Б. Ж.	16
4. В. В.	14
5. О. М.	16
6. Н. П	18
7. Л. В.	11
8. В.С.	14
9. В. Г	13
10. С. Л.	15
11. О В.	16
12. А. О.	11
13. Н. Ю.	9
14. В. Р.	8
	16,3+1,8

Отримані дані поставили питання про те, чи існує взаємозв’язок між стратегією поведінки в міжособистісному конфлікті і прагненням співробітників до схвалення власної поведінки. Іншими словами, чи існує в даному колективі тенденція до прихованого конфлікту, чи є в соціально-психологічному кліматі колективу “вибухонебезпечні” тенденції, коли за умови ослаблення зовнішнього контролю може виникнути конфліктна ситуація, перебіг якої може бути неконтрольованим.

В результаті встановлений тісний позитивний кореляційний зв'язок між прагненням до уникнення конфлікту та бажанням отримати зовнішнє схвалення. Зокрема тіснота зв’язків становила за коефіцієнтом Спірмена $r = 0,69$ і була достовірною при $p < 0,05$.

Отже, висока потреба в схваленні веде до формування тактики пристосування поведінки під час конфліктної ситуації, що у свою чергу, призводить до накопичення негативних емоцій, взаємних негативних оцінок, нездатності відстояти свою думку.

Таким чином, ми виявили, що в досліджуваному колективі переважною стратегією поведінки в конфліктній ситуації є пасивна поведінка, яка супроводжується високим рівнем потреби в схваленні, що в свою чергу не дозволяє конструктивно вирішувати конфлікти. Ця обставина може приводити до нагромадження негативних емоцій і росту напруженості у відносинах, спричиняти формування несприятливого соціально-психологічного клімату.

Відповідно постає потреба у виділенні тих осіб, що сприяють зародженню міжособистісного конфлікту. З метою їх виділення проводилось соціометричне дослідження. Результати відображені в матриці (додаток В, таб. В.1).

Найвищий соціометричний статус виявився у одного опитуваного, він дорівнює 0.3. У 20% членів цього колективу негативний соціальний статус. Разом з тим високий соціометричний статус наближений до «плюс 1», не зафіксований в жодного респондента, на підставі чого можна зробити висновок, що в колективі відсутній неофіційний лідер. Однак ми одержали показники, наближені до «-1», і на підставі цього можна висловити припущення про виявлення "ізольованого" члена колективу, його "ізгоя".

Наші спостереження за спілкуванням у цьому колективі підтверджують отримані дані. Дійсно, ці співробітники мало спілкуються в колективі, цураються інших, не беруть участі в колективних неофіційних заходах і часто висловлюють своє невдоволення.

Індекс емоційної експансивності у 90% даного колективу знаходились в межах 0,1 – 0,3 ум.од. і були низьким. А у 9% – негативними. Проаналізуємо ці дані, порівнявши їх з індексом соціометричного статусу.

Нас у першу чергу цікавив індекс емоційної експансивності неофіційного лідера. На підставі співставлення цього показника (він дорівнює 0) з індексом його статусу можна припустити, що неофіційний лідер не прагне розширити

свій вплив на колектив і грає в ньому нейтральну роль. Велика кількість низьких і негативних індексів експансивності свідчить про наявність слабких ланок у ланцюгу взаємин у даному колективі.

Індекс експансивності колективу, як було сказано, вимірює щільність позитивних і негативних виборів у ній. У нашому дослідженні цей коефіцієнт дорівнює 8,3 од. Щільність позитивних і негативних виборів виявилася незначною, тобто цей колектив можна назвати роз'єднаним.

Індекс інтегрованості колективу склав 0,3 од., тому що загальна сума позитивних виборів – 26. Ми бачимо, що інтегрованість колективу також виявилася низькою.

Індекс взаємних симпатій ми одержуємо поділом суми всіх взаємних позитивних виборів на число членів колективу. У нашій групі кількість взаємних позитивних виборів 10, отже індекс взаємних симпатій дорівнює 0.7, тобто також невеликий.

Індекс взаємних антипатій – величина, що утворюється діленням суми взаємних негативних виборів на загальну чисельність колективу. У досліджуваному колективі було зроблено два взаємних негативних вибори, отже індекс взаємних антипатій дорівнює 0.3 од.

Як бачимо, індекс взаємних симпатій дещо вищий за індекс взаємних антипатій, значить у цьому колективі є психологічні підстави для інтеграційних процесів.

Обчислення індексу конфліктності колективу показав, що він дорівнює 0.2 (кількість негативний взаємних виборів 2, а загальна кількість негативних виборів 18). Як бачимо, цей показник також невисокий, як і індекс взаємних антипатій.

Як бачимо, досліджуваний колектив з психологічного погляду знаходиться лише на початку свого становлення. Інтегративні процеси тільки починають складатися. У колективі виділяється, хоча і не різко, неофіційний лідер. Досить багато співробітників, які мають низький статус. Ми виявили тільки дві пари зі взаємно негативним неприйняттям, які знаходяться в стадії конфронтації.

Таким чином, колектив має низький рівень інтегративності, але й низький рівень конфліктності.

Багато авторів підкреслюють, що шлях розвитку міжособової взаємодії значною мірою залежать від того, як складуться в особистісному просторі співвідношення між самооцінкою і реальними можливостями. Залежно від ступеня адекватності самооцінка може стимулювати чи гальмувати активність людини. Занижена самооцінка сприяє появі непевності у своїх силах, обмежує життєві перспективи людини, заважає повній реалізації можливостей. Завищена самооцінка сприяє розвитку зарозумілості, не критичності до себе, конфліктності, вона істотно знижує моральну цінність особистості. Залежно від ступеня адекватності самооцінка може відігравати істотну роль як стимулюючого, так і стримуючого фактора в діяльності, у поведінці, у самопочутті.

У процесі взаємодії з оточенням особистість виявляється в стилі міжособистісної поведінки. Реалізуючи потребу в спілкуванні й у здійсненні своїх бажань, людина погоджує свою поведінку з оцінками значимих інших на рівні усвідомленого самоконтролю, а також (неусвідомленого) із символікою ідентифікації. Результати нашого дослідження самооцінки наведені в таблиці 3.3.

Результати дослідження не дозволили прямо розділити відповіді по класичному варіанту: самооцінка завищена, занижена, адекватна. У таблиці 3.3 ми наводимо показники розбіжності “Я-реального” і “Я-ідеального” і

Результати тестування по тесту Лірі

Таблиця 3.3

Тип самооцінки	% досліджуваних (N=14)
Адекватна	18,3
Неадекватна (завищена - занижена)	81,7

розцінюємо їх як “неадекватна самооцінка”, а при відносно незначній розбіжності по відповідних октантах ми визначаємо результат - “самооцінка адекватна”, тобто, коли ми не бачили істотної переваги одних показників над

іншими. Наприклад, домінування над доброзичливістю – досліджуваний адекватно оцінював свої психологічні дані і можливості в перспективі. До “неадекватних” ми відносимо всі випадки недооцінки і переоцінки свого психологічного потенціалу. Як показують отримані за тестом Т.Лірі дані, переважна кількість співробітників має неадекватну самооцінку.

Більшості членам колективу властива неадекватна самооцінка, яка не дозволяє адекватно оцінити себе як партнера по спілкуванню. Співробітники набагато легше усвідомлюють і оцінюють конкретні прояви поведінки, конкретну ситуацію спілкування, ніж поведінку взагалі, їм важко дати оцінку своїм комунікативним вмінням і навичкам, вони не можуть диференціювати труднощі, які виникають у них в ході спілкування з оточуючими, якщо вони пов’язані з “внутрішніми умовами” – якостями особистості, неправильно вжитим прийомом спілкування тощо.

Ця обставина повинна бути врахована при організації навчання комунікативним умінням.

Важливим висновком дослідження стало і те, що співробітники не надають особливого значення формі прояву власного ставлення до партнерів, тобто не завжди турбуються про культуру спілкування. Разом з тим, вони відчувають потребу у відповідності власної поведінки і очікувань оточуючих.

Все це свідчить про те, що процес усвідомлення власної поведінки, її мотивів, дій і вчинків, вміння дати відповідну оцінку партнерам потребують цілеспрямованої корекційної роботи.

Резюме. Своєчасна корекційна робота по формуванню адекватного усвідомлення своєї поведінки, власного положення в системі взаємин, навчання вмінню знаходити причини, від яких залежить перебіг процесу спілкування, допоможе співробітникам налагодити конструктивну взаємодію в процесі діяльності.

3.2 Дослідження динаміки особистісних змін у членів тренінгової групи

Ефективність роботи психолога з розвитку рефлексивних вмінь та навичок ми визначаємо як позитивну динаміку у зміні усвідомлення власних особистісних якостей, своєї самооцінки, рівня домагань, усвідомлення себе в виробничій діяльності, тобто, коли людина починає ставитися до себе як до суб'єкта власної життєдіяльності.

Відповідно ми виділяємо такі дві групи умов соціально-психологічного тренінгу.

До першої групи відносимо необхідність набуття конкретних свідчень, знань про самих себе, що досягається:

• коли працівники усвідомлюють, якими вони уявляються в очах інших людей /які викликають почуття в інших, які мотиви, наміри приписують їм оточуючі.

• коли працівники навчаються адекватно оцінювати себе /розуміти власні проблеми, реальні достоїнства, недоліки/.

• коли працівники навчаються будувати план свого самовиховання, тих рис особистості, які забезпечують успішну взаємодію з оточуючими (тобто будуть мати індивідуальну концепцію свого особистісного розвитку).

Друга група вимог пов’язана з загальним особистісним розвитком людини і включає наступні компоненти:

• розвиток рефлексії як самоаналізу;

• розвиток вміння диференціювати і виражати свої почуття, усвідомлення необхідності вольової регуляції власних емоційних станів;

• усвідомлення того, що відкриття власного "Я" можливе лише в контакті з іншими людьми.

Аналізуючи соціально-психологічні аспекти досліджуваної групи, можна стверджувати про існування різноманітних негативних проявів психологічного стресу: моральна і психічна нестійкість, коливання самооцінки, підвищення агресивності і конфліктності.

Стан напруженості і психологічного стресу звичайно посилюється складними негативними соціальними і соціально-психологічними процесами. Отже, провідною в роботі психолога стає проблема зведення до мінімуму негативних наслідків цих соціальних факторів. Визначальним фактором соціально-психологічної допомоги співробітникам повинен стати соціально-психологічний тренінг.

Таким чином, основною умовою ефективності роботи психолога є оптимізація особистісних просувань у плані формування чи відновлення позитивного образу «Я» і позиції конструктивного соціального оптимізму.

Разом з тим, на результатах психологічної практики позначаються професійний досвід психолога, володіння ним інструментальними можливостями процесуальної діагностики та її злиття з корекцією.

Апробація соціально-психологічного тренінгу передбачала, по-перше, перевірку можливості включення спеціально організованого психологічного навчання працівників у процес діяльності для подолання конфліктності, її практичну доцільність і, по-друге, оцінювалась її розвивальна ефективність.

Перша з цих цілей реалізувалась шляхом спостереження за працівниками, проводились бесіди з ними. Друга мета реалізовувалась за допомогою повторного тестування. Про ефективність впровадження у виховний процес занять соціально-психологічного тренінгу, ми судили по зміні уявлення про власну особистість за даними методики Т.Лірі.

Зміна самооцінки після соціально-психологічного тренінгу підтвердилась даними повторного тестування по тесту Т.Лірі, які представлені в таблиці № 3.4.

Результати повторного тестування по тесту Лірі

Таблиця 3.4.

Тип самооцінки	% досліджуваних (N=14)
Адекватна	88,4
Неадекватна (завищена - занижена)	11,6

Відомо, що адекватність самооцінки людини звільняє її від особистих комплексів і створює високий ступінь психологічного захисту, тим самим підвищуючи психічну стійкість. Зміни, які ми зафіксували переконали нас у великих розвивальних можливостях тренінгових занять

Зміни в самосприйманні ми зафіксували в 88,4% працівників. Тобто проведені заняття дозволяють практично втричі збільшити кількість працівників з адекватною самооцінкою власної особистості. Якщо на початку занять в усіх невдачах вони звинувачували себе, або усвідомлювали свої конкретні недоліки, але не могли з ними впоратись і зазнавали невдачі в значимих для себе ситуаціях, то після участі в тренінгу ці працівники повірили в свої сили, у своє Я.

Проілюструємо зміну в сприйманні самого себе під впливом наших занять конкретним прикладом-фрагментом одного із занять. Подаємо його стенограму. Відбувається обговорення ситуації знайомства з новою людиною і труднощів, які при цьому виникають.

“О.У. – Труднощі можуть виникнути через саму людину, з котрою ведеш розмову. Якщо вона схожа з тобою за характером, то бесіда буде проходити нормально, без ускладнень. Якщо характер різний, то розмова не вийде.

А.К. – Крім того, коли підходиш до людини, то зразу ж бачиш, налаштована вона до тебе, чи ні. Якщо ні, - то розмова не вийде.

К. К. – Мені завжди легше з людиною, яку знаю, з якою є про що говорити. А якщо недавно знайомі, то легкості немає, теми приходиться підбирати.

К.Г.– Треба буди завжди відвертим... Якщо сам відвертий, то і можна чекати відвертості від інших. Інакше співбесідник просто буде уникати розмови.

О.Ш.– Головне, спільну тему знайти, на початку відвертість не так вже й потрібна “.

Як бачимо з наведеної стенограми, майже всі учасники розмови, говорячи про трудність вступу в контакт, причини цих труднощів або приписують співбесіднику, або ж посилаються на збіг обставин: тривалість знайомства, наявність спільної теми. І хоча на наступне запитання психолога, від кого залежить, чи буде знайдена тема, О.Ш. відповідає: “І від співбесідника і від мене”, переконання в тому, що кожен особисто відповідальний і за себе, і за результат спілкування, ні в О.Ш, ні в інших працівників не виникає.

Судячи з відгуків учасників після проходження тренінгу, у них відбулася перебудова у сприйманні характеру соціальної взаємодії.

Наведемо нижче деякі висловлювання учасників тренінгу, що, як нам здається, дозволяють зробити висновки про його продуктивність.

Н.- Я дуже змінилася. Для мене дуже важливий досвід розігрування ролей. Я ніколи не могла подумати, що я здатна до цього. Я дуже рада тій свободі і впевненості, з якими я змогла грати різні ролі.

С.- Ми дуже згуртувалися. І взагалі ми ніколи і ніде так не спілкувалися. Я зрозуміла, що можу тепер по-іншому і працювати і спілкуватися.

Н.- Мені все це знадобиться в житті. Я зрозуміла, що для мене дуже характерна позиція "батька" (малась на увазі концепція Э.Берна).

Л.- Я якось по-іншому відкрила себе. Правда, треба ще розібратися.

Т.- Я вдячна вам так, що просто слів немає. Це такий могутній поштовх для власного розвитку.

І.- За ці дні я придбала дуже цінний досвід. Мені здається, я виросла.

Результати цього обговорення, а також інші кількісні показники в зміні самооцінки, дозволяють констатувати, що в ході тренінгу вдалося створити умови для переосмислення ставлення до спілкування, для аналізу своєї позиції і поведінки під час спілкування, для особистісного росту учасників.

Резюме:

1. Під час виникнення міжособистісного конфлікту , членам приватної фірми притаманна стратегія пристосування, тобто коли людина діє сумісно з іншою, не намагаючись відстоювати власні інтереси. Це тип поведінки, коли

перемога віддається опонентові без будь-якого опору та з явним програшем зі свого боку. Наслідки такого типу поведінки виявляються і в результатах діяльності – кожна поступка викликає нові домагання.

2. Прагнення до пристосування обумовлено бажанням отримати зовнішнє схвалення, тобто у них розвинута мотивація схвалення.

3. Таким чином, навчання співробітників вмінню спілкуватись, розширення кола їх знань про самих себе і про психологічні особливості інших людей сприяють гармонізації особистості, підвищує загальну культуру, в них зростає почуття необхідності власного вдосконалення, відповідальності за власні вчинки, розвиває емоційну чутливість, сприяє появі адекватності самооцінки й самосприймання. Соціально-психологічний тренінг оптимізує можливості, які допомагають особистості краще розуміти свою і чужу поведінку. Зменшуються егоцентричні тенденції.

4. Експериментальним шляхом встановлено, що психологічний тренінг розвитку рефлексивної культури, яка сприяє підвищенню соціально-комунікативній сензитивності особистості, забезпечує її психологічну компетентність у вирішенні міжособистісного конфлікту.

ВИСНОВКИ

1.Зроблений огляд літературних джерел по досліджуваній проблемі у вітчизняній і зарубіжній науковій літературі дозволив з’ясувати, що питання теорії і практики посередництва перебувають у центрі уваги авторів численних публікацій. Спектр питань, що розглядаються, є широким – від визначення поняття конфлікту та підходів до його розв’язання, одним із яких є посередництво у соціальній роботі, до окреслення шляхів розвитку сфери професійної освіти з метою підготовки висококваліфікованих фахівців до здійснення посередництва.

Визначення конфлікту, представлене різними авторами, дозволяє зробити висновок про те, що конфлікт – це природна і невід’ємна частина життя. В залежності від підходів, застосованих до його вирішення, конфлікт може бути як конструктивним так і деструктивним. Підходи до управління конфліктами поділяються на дві групи: 1) законодавчі, що базуються на юридичній нормі і передбачають офіційний судовий процес, і 2) альтернативні, неюридичні підходи. Підходи другої групи, які мають спільну назву – “альтернативне розв’язання суперечки” (АРС), ґрунтуються на принципі непротистояння та добровільній згоді учасників конфлікту взяти участь у переговорах. Популярність АРС зростає, серед його підходів найбільш поширеним у світовій практиці є посередництво.

Посередництво у соціальній роботі можна визначити як чітко структурований процес професійного втручання із залученням третьої, нейтральної сторони (психолога), яка здійснює управління процесом вирішення конфлікту, а його учасники визначають зміст обговорюваних питань та результат обговорення. Основою цього процесу є “принципові переговори” як концепція розв'язання розбіжностей на основі принципу “перемога-перемога” з універсальною стратегією для застосування на всіх рівнях розв'язання суперечки.

Окреслена модель посередництва у соціальній роботі передбачає досягнення цілей використання цього підходу АРС, дотримання його

принципів та цінностей, застосування притаманних посередництву стратегій та професійних компетенцій, що, у свою чергу, передбачає високий рівень професійної кваліфікації з боку психолога - посередника. Необхідною передумовою ефективного здійснення ним посередництва є володіння глибокими теоретичними знаннями з різних сфер та майстерність у застосуванні практичних умінь у професійній діяльності. Більшість вчених під міжособистісним конфліктом розуміють усвідомлене зіткнення потреб, цілей, відносин, установок, типів поведінки двох і більше людей.

Виділяються п'ять типів стратегій поведінки індивідів у конфліктній ситуації: співробітництво, суперництво, запобігання, компроміс, пристосування.

2. Під час дослідження технологічних особливостей здійснення процесу посередництва психологом нам вдалося з’ясувати наступне.

Для діагностики схильності до міжособистісного конфлікту психологу доцільно використовувати батарею методик: для виявлення типу ставлення до людей була використана методика «Діагностика міжособистісних відносин» (Т.Лірі); для вивчення особистісної схильності членів колективу до конфліктної поведінки був використаний опитувальник К.Томаса, адаптований Н.В.Гришиною; з метою вивчення групової структури досліджуваного колективу – соціометричне дослідження; для діагностики мотивації схвалення – методика Д.Мерлоу і Д.Кроуна.

3. Вивчивши особливості поведінки спеціалістів колективу чергової пожежної частини ДСНС у конфліктній ситуації ми можемо зробити такі узагальнення.

Психологічними особливостями поведінки цієї категорії спеціалістів в міжособистісному конфлікті є вибір стратегії уникнення і висока мотивація схвалення, яка супроводжується неадекватною самооцінкою.

У розгортанні процесу особистісної динаміки під впливом тренінгу виділено три стадії: виявлення і виведення в зовнішній план неефективних елементів поведінки, створення нового синтетичного еталону ефективної

поведінки в зовнішньому плані, інтеріоризація зміненої форми поведінки усередину.

На основі застосованого тренінгу відбулися зміни в самосприйманні в 87,8% працівників. Якщо на початку занять в усіх невдачах співробітники звинувачували себе, або, коли усвідомлювали свої конкретні недоліки, не могли з ними впоратись і зазнавали невдачі в значимих для себе ситуаціях, то після участі у тренінгу ці працівники повірили в свої сили, у своє Я, в кінцевій ситуації їм стала притаманна стратегія пристосування.

Експериментальним шляхом встановлено, що запропонований нами соціально-психологічний тренінг розвитку рефлексивної культури, яка сприяє підвищенню соціально-комунікативній чутливості особистості, забезпечує її психологічну компетентність у вирішенні міжособистісного конфлікту. Тому його можна рекомендувати як практичне керівництво для регуляції психологом-посередником міжособистісного конфлікту спеціалістів колективу чергової пожежної частини ДСНС.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Актуальні проблеми професійної підготовки фахівців соціальної роботи в Україні і за рубежем: Зб. наук. пр. — Ужгород: Ужгородський національний університет, 2003. — 359 с.

2. Ананьев Б.Г. Человек как предмет познания. — Л.: Изд-во ЛГУ, 1968. — 339 с.

3. Андреева Г.М. Социальная психология. — М.: МГУ, 1988. — 214 с.

4. Асоціація Посередників у справах родини: Статут Львівської міської громадської організації. — Львів, 2003. — 7 с.

5. Базові навички проведення програм примирення потерпілих та правопорушників: Матеріали тренінгу. — К.: Український Центр порозуміння, 2004. — 70 с.

6. Берн Э. Игры, в которые играют люди. Люди, которые играют в игры: Пер. с англ. — М.: Мысль, 1988. — 128 с.

7. Бодалев А.А. Восприятие и понимание человека человеком. — М.: Изд-во МГУ, 1982. — 200 с.

8. Бодалев А.А. Психология о личности. — М.: Мысль, 1988. — 198 с.

9. Бородкин Ф.М., Коряк Н.М. Внимание: конфликт. — Новосибирск: Новос, 1989. — 164 с.

10. Брикман Р., Кершнер Р. Гений общения: пособие по психологической самозащите. — СПб.: Питер, 1997. — 147 с.

11. Бурлачук Л.Ф., Морозов С.М. Словарь-справочник по психологической диагностике. — К.: Наук. думка, 1989. — 432 с.

12. Витяги з Кримінально-процесуального кодексу Польщі 1997 р., що стосуються застосування медіації у кримінальних справах // Розвиток медіації в Україні: польсько-українська співпраця: Збірка статей / За ред І.А. Войтюк. — К.: Арт-Бюро, 2004. — С. 216—219.

13. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. — 3-е изд. — М.: Гардарика, 1998. — 528 с.

14. Відновлююче правосуддя: медіація потерпілих та правопорушників. — К.: Український Центр Порозуміння, 2004. — 16 с.
15. Войтюк І. Медіація гуманізує суспільні відносини // Часопис ПАРЛАМЕНТ. — 2004. — № 3. — С. 11.
16. Вудкок М., Френсис Д. Раскрепощенный менеджер: Для руководителя-практика: Пер. с англ. — М.: Наука, 1991. — 160 с.
17. Гайдук Н.М. До питання посередництва як сфери професійної діяльності // Педагогіка і психологія професійної освіти. — 2003. — № 5. — С. 151—160.
18. Ганзен В.А., Балин В.Д. Теория и методология психологического исследования: Практическое руководство. — СПб.: Питер, 1991. — 216 с.
19. Горова А. Вивчення моделі програми медіації правопорушників і потерпілих, розробленої спеціалістами Українського Центру Порозуміння // Розвиток медіації в Україні: польсько-українська співпраця: Збірка статей / За ред І.А. Войтюк. — К.: Арт-Бюро, 2004. — С. 119—152.
20. Готтсданкер Р. Основы психологического эксперимента. — М.: Наука, 1982. — 180 с.
21. Дараховский И.С., Прехул Т.В. Бизнес и менеджер. — М.: ИНФРА–М, 1992. — 212 с.
22. Дебольский М. Психология делового общения. — М.: МАУП, 1998. — 244 с.
23. Дерябо С., Ясвин В. Гроссмейстер общения. — М.: Питер, 2004. — 192 с.
24. Дмитриев А.В., Кудрявцев В.Н. Введение в общую теорию конфликтов. — М.: Наука, 2000. — 192 с.
25. Дружинин В.Н. Экспериментальная психология. — СПб.: Питер, 2001. — 318 с.
26. Дэвид Мартин. Психологические эксперименты. — М.: Олма-Пресс, 2004. — 224 с.
27. Етичний кодекс медіатора Українського Центру Порозуміння // Розвиток медіації в Україні: польсько-українська співпраця: Збірка статей / За ред І.А. Войтюк. — К.: Арт-Бюро, 2004. — С. 157—160.

28. Журавський А., Гайдук Н. Основи посередництва: концепції, методи та прийоми: Навчальний посібник. — Національний університет «Львівська політехника», 2001. — 69 с.
29. Завадський Й.С. Менеджмент: У 2 т. — К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2003. — Т. 2. — 640 с.
30. Законодавство України про соціальний захист населення. — К.: КНТ, 2002. — 116 с.
31. Замніус В. Експертний висновок стосовно законодавчих передумов впровадження процедури медіації в Україні на підставі порівняльного аналізу українського та польського законодавств // Розвиток медіації в Україні: польсько-українська співпраця: Збірка статей / За ред І.А. Войтюк. — К.: Арт-Бюро, 2004. — С. 171—186.
32. Замніус В., Ковриженко В., Землянська В. Передумови впровадження процедури медіації в Україні // Часопис ПАРЛАМЕНТ. — 2004. — № 3. — С. 2—11.
33. Землянська В. Чинна українська модель відновного правосуддя // Розвиток медіації в Україні: польсько-українська співпраця: Збірка статей / За ред І.А. Войтюк. — К.: Арт-Бюро, 2004. — С. 117—119.
34. Зер Г. Зміна об’єктива: Новий погляд на злочин та правосуддя: Пер. з англ. — К.: Унів. вид-во «Пульсари», 2004. — 224 с.
35. Зеркин Д.П. Основы конфликтологии. — Ростов-на-Дону: Феникс, 2001. — 212 с.
36. Зинченко Т.П. Память в экспериментальной и когнитивной психологии. — СПб.: Питер, 2002. — 324 с.
37. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. — СПб.: Питер, 2002. — 512 с.
38. Ильин Е.П. Эмоции и чувства. — СПб.: Питер, 2002. — 480 с.
39. Кабрин В.И. Транскоммуникация и личностное развитие. — Томск, 1992. — 215 с.
40. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента: Учеб. пособие. — 7-е изд., стереотип. — М.: Новое издание, 2004. — 336 с.

41. Кон И.С. Постоянство и изменчивость личности // Психол. журн. — 1995. — № 5. — С. 73—79.
42. Конвенції та рекомендації: У 3-х томах. — К.: Освіта, 1997. — 672 с.
43. Конвенція ООН Про права дитини. — К.: Столиця, 1997. — 32 с.
44. Конева Е.В. Психология общения: Учеб. пособие. — Ярославль, 1992. — 192 с.
45. Конфліктологія / За ред. професорів Л.М. Герасіної та М.І. Панова. — Харків: Право, 2002. — 256 с.
46. Леонтьев А.А. Психология общения. — М.: Наука, 1997. — 228 с.
47. Медиация в Украине // http://www.mediation.org.ua/index_r.htm.
48. Мелибруда Е.Я. Я-Ты-Мы. Психологические возможности улучшения общения. — М., 1986. — 389 с.
49. Мерлин В.С. Социальная психология. — М.: Наука, 1970. — 325 с.
50. Мицич П. Как проводить деловые беседы. — М.: Экономика, 1996. — 144 с.
51. Нагаєв В.М. Конфліктологія: курс лекцій (модульний варіант): Навчальний посібник. — К.: Центр навчальной літератури, 2004. — 198 с.
52. Надання психологічної допомоги та здійснення психологічної роботи в системі Міністерства України з питань надзвичайних ситуацій та у справах захисту населення від наслідків Чорнобильської катастрофи. Методологія, форми і методи: Методичні рекомендації / Укл. Комаров О.В. — К.: Наукова думка, 2004. — 78 с.
53. Наказ Міністра освіти та науки України від 14.08.2000 р. № 385. про «Типове положення про центри практичної психології і соціальної роботи».
54. Наказ Міністра України з питань надзвичайних ситуацій та у справах захисту населення від наслідків Чорнобильської катастрофи №103 від 10.04.03 Про затвердження Положення про кабінет психологічного розвантаження особового складу державної пожежної охорони.
55. Наказ Міністра України з питань надзвичайних ситуацій та у справах захисту населення від наслідків Чорнобильської катастрофи №89 від 23.02.04

Про затвердження Інструкції з організації психологічного забезпечення службової діяльності аварійно-рятувальних служб.

56. Наказ Міністра України з питань надзвичайних ситуацій та у справах захисту населення від наслідків Чорнобильської катастрофи №106 від 10.04.03 Про затвердження Положень «Про відділення (групи) психологічного забезпечення державної пожежної охорони МНС України» та «Про психологічне супроводження навчально-виховного процесу у пожежно-технічних навчальних закладах МНС України».

57. Немов Р.С. Общие основы психологии. — М.: Мысль, 1997. — 328 с.

58. Немов Р.С. Психология: В 3-х кн. — М.: Просвещение, 1995. — Кн.3. — 316 с.

59. Никандров В.В. Наблюдение и эксперимент в психологии. — СПб.: Речь, 2002. — 156 с.

60. Ницше Ф. По ту сторону добра и зла. — Л.: Сирин, 1997. — Кн. 2. — С. 214.

61. Петровский А.В. Личность: Деятельность: Коллектив. — М.: Наука, 1982. — 184 с.

62. Пірен М.І. Основи конфліктології. — К.: Київ. військ. гуманіт. ін.-т, Ін-т психології ім. Г.С. Костюка Акад. пед. наук України, 1997. — 379 с.

63. Постанова № 5 Пленуму Верховного Суду України від 16 квітня 2004 р. «Про практику застосування судами України законодавства у справах про злочини неповнолітніх» // Базові навички проведення програм примирення потерпілих та правопорушників: Матеріали тренінгу. — К.: Український Центр порозуміння, 2004. — С. 49—55.

64. Постанова Кабінету міністрів Про заходи щодо вдосконалення соціальної роботи із сім’ями, дітьми та молоддю від 27 серпня 2004. — К.: Преса України, 2004.

65. Практикум по общей, экспериментальной и прикладной психологии: Учеб. пособие. — 2-е изд., доп. и перераб. / В.Д. Балин, В.К. Гайда, В.К.

Горбачевский и др. Под общей ред. А.А. Крылова, С.А. Маничева. — СПб.: Питер, 2003. — 518 с.

66. Прикладная конфликтология: Хрестоматия / Шейнов В. Конфликты в нашей жизни. — Мн.: Харвест, 1999. — С. 28—30.

67. Про становище жертв злочинів у кримінальному судочинстві // Розвиток медіації в Україні: польсько-українська співпраця: Збірка статей / За ред І.А. Войтюк. — К.: Арт-Бюро, 2004. — С. 194—202.

68. Проблемы и перспективы исследования // Вопр. психологии. — 1998. — №2. — С.131—139.

69. Психология и этика делового общения: Учебник для вузов / Под ред. Лавриненко В.Н. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. — 327 с.

70. Психология управления: Учебное пособие. / За ред. С.И. Самыгина. — Ростов-на-Дону: Феникс, 1997. — С. 46.

71. Разрешение конфликта // Кентавр. — 1994. — №4.

72. Резчиков Е.А. Деловая этика: Учебное пособие. — М.: МГИУ, 1998. — 124 с.

73. Рекомендація № R (99)19, прийнята Комітетом Міністрів Ради Європи 15 вересня 1999 р., «Про медіацію в кримінальних справах» // Розвиток медіації в Україні: польсько-українська співпраця: Зб. статей / За ред. І.А. Войтюк. — К.: Арт-Бюро, 2004. — С. 189—193.

74. Роджерс К. К науке о личности // История зарубежной психологии: Тексты. — М.,: Наука, 1986. — 190 с.

75. Розвиток медіації в Україні: польсько-українська співпраця: Зб. статей / За ред. І.А. Войтюк. — К.: Арт-Бюро, 2004. — 228 с.

76. Русалов В.М. Предметные и коммуникативные аспекты темперамента человека //Психол. журнал. — 1989. — № 1. — С. 10—21.

77. Рюкле Х. Ваше тайное оружие в общении. Мимика, жест, движение. — М., Прогресс, 1996. — 268 с.

78. Скотт Г. Конфликты: пути их преодоления: Пер. с англ. — К.: Верзилин и Кº ЛТД, 2000. — 188 с.

79. Скотт Д. Конфликты. Пути их преодоления: Пер. с англ. — К.: Внешторгиздат, 1991. — 190 с.

80. Солсо Р. Экспериментальная психология. — М.: Олма-Пресс, 2004. — 89 с.

81. Соснин В.А., Лунёв П.А. Учимся общению: взаимопонимание, взаимодействие, переговоры: Тренинг. — М., Наука, 1999. — 244 с.

82. Сперанский В.И. Управление и самоменеджмент в конфликтных ситуациях. — К.: МАУП, 2001. — 228 с.

83. Стенли М. Эксперимент в социальной психологии. — СПб.: Питер, 2001. — 312 с.

84. Столяренко Л.Д. Психология делового общения и управления. — Ростов-на-Дону: Феникс, 2001. — 268 с.

85. Уткин Э.А. Конфликтология. Теория и практика. — М.: ТАНДЕМ; ЭКМОС, 2000. — 272 с.

86. Фельдман Д.М. Международные отношения и конфликты будущего столетия. — М.: Полис, 1999. — С.138—142.

87. Филиппов А.В. Психология и этика деловых отношений. — М.: АО «Изд. Дом», 1996. — 288 с.

88. Фишер Р., Эртель Д. Подготовка к переговорам. — М.: Филин, 1996. — 120 с.

89. Фишер Р., Юри У. Путь к согласию или переговоры без поражения. — М.: Мысль, 1992. — 96 с.

90. Франкл В. Человек в поисках смысла. — М.: Наука, 1990. — 356 с.

91. Фресс Поль, Пиаже Жан. Экспериментальная психология. — М.: Прогресс, 1976. — 326 с.

92. Фромм Э. Анатомия человеческой деструктивности. — М.: МГУ, 1994. — 134 с.

93. Хохелъ С. Целостное восприятие личности и методы определения ее типа.

— К.: Либидь, 1992. — 316 с.

94. Чуднова Н.В. Мифологическая составляющая «Образа Я» //Психол. журн. — 1999. — №5. — Т. 20. — С. 45—60.

95. Швальбе Б. Личность, карьера, успех. Психология бизнеса. — М.: Прогресс, 1993. — 235 с.

96. Шейнов В.Н. Конфликты в нашей жизни и их разрешение. — Минск: Амалфея, 1996. — 164 с.

97. Шильштейн Е.С. Уровневая организация системы Я // Вести Моск. ун-та. — Сер. 14: Психология. — 1999. — №2. — С. 16—22.

98. Экман П. Психология лжи. — К.: Верзилин и К° ЛТД, 1999. — 289 с.

99. Эриксон Э. Идентичность. — М.: МГУ, 1996. — 211 с.

100. http//psychology.net.ru/konflict/konflict_anatomy.shtm

101. www. pedagogika. ru/

102. www.library.ukma.kiev.ua/guide/rules.html

Додаток А

А 1. Матеріали проведення рефлексивно-комунікативного тренінгу як засобу розв’язання психологом міжособистісного конфлікту

У практиці проведення соціально-психологічних тренінгів склалися два основних підходи до розвитку компетентності в спілкуванні, які принципово відрізняються своїми цілями (Петровська Л.О., 1982). По-перше, це тренінг ділового спілкування, спрямований на розвиток спеціальних умінь і, по-друге, тренінг сензитивності, націлений на поглиблення досвіду проживання й аналізу конфліктних ситуацій спілкування. Якщо перший вид тренінгу головною своєю метою має розвиток конкретних інструментальних умінь комунікації, то в другому випадку основною метою стає підвищення чутливості й адекватності аналізу як себе як партнера по спілкуванню, ситуації спілкування в цілому. Разом з тим, у роботах О.О.Бодальова (1998) формулюється завдання цілісного розвитку соціально-комунікативної сензитивності людини в її професійній діяльності і спілкуванні. У зв'язку з цим у нашому дослідженні зроблена спроба розробки методичних засобів, у якому інтегровані сильні сторони як тренінгу соціальних умінь, так і тренінгу комунікативної сензитивності. Підставою для такої інтеграції послужила ідея розвитку рефлексивної культури у спілкуванні, як фактору підвищення соціально-комунікативний сензитивності. Рефлексивна культура містить у собі: готовність і здатність творчо, по-новому осмислювати і переборювати проблемні моменти, виходити з внутрішніх і зовнішніх конфліктних станів і конфліктних ситуацій, знаходити нові змісти і цінності, залучати в незвичні системи міжособистісних і ділових відносин, ставити і вирішувати неординарні професійні задачі (Степанов С.Ю., 1997).

Включені в процес спілкування різні способи культивування рефлексії можуть стати необхідною умовою підвищення соціально-комунікативної сензитивності, свідомості й адекватності поведінки як своєї власної, так і

поведінки партнера, що, у свою чергу, виступає як умова для переосмислення свого ставлення до цієї ситуації в цілому і проектування подальшої поведінки.

Таким чином, рефлексивна культура може виступати як фактор, що дозволяє партнерам осмислювати свої успіхи і невдачі у спілкуванні, виявляти зони своєї комунікативної неадекватності , переосмислювати стереотипи своєї конфліктної поведінки, причини їх виникнення й умови актуалізації.

Виходячи з цього, гіпотеза експерименту полягала в тому, що рефлексивна організація, регуляція й аналіз процесів комунікації дозволить досягти в рамках рефлексивного тренінгу синтетичного ефекту розвитку комунікативної компетентності співробітників, що в свою чергу сприятиме вирішенню міжособистісного конфлікту.

Концептуально-методичними принципами рефлексивно-комунікативного тренінгу сензитивності є:

- цілісність, тобто коли, як основу програми, береться якесь одне найбільш цілісне з явищ процесу спілкування, а всі інші явища розглядаються як елементи, необхідні складові основного уміння;

- компресивність, коли в ході однієї дії створюються умови для розвитку декількох аспектів комунікативної компетентності;

- монадологічність, що виражається в тому, що в процесі будь-якої комунікативної дії акцентується різноманіття зв'язків його з попередніми і наступними актами спілкування, тобто спеціально підкреслюється взаємозв'язок, взаємозумовленість всіх аспектів спілкування один з одним;

- символізм, тобто культивування комунікативної компетентності через спілкування до символіко-культурних еталонів комунікативних процесів у виді моделювання й осмислення різних явищ спілкування на матеріалі змісту міфів, казок.

Наведемо тематичний план цих занять.

Заняття 1. Вступ.

Знайомство. Виявлення чекань і наявності аналогічного досвіду роботи. Уявлення цілей і задач тренінгу, знайомство з правилами роботи в групі.

Самовизначення учасників у тематиці пропонованих занять. Психогімнастична розминка. Вправа на децентрацію. Рефлексивний аналіз за підсумками дня.

Заняття 2. Аналіз конфліктних ситуацій.

Розподіл на групи. Вправа "мануальне знайомство". Вибір конфліктної ситуації. Розігрування ситуації. Групова дискусія "Аналіз конфліктної ситуації і шляхи оптимального виходу з її". Діагностика ефективності своєї участі в обговоренні. Обмін результатами дискусії з учасниками групи.

Заняття 3. Види захисної поведінки.

Групове обговорення способів психологічного захисту в спілкуванні і причини виникнення такої поведінки. Лекція-бесіда про типи захисної поведінки (по В.Сатиру). Розігрування ситуацій у трійках з наступним аналізом типів поведінки. Аналіз можливості спілкуватися без використання цих типів поведінки. Рефлексивний аналіз за підсумками дня.

Заняття 4. Встановлення контакту.

Розігрування казки "Колобок". Виділення і схематизація факторів, які позитивно і негативно впливають на встановлення контакту. Лекція про психологічні механізми і способи встановлення контакту. Рефлексивний аналіз за підсумками дня.

Заняття 5. Публічний виступ.

Розминка. Організація виступів учасників і оцінка їх аудиторією. Узагальнений аналіз публічного виступу. Вправа "Подарунки". Рефлексивне обговорення загального враження від тренінгу.

Розглянемо зміст кожного заняття докладніше.

Основною метою для першого заняття виступало "відпрацьовування" очікувань. Після процедури знайомства було запропоновано учасникам на аркушах паперу написати, чого вони чекають від цього тренінгу. Потому кожний прочитував ці чекання, при цьому якщо хтось не хотів пред'являти свої очікування всьому колу, то ведучі не наполягали на цьому. Після цього ведучий розповідав про сам метод рефлексивного тренінгу, його правила, про те, які

теми занять готові запропонувати ведучі. Були запропоновані на вибір наступні теми: 1) поведінка в конфліктній ситуації; 2) уміння слухати партнера; 3) публічний виступ; 4) установлення контакту; 5) стереотипи поведінки у важких ситуаціях.

Усі ці теми фіксувалися на дошці. Учасникам запропонували під час перерви відзначити ту, котра викликає в них найбільший інтерес. Найменш схвалюваною стала перша тема, а всі інші одержали невелику кількість голосів. Таким чином, у якості основної була названа тема "Аналіз конфліктної ситуації", інші ж ввійшли до неї як елементи. Далі, у ході тренінгу, проблема невиправданих очікувань уже не виникала.

Друга частина заняття полягала у вправі, спрямованій на розвиток децентрації. Основним завданням було дати можливість відчути складність заняття позиції іншої людини, дати можливість кожному учаснику співвіднести своє бачення даної проблеми з тим, як за нього (стаючи на його позицію) бачать цю проблему інші.

Вправа проводилася в такий спосіб. Учасникам пропонувалося згадати яскраві моменти свого життя, які, на їхню думку, мали значення для становлення їхньої особистості. Після цього давалася інструкція: "Кожний з вас повинен поставити запитання партнеру, який сидить навпроти. При цьому спробуйте поставити це питання так, щоб ви змогли довідатися про ставлення цієї людини до однієї з пережитих вами в попередній вправі ситуацій, намагаючись не переказувати зміст самої ситуації. При цьому забороняється ставити закриті питання, які вимагають відповіді “так” чи “ні”. Питання не повинні бути загального плану і не повинні ставитися на рольовому рівні, тобто такі, на які можна відповісти з позиції “ролі”. Відповідь на питання дає не той, кого запитали, а один з учасників на вибір. Після нього дає власну відповідь запитуваний. Ця вправа дає можливість продемонструвати здатність учасників до децентрації, а отже, до деякої міри, і здатність рефлексії та емпатії.

Тут же, одночасно, виявляється ступінь володіння конкретними комунікативними уміннями, що може служити предметом рефлексії. Сюди

відноситься й уміння ставити відкриті питання, і елементи організації контакту, і елементи техніки слухання. Дуже важливо, щоб дана вправа забезпечила створення на цьому етапі атмосфери підтримки і довіри в групі.

Основна мета наступного другого заняття - знайомство з досвідом аналізу конфліктної ситуації. У першу чергу це аналіз ефективності поведінки конфліктуючих сторін з погляду її конструктивності, аналіз причин такої поведінки, аналіз образів конфліктної ситуації, які існують у партнерів. Одночасно передбачалося знайомство з досвідом участі в груповій дискусії, а також організація елементів самодіагностики своєї поведінки в груповому обговоренні.

У якості установки використовувалася вправа "знайомство", мета якої створення атмосфери включеності кожного учасника й актуалізація відповідного налаштовування на групову роботу. Вправа виконувалася в такий спосіб. Всім учасникам зав'язувалися очі і давалася інструкція обережно рухатися всередині кола, утвореного спинками стільців, тримаючи напівзігнуті руки напоготові, з метою зустріти руки кого-небудь з учасників. Після зустрічі руками, необхідно тільки за допомогою рук "поговорити" один з одним (обов'язково мовчачи) і спробувати познайомитися. При цьому, у розмові рук спробувати сказати щось про себе, довідатися якнайбільше про партнера, спробувати запитати його про що-небудь. У результаті "розмови" спробувати уявити образ свого "співрозмовника". Потому, по команді ведучого, зняти пов'язки. Після чого проводилося обговорення учасниками всіх тих відчуттів, думок, образів, які виникали в ході цієї вправи.

Ця вправа цікава тим, що дозволяє істотно змінити звичну ситуацію спілкування. Зазвичай людина у своїй діяльності з іншими реалізує два змісти: зміст для себе і зміст для інших. При цьому, як зміст для себе виступає безпосередньо інструментальна задача (предметна мета), а як зміст для інших - турбота про обґрунтованість, логічність власної поведінки в очах інших. Між цими змістами може виникати протиріччя: оскільки будь-яка діяльність, спрямована на реалізацію змісту для себе, вона інструментально повинна бути

представлена в рамках певного соціально модифікованого, конвенціального і загальнодоступного значення. У ситуації такого конфлікту інструментальна мета має тенденцію відступати на другий план.

Однак у даній вправі знімається це протиріччя. По-перше, тому, що інших - крім свого партнера - немає, по-друге, партнер не відомий і, по-третє (що найважливіше), немає соціально вироблених знаків у спілкуванні такого роду, немає семіотичної системи, у якій можна було б кодувати "зміст для інших". У подібній ситуації створюються умови для справді діалогічного спілкування, для спілкування на рівні змістів для себе. Крім того, у цій вправі створюються гарні умови для фіксації ефекту першого враження. Це - і аналіз своїх відчуттів у момент зустрічі з партнером, і співвіднесення образу партнера, отриманого в результаті контакту рук з тим реальним партнером, який постане після зняття пов'язки. Особливо значимими для учасників цієї вправи виявилися випадки неузгодженості припущення про партнера і фактично наявність того, з ким вони невербально спілкувалися. Цікавий прояв різних стратегій поведінки партнерів у ситуації подібного спілкування. Так, ця стратегія може сильно відрізнятися від тієї, котра демонструється в звичайному спілкуванні, або навпаки, дуже опукло виявлятися у виді характерної лінії поведінки в спілкуванні. Таким чином, у ході цієї вправи учасники відкривають себе й інших з нового, раніше невідомого боку, одержують можливість пережити досвід дійсно діалогічного спілкування і створюють найбагатший матеріал для рефлексивного аналізу досвіду свого спілкування.

Далі був перехід до основної теми заняття. Вибір конфліктної ситуації відбувався в такий спосіб. Всі учасники згадували який-небудь конфлікт зі свого особистого досвіду і записували його на папері. При цьому не обов'язково було вказувати конкретні особи. Потому ведучий збирав папірці і зачитував їх. Кожна ситуація одержувала свою назву і її записували на дошці. Під час перерви учасники повинні були відзначити не менше двох ситуацій, які викликали їх інтерес. Ситуацію, яка одержала найбільше число виборів і грали після перерви. Якщо знаходилися бажаючі, то дану ситуацію програвали кілька

разів з різними учасниками. Актори, після програвання сцени конфлікту, ділилися тими почуттями, які виникали в них по ходу розгортання дії, пояснювали причини своєї поведінки. Після цього ведучий організовував дискусію, основним завданням якої був аналіз виниклих бачень ситуації і пошук оптимального виходу з неї. Дискусія проходила за наступним планом:

а) сутність конфлікту;

б) причини і стратегії поведінки конфліктуючих сторін;

в) ефективність поведінки учасників конфлікту з погляду конструктивного вирішення проблеми;

г) можливі варіанти конструктивного виходу з цієї ситуації.

Дискусія за цим планом дозволяла побачити структуру конфлікту, причини ефективності чи не ефективності тієї чи іншої поведінки, а отже, - створити передумови для переосмислення свого досвіду поведінки в конфліктній ситуації. Одночасно з'являється багатий матеріал для роботи на наступних заняттях.

Так, у ході дискусії, організованої на матеріалі розіграної сцени (де продавець прийшла до менеджера зі скаргами, де були звинувачення на його адресу у неправильному розподілі обов’язків), було відзначено, що протягом трьох сцен в поведінці тих, хто грав роль менеджера було прагнення згладити ситуацію, зняти з себе провину і перенести її на керівника фірми. Усі діалоги проходили у конфронтації, де основним завданням було перемогти партнера, а не пошук конструктивного рішення. Домінуючою стратегією поведінки обох сторін був захист себе від можливих звинувачень. Звідси був запропонований вихід із ситуацій у вигляді готовності прийняти частину провини на себе і прагнення перейти від ситуації взаємних звинувачень до конструктивної розмови. Звучала також і тема встановлення контакту, як необхідності проведення спеціальної роботи з організації ситуації взаємодії.

Ініційована дискусія була використана нами не тільки для аналізу ситуації конфлікту, але і для виконання вправ "діагностика предметних позицій" з метою одержання учасниками зворотнього зв'язку з приводу їх

впливу на хід обговорення. Так, після обговорення кожен член групи одержував набір чистих карток по числу учасників дискусії картках усі члени групи повинні були зафіксувати, про що говорив кожен учасник дискусії - головні положення, які відображають його позицію.

Для цього на картках спочатку фіксувалося ім'я того, чия позиція повинна бути відображеною. З метою зняття психологічного дискомфорту підпис не ставився. У такий же спосіб заповнювалась картка на самого себе. На зворотньому боці кожної картки в балах (від 1 до 5) проставлявся: 1) час розмов в ході дискусії, 2) зрозумілість висловлювань. Порівняння власної предметної позиції в дискусії з тим, як її бачать інші, відбувалося індивідуально. Обговорення в даному випадку не передбачалося. Визначення зрозумілості і тривалості говоріння для інших визначалося у вигляді відносини власного бачення учасниками цієї ситуації із середньою оцінкою бачення її іншими. Отриманий у такий спосіб матеріал становив великий інтерес для кожного учасника з погляду розвитку внутрішньої рефлексії власних "Я - образів". Особливе значення це мало для тих, хто знайшов (може навіть уперше) істотну розбіжність своєї самооцінки й оцінок його іншими.

Третє заняття було присвячено стереотипам поведінки у важких ситуаціях спілкування.

Якщо розглядати спілкування з діалогічної точки зору, то можна говорити про захисну поведінку як неконструктивну. Учасникам тренінгу говорилось наступне. “Захист - це поняття з військової термінології. Якщо я захищаюся, значить я очікую напад, готуюся до протистояння і боротьби, і маю на увазі можливий відповідний удар. Очевидно, що в такій ситуації не може бути й мови про діалог; тут немає місця для події з приводу чого б то не було, а тільки турбота про те, щоб не знищили мене і про те, щоб як мінімум, знешкодити супротивника. Саме супротивника, тому що, якщо я захищаюся, то мій партнер, апріорі, виступає як супротивник. Очевидно, що така позиція захисту може актуалізуватися, у першу чергу, у важких

ситуаціях, а саме, у таких, де є ймовірність погрози невизнання мене як повноцінної особистості. Альтернативною позицією буде позиція, насамперед, відкритого спілкування, причому відкритість розуміється тут у двох смислах: це, з одного боку, можливість відкрито висловлювати свою точку зору на предмет, а з іншого боку, - готовність врахувати позицію партнера. Саме з цих позицій ми розглядаємо поведінки у важкій ситуації".

За основу були узяті виділені В.Сатир [1,2] типи захисної поведінки у складних ситуаціях.

Заняття після невеликої розминки проходило за наступним планом:

а) запропонуйте способи психологічного захисту в спілкуванні (обговорення в групі);

б) з'ясуєте, які причини можуть лежати в основі такої поведінки;

в) прослухайте лекцію про типи захисної поведінки;

г) угадайте типи захисту в наочних позах і озвучите ці пози;

д) проаналізуйте типи поведінки в ситуаціях, розіграних на минулому занятті;

е) програйте в трійках ситуацію запропоновану ведучим;

є) обговоріть можливості спілкуватися без використання цих типів поведінки;

ж) програйте ситуації, по можливості, не впадаючи в ці стереотипи.

Слід зазначити, що ця тематика користувалася великим інтересом серед учасників тренінгу. Виниклі образи "жертви", "обвинувач", "комп'ютер" і "флюгер" дані настільки яскраво і точно, а відповідні їм типи поведінки настільки опукло представлені в реальному житті фірми і настільки легко діагностувалися (як у поведінці партнера, та й у своєму власному), що співробітники охоче їх використовували як опорні точки для інтерпретації своєї поведінки і поведінки партнера. Природно, що вміння розпізнавати ці типи поведінки саме по собі ще нічого не дає, розпізнавання такої поведінки в собі чи в партнері може служити лише сигналом до того, що треба уважніше

поставитися до ситуації спілкування і до того, щоб вчасно зупинити розвиток подій по неконструктивному шляху.

Тема четвертого заняття "Встановлення контакту". Його завданням було організувати ситуацію спілкування таким чином, щоб у ній найбільш повно була б представлена залежність успішності взаємодії від уміння встановити контакт і, у той же час, що б вона створювала рефлексивне середовище для аналізу процесу спілкування в цілому.

Одним з варіантів реалізації такого задуму стало розігрування казки "Колобок". По ходу дії Колобок увесь час зіштовхується з новими персонажами. Перед ним і його черговим партнером знову і знову виникає проблема встановлення контакту. Одночасно, у кожній із зустрічей, що відбуваються, закладений конфлікт між партнерами, а, отже, є можливість ще і ще раз повертатися до аналізу конфліктної ситуації і своєї поведінки в ній. Слід зазначити, що в класичному варіанті казки демонструється монологічна культура спілкування. Тому що кожна зустріч Колобка розглядається як своєрідний двобій, де обидві сторони переслідують свою мету, анітрошки не піклуючись про партнера (скоріше про супротивника). Основне завдання сторін – перехитрити (перемогти) свого візаві. Фінал казки з усією відвертістю демонструє головний зміст такого стилю спілкування. Відповідно до нашого задуму при розігруванні цієї казки повинен реалізовуватися інший принцип організації спілкування, а саме - прагнення персонажів до діалогічного стилю.

На відміну від того, як це робилося раніш, тема даного заняття не планувалася заздалегідь, щоб не зводити у свідомості учасників рамок при плануванні і реалізації комунікативного процесу. Учасникам тренінгу говорилось: “У нас сьогодні день психологічних таємниць, і одним з завдань наприкінці заняття є вгадування головних психологічних змістів цієї казки”.

Дане заняття проводилося з усіма учасниками. На початку обговорювалось, яка казка буде розігруватися і вироблявся набір добровольців, які бажають активно брати участь у дії (бажано, щоб це була половина групи). Потім з них вибирали Колобка. Після цього кожний з добровольців вирішував,

яким персонажем казки він хотів би бути. Причому, не обов'язково, щоб персонажі відповідали класичним. Це могли бути будь-як вигадані істоти. При цьому акторам заборонялося повідомляти, який персонаж вони собі підібрали. Це теж таємниця. Колобок і інші учасники повинні будуть самі вгадати - хто це такий. Адже Колобку байдуже, він тільки що народився на світ і пізнає його не по іменах (які йому нічого не говорять), а по тим характеристикам, які виявляються у взаємодії. Якщо ж виявиться, що існує кілька однакових персонажів, то це теж не страшно, тому що вони повинні діяти відповідно до тієї ситуації, яка склалася на даний момент часу. Послідовність дії визначається теж не класичним варіантом казки, а жеребом. Тому зустріч з бабусею зовсім не обов'язково буде першою.

Після розробки сценаріїв персонажами проводилося жеребкування послідовності їхнього виступу. Потім починалося розігрування дії.

Розігрування кожної сценки проходило ряд етапів. Це - сама дія; потім її аналіз і перегляд свого способу дії через гру дублерів; модифікація дії; втілення нового варіанта.

Після програвання всіх сценок організовувався обмін враженнями від своєї участі в казці і від усієї дії в цілому.

Далі відбувалось з'ясування основних психологічних змістів казки й угадування теми даного заняття. Таке тлумачення казки - як символіко-культурного еталона комунікативних процесів - дозволяє ще раз звернутися до аналізу процесу спілкування, але вже в новому культурно-символічному ракурсі.

На останньому етапі заняття відбувається виділення і схематизація факторів, які позитивно і негативно впливають на встановлення контакту, що здійснювався на основі того досвіду аналізу процесу спілкування, набутого в ході занять. Усе це доповнювалось невеликою лекцією про рефлексивні психологічні механізми і способи встановлення контакту.

Останнє заняття рефлетренінгу було присвячено темі "Публічний виступ" і проходило за наступним планом:

а) розминка;

б) організація виступів на 2-3 хвилини;

в) оцінка зробленого враження на аудиторію;

г) узагальнений аналіз публічного виступу з наступних позицій - наявність контакту з аудиторією, організація змісту виступу, невербальні компоненти виступу.

Для того, щоб закінчити тренінг на теплій ноті використовувалася вправа "Подарунки". Зміст його полягає в тому, що кожний з учасників пише на папірцях те, що б він хотів подарувати кожному зі своїх товаришів по групі, а потім роздає ці папірці відповідним адресатам.

На закінчення учасники групи діляться своїми враженнями від тренінгу.

Додаток Б

Б.1. Розрахунок рангової кореляції по Спірмену між стратегією пристосування і прагненням до схвалення

Таблиця Б.1

№ п/п	Стратегія пристосу-вання (в балах)	Прагнення до схвалення в балах	Ранги по стратегії пристосування	Ранги по стратегії прагнення до схвалення	Різниця рангів, d	d^2
1.	8	10	4	5	1	1
2.	9	14	6,5	9	2,5	6,25
3.	11	13	12,5	6,5	-6	36
4.	10	14	9,5	9	-0,5	0,25
5.	10	16	9,5	12,5	3	9
6.	9	18	6,5	14	7,5	56,25
7.	8	9	4	3	-1	1
8.	10	14	9,5	9	-0,5	0,25
9.	10	13	9,5	6,5	-3	9
10.	11	15	12,5	11	-1,5	2,25
11.	12	16	14	12,5	-1,5	2,25
12.	8	9	4	3	-1	1
13.	6	9	1,5	3	1,5	2,25
14.	6	8	1,5	1	-0,5	0,25

$$\sum d^2 = 127$$

$$r_s = 1 - 6\frac{\sum d^2 + Ta + Tb}{N(N^2 - 1)},$$

де d – квадрат різниці між рангами,
N – кількість досліджуваних
Ta і Tb – поправки на однакові ранги.

$$Ta = \frac{\sum\left(a^3 - a\right)}{14} \quad Ta = \frac{\left(3^3 - 3\right) + \left(2^3 - 2\right) + \left(4^3 - 4\right) + \left(2^3 - 2\right) + \left(2^3 - 2\right)}{14} = 8,5$$

$$Tb = \frac{\sum\left(b^3 - b\right)}{14}, Tb = \frac{\left(3^3 - 3\right) + \left(2^3 - 2\right) + \left(2^3 - 2\right) + \left(3^3 - 3\right)}{14} = 5$$

де a і b –об'єм кожної групи однакових рангів.

$$r_s = 1 - 6\frac{127 + 5 + 8,5}{14(14^2 - 1)} = 1 - 0,31 = 0,69$$

Додаток В

В.1. Соціометрична матриця взаємостосунків між спеціалістами колективу чергової пожежної частини ДСНС

Таблиця Г.1

№ члена групы	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**	**12**	**13**	**14**	**Σ(+)**	**Σ(-)**
1. В. Е.				+		-		+					+		**3**	**1**
2. Р. Л.				+						-		+			**2**	**1**
3. Б. Ж.						+		+				-			**2**	**1**
4. В. В.		+							-					-	**1**	**2**
5. О. М.						-		-				+			**1**	**2**
6. Н. П	-		+							+			+		**3**	**1**
7. Л. В.					+						-			-	**1**	**2**
8. В.С.									+				+	-	**2**	**1**
9. В. Г		+													**1**	**1**
10. С. Л.			+			+	-						+		**3**	**1**
11. О В.									+					-	**1**	**1**
12. А. О.				-		+		+							**2**	**1**
13. Н. Ю.	+	-													**1**	**1**
14. В. Р.			+			+	-			-					**2**	**1**
Σ(+)	**1**	**2**	**3**	**2**	**1**	**4**	**0**	**3**	**2**	**1**	**0**	**2**	**4**	**1**		
Σ(-)	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**2**	**1**	**1**	**0**	**4**		
Σ+ взаємних позитивних виборів	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**2**	**0**	**1**	**0**	**1**	**0**	**0**	**1**	**0**		
Σ - взаємних негативних виборів	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**	**1**	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**1**		

Додаток Г

Д.1. Шкала оцінки мотивації схвалення Д. Кроуна і Д. Мерлоу

Шкала Д. Кроуна і Д. Мерлоу складається з 20 суджень, на які можливі два варіанти відповідей — “так” чи “ні”. Відповіді, що збігаються з ключем, кодуються в 1 бал. Загальна сума (min = 0, max = 20) говорить про виразність мотивації схвалення. Середній показник -10

Судження

1. Я уважно читаю кожну книгу, перш ніж повернути її в бібліотеку.
2. Я не вагаюсь, коли кому-небудь потрібно допомогти в біді.
3. Я завжди уважно стежу за тим, як я одягнений.
4. Удома я поводжуся за столом так само, як у їдальні.
5. Я ніколи ні до кого не відчував антипатії.
6. Був випадок, коли я кинув щось робити, тому що не був упевнений у своїх силах.
7. Іноді я люблю позлословити про відсутніх.
8. Я завжди уважно слухаю співрозмовника, хто б він не був.
9. Був випадок, коли я придумав “вагому” причину, щоб виправдатися.
10. Траплялось, що я скористувався помилкою людини.
11. Я завжди охоче визнаю свої помилки.
12. Іноді, замість того щоб вибачити людину, я намагаюся відплатити їй тим же.
13. Були випадки, коли я наполягав на тому, щоб робили по-своєму.
14. У мене не виникає внутрішнього протесту, коли мене просять зробити послугу.
15. У мене ніколи не виникає досади, коли висловлюють думка, протилежна моєму.
16. Перед тривалою поїздкою я завжди ретельно продумую, що з собою взяти.
17. Були випадки, коли я заздрив удачі інших.
18. Іноді мене дратують люди, що звертаються до мене з проханням.
19. Коли в людей неприємності, я іноді думаю, що вони одержали по заслугах.
20. Я ніколи з посмішкою не говорив неприємних речей.

Код: відповіді “так” на питання 1, 2, 3, 4, 5, 8, 11, 14, 15, 16, 20; відповіді “ні” на питання 6, 7, 9, 10, 12, 13, 17, 18, 19.

Додаток Д

Е.1. Опитувальник Томаса

Спробуйте уявити запропоновану ситуацію і вибрати найбільш типовий для Вас спосіб реагування. Над відповідями довго не задумуйтесь, бо в тесті немає правильних чи неправильних відповідей, намагайтеся вибрати перше, що спаде на думку.

1. А. Іноді я перекладаю на інших відповідальність за вирішення спірного питання. Б. Вважаю за краще не обговорювати те, в чому наші думки не збігаються, і приділити більше уваги моментам, де у нас є згода.

2. А. Я прагну знайти компромісне рішення. Б. Я намагаюся все владнати з огляду на інтереси іншої людини і свої власні.

3. А. Я зазвичай будь-що прагну домогтися свого. Б. Іноді я можу поступитися своїми особистими інтересами задля інтересів іншої людини.

4. А. Я намагаюся знайти компромісне рішення. Б. Я намагаюся не торкатися почуттів іншої людини.

5. А. Під час залагодження спірної ситуації я завжди намагаюся знайти підтримку іншої людини. Б. Волію робити все, щоб уникнути зайвого напруження.

6. А. Я намагаюся уникнути неприємностей для себе. Б. Я намагаюся домогтися свого.

7. А. Я прагну відкласти вирішення спірного питання, щоб згодом вирішити його краще. Б. Я готовий у чомусь поступитись, щоб досягти успіху в іншому.

8. А. Я зазвичай намагаюся наполегливо досягти свого. Б. Спочатку я намагаюся з'ясувати суть інтересів і спірних питань.

9. А. Гадаю, що не завжди варто перейматися суперечкою, яка виникла. Б. Я прикладаю всіх зусиль, щоб досягти свого.

10. А. Я намагаюся знайти компромісне рішення. Б. Я вперто прагну досягти свого.

11. А. Передусім я прагну чітко визначити те, в чому полягає суть всіх інтересів, що зачіпаються, і спірних питань. Б. Я намагаюся заспокоїти іншого і не зіпсувати наші стосунки.

12. А. Я уникаю займати позицію, яка може викликати суперечку. Б. Я даю можливість іншим у чомусь залишитися при своїй думці, якщо вони також ідуть мені назустріч.

13-А. Я пропоную нейтральну позицію. Б. Я наполягаю, щоб усе було по-моєму.

14. А. Я висловлюю іншому свій погляд на ситуацію і запитую про його думку. Б. Я намагаюся проілюструвати іншому логіку і перевагу моїх поглядів.

15. А, Я намагаюся заспокоїти іншого і зберегти наші стосунки. Б. Я намагаюся зробити все, щоб уникнути напруження.

16. А. Я намагаюся не зачіпати почуття інших**.** Б. Я часто намагаюся переконати інших у слушності моїх позицій.

17. А. Я зазвичай наполегливо прагну досягнути свого. Б. Я намагаюся зробити все, аби уникнути непотрібної напруженості.

18. А. Якщо це робить іншого щасливим, я даю йому можливість настояти на своєму. Б. Я даю змогу іншому залишатися при своїй думці, якщо він іде мені назустріч.

19. А. Передусім я намагаюся визначити, в чому суть всіх зачеплених інтересів і спірних питань. Б. Я намагаюся відкласти спірні питання з тим, щоб вирішити їх остаточно.

20. А. Я намагаюся негайно уникнути наших розбіжностей. Б. Я намагаюся знайти найкраще поєднання втрат і вигоди для нас обох.

21. А. Ведучи переговори, я намагаюся бути уважним до іншого. Б. Завжди схиляюсь до відвертого обговорення проблеми.

22. А. Я намагаюся знайти позицію, середню між моєю й іншої людини. Б. Я відстоюю свою позицію.

23. А. Зазвичай я за те, щоб задовольнити бажання кожного з нас. Б. Іноді я даю можливість іншим взяти на себе відповідальність за вирішення спірного питання.

24. А. Якщо позиція іншого видається йому дуже важливою, я намагаюся йти йому назустріч. Б. Я намагаюся схилити іншого до компромісу.

25. А. Я прагну переконати іншого у слушності своїх міркувань. Б. Ведучи переговори, я намагаюся бути уважним до аргументів інших.

26. А. Як правило, пропоную свою позицію. Б. Я завжди прагну задовольнити інтереси кожного з нас.

27. А. Я часто прагну уникнути суперечок. Б. Якщо це принесе іншій людині радість, я дам їй змогу відстоювати свою позицію.

28. А. Я зазвичай наполегливо прагну домогтися свого. Б. Залагоджуючи справу, я зазвичай прагну знайти підтримку інших.

29. А. Я пропоную нейтральну позицію. Б. Думаю, що не завжди слід хвилюватися, якщо виникають суперечки.

30. А. Я намагаюся не зачіпати почуття іншого. Б. Я завжди займаю таку позицію у суперечці, яка дає змогу обом домогтися успіху.

Ключ до опитувальника

№ п/п	Суперництв.	Співпраця	Компроміс	Уникнення	Пристосув.
1				А	Б
2		Б	А		
3	А				Б
4			А		Б
5		А		Б	
6	Б			А	
7			Б	А	
8	А	Б			
9	Б			А	
10	А		Б		
11		А			Б
12			Б	А	
13	Б		А		
14	Б	А			

15				Б	А
16	Б			А	
17	А			Б	
18			Б		А
19		А		Б	
20		А	Б		
21		Б		А	
22	Б		А		
23		А		Б	
24			Б		А
25	А				Б
26		Б	А		
27				А	Б
28	А	Б			
29			А	Б	
30		Б			А