

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФГБОУ ВПО «Удмуртский государственный университет»
Институт психологии, педагогики и социальных технологий
Кафедра социальной психологии и конфликтологии

Д. Е. Львов

Тренинг толерантности

Учебно – методическое пособие



Ижевск

2014

УДК 159.9:316.6(075)

ББК 88.542я73

Л891

Рецензенты: профессор кафедры медицинской психологии ИМА, д.м.н. И. В. Реверчук;
доцент кафедры социальной работы ИППСТ УдГУ, к.п.н., Г. Е. Соловьев.

Львов Д. Е.

Л891 Тренинг толерантности: учеб. – метод. пособие по курсу «Психология толерантного поведения». – Ижевск: Изд-во «Удмуртский университет», 2014. – 78 с.

ISBN

Учебно–методическое пособие включает материал, касающийся механизмов и содержания тренинга толерантности. В пособии представлена концепция тренинга толерантности, а также подробно изложены упражнения и методические рекомендации, необходимые для организации и проведения тренинга. Предложенный в пособии учебно-методический материал позволяет более точно прогнозировать возможные варианты взаимодействия преподавателя со студентами в процессе тренинга, а, следовательно, более уверенно управлять его результатом.

Пособие предназначено для студентов бакалавриата и практических психологов, а так же для обеспечения курса «Психология толерантного поведения».

УДК 159.9:316.6(075)

ББК 88.542я73

ISBN

© Д. Е. Львов, 2014

© ФГБОУ ВПО «Удмуртский университет», 2014

Содержание

Введение	4	
Глава 1 «Определение понятия толерантности».	6	
Глава 2. Концепция тренинга толерантности.	11	
Глава 3. Механизмы тренинга толерантности.	25	
3.1. Процесс воздействия в тренинге толерантности.	26	
3.2. Внутриспсихические процессы изменения.	28	
Глава 4. Содержание тренинга толерантности.	35	
4.1 Презентация тренинга.		35
4.2 Знакомство участников тренинга друг с другом.	38	
4.3. Определение понятия толерантность.	39	
4.4. Диагностика коммуникативной толерантности.	42	
4.5. Ситуативные детерминанты интолерантного поведения.	42	
4.6. Навыки управления интолерантным поведением собеседника.	48	
4.7. Упражнения, направленные на тренировку навыка конструктивного отказа.		59
4.8. Техники саморегуляции эмоционального состояния.	69	
Глава 5. Результаты тренинга толерантности.	81	
5.1. Повышение толерантности охранника к вербальной агрессии посетителя.	82	
5.2. Обучение контролеров навыкам конструктивного влияния на интолерантное поведение рабочих.	89	
5.3. Повышение уровня коммуникативной толерантности телефонисток справочно-информационной службы.	93	
5.4. Повышение уровня коммуникативной толерантности лидеров национальных молодежных организаций.	96	
Список литературы	102	

ВВЕДЕНИЕ

Учебно-методическое пособие предназначено для практических психологов, студентов бакалавриата, а также для обеспечения курса «Психология толерантного поведения», который может являться как составной частью программы обучения, так и самостоятельным курсом.

Необходимость издания учебно-методического пособия обоснована недостаточностью обеспеченности студентов бакалавриата и практических психологов эмпирически обоснованными методами социально-психологического вмешательства. Оригинальность пособия заключается в том, что читатель сможет познакомиться не только со структурой тренинга толерантности, но и с его объяснительными механизмами, учет которых позволит самостоятельно совершенствовать предложенную программу тренинга. Примеры использования данной технологии вмешательства, предложенные в пособии, помогут читателю самостоятельно проводить тренинг с учетом социально-психологической специфики его участников.

Толерантность, согласно определению, предложенному в Словаре практического психолога – это отсутствие или ослабление реагирования на какой-либо неблагоприятный фактор в результате снижения чувствительности к его воздействию (17. С. 701). В процессе проведения тренинга мы опираемся на иное определение толерантности. Под толерантностью мы понимаем не повышение порога эмоционального реагирования на вербальную агрессию и не способность, умение терпеть, мириться с чужим мнением, быть снисходительным к вербальной агрессии других людей, а скорее процесс активного приспособления индивида к условиям социальной среды.

Толерантность мы рассматриваем как составную часть социальной адаптации, с преобладанием активного воздействия индивида на социальную среду.

Ближе всех к нашему подходу определение, предложенное Г.У. Солдатовой: «Толерантность – это уважение и признание равенства, отказ от доминирования и насилия, признание многомерности и многообразия человеческой культуры, норм, верований и отказ от сведения этого многообразия к единообразию или к преобладанию какой-то одной точки зрения» (18. С.7).

Основной задачей тренинга, предложенного в пособии, является предоставление участникам возможности тренировать толерантное поведение в конфликте посредством оперантного научения и моделирования.

Многие люди в бытовой, учебной и профессиональной деятельности сталкиваются с различными проявлениями вербальной агрессии. Грубые слова могут вызвать эмоциональное напряжение и даже ответное агрессивное поведение. Взаимная агрессия приводит к эскалации конфликта, последствия которого могут быть разрушительными для всех его участников. В процессе тренинга, предложенного в пособии, участники анализируют последствия собственного интолерантного поведения. Осознание собственных автоматизмов, возникающих в ситуации конфликта, позволяет управлять своим поведением в конфликте. Однако самым ценным, на наш взгляд, для участников тренинга является предоставляемая возможность познакомиться и обучиться психотехнике «Психологическое айкидо». Эта методика позволяет управлять не только собственным эмоциональным напряжением, но и агрессивным поведением собеседника. В процессе работы участники научатся не только терпеливому отношению к проявлениям агрессии, но и активному воздействию на агрессивную социальную среду.

В первой части тренинга участники знакомятся с основами психологической саморегуляции, - во второй части - с технологией управления состоянием собеседника.

Целью учебно–методического пособия является знакомство обучающихся с концепцией тренинга толерантности, а также с упражнениями и методическими рекомендациями, необходимыми для организации и проведения тренинга. Пособие поможет им сориентироваться как в теоретических аспектах проблемы изменения толерантного поведения, так и в психотехнических тонкостях данной темы.

Глава 1. Определение понятия толерантности.

Первое десятилетие наступившего века Организация Объединенных Наций провозгласила десятилетием культуры мира. Идея миролюбия постепенно становится общечеловеческой. Возможно, именно сейчас у человечества появился прекрасный шанс объединения на основе общих ценностей. В начале третьего тысячелетия становятся популярными идеи повышения благосостояния всех жителей Земли, объединения валют, стирания географических границ. Центральной проблемой глобализации, консолидации и космополитизма является наличие культуры толерантности к многообразию вероисповеданий, форм мышления, ценностей, интересов, направленности и поведения других людей.

Несмотря на актуальность проблемы толерантности, сам термин еще не приобрел однозначного толкования. Многообразие вариантов определения понятия толерантности объясняется большим количеством задач, которые стоят перед той или иной социальной группой, тем или иным социальным институтом. Для определения понятия толерантности необходимо рассмотреть подходы к проблеме толерантности представителей разных гуманитарных наук. Многообразие определений обогащает нас разными смыслами, позволяет с разных точек зрения посмотреть на этот феномен.

Философский подход к проблеме толерантности осуществляется через категорию плюрализма. Философия плюрализма – основная тенденция развития общественного сознания и современной культуры состоит в том, что, «от поисков единственно верного и истинного представления о мире и утверждения его за счет игнорирования и подавления других представлений приходят к признанию множественности истин, признанию их своеобразия и ценности, к поискам диалога и взаимопонимания» (19. С. 191). Без признания тезиса о множественности истин интегративные процессы в обществе невозможны.

Медицинская интерпретация этого термина позволяет обнаружить возможные отрицательные стороны толерантности. С медицинской точки зрения «повышение толерантности – признак дезадаптации, падения сопротивляемости организма по отношению к крайне опасным вещам (19. С. 10). В словаре иностранных слов предлагается более развернутая медицинская трактовка определения: «толерантность» – (от лат. *tolerantia* – терпение) – полное или частичное отсутствие иммунологической реактивности, т.е. потеря (или снижение) организмом животного или человека способности к выработке антител в ответ на антигенное раздражение» (4. С.582). В.А. Урываев, автор статьи «Толерантность в работе врача: конфликт интерпретаций» считает, что «...суть обнаруженного им противоречия заключается в стремлении трактовать человека как биологическое, а не социальное существо» (Цит. по 19. С 68). Так, в Словаре практического психолога толерантность рассматривается как «отсутствие или ослабление реагирования на какой-либо неблагоприятный фактор в результате снижения чувствительности к его воздействию» (17. С. 701).

Для определения понятия «толерантность» больше подходит философское понимание этого феномена. Признание человеком наличия множественных позиций в социальной ситуации и их равной ценности для общества может повысить толерантность субъектов социальной ситуации. Медицинская интерпретация термина, хотя и сужает подход к проблеме толерантности, но позволяет обнаружить противоречивость толерантности как социального явления и привнести дополнительное содержание в определение

толерантности. Безусловно, повышение способности длительно выносить неблагоприятные воздействия без снижения адаптивных возможностей является благоприятной перспективой для людей. Однако она может приводить и к полной невосприимчивости, к эмпативной черствости человека. С такой ситуацией уже сталкивалась американская психология. Д. Майерс описал трагическое событие, которое произошло на центральной улице американского мегаполиса: маньяк казнил свою жертву на глазах у прохожих продолжительное время, но никто так и не помог жертве. Анализ этой ситуации привел американских коллег к обнаружению нового эффекта – «диффузии ответственности», согласно которого ответственность за ситуацию возлагается на всех участников этой ситуации. Случай этот был очень показателен с точки зрения высокого уровня толерантности а собственно говоря, полной невосприимчивости жителей крупного американского города к страданиям человека. Ни один из прохожих центральной улицы этого города не предупредил полицейских о публичных издевательствах маньяка над жертвой. По исследованиям отечественных психологов, такую же «толерантность» могут демонстрировать некоторые медики по отношению к боли и жалобам пациента. Этот вид профессиональной деформации приводит к дистанцированию от пациента и подчас полному игнорированию его личности.

Определяя понятие «толерантность», необходимо связывать терпимость субъекта не с его эмоциональной черствостью, а с принятием факта множественности позиций субъектов и уважительного отношения к ним. Об уважении к другому человеку как об отличительном признаке толерантности А. А. Калюжный пишет: «Толерантность отличается от терпимости проявлением одинакового уважения к другим. Ее отличительная черта состоит в том, что она не содержит чувства превосходства по отношению к ним» (Цит. по 19.С. 199).

Толерантность как способность выносить стресс, напряжение, боль без серьезного вреда - очень ценная предрасположенность человека, важно чтобы она не переросла в эгоцентрическую защиту и невосприимчивость. По сути, эгоцентрическая невосприимчивость к переживаниям другого человека не является толерантностью. Она больше похожа на вынужденно конформную реакцию, на игнорирование собственных социальных интересов. Такое понимание толерантности может привести к негативным последствиям для всех субъектов социальной ситуации. По этому поводу Г.У. Солдатова пишет: «Толерантность не должна сводиться к индифферентности, конформизму, ущемлению собственных интересов. В первую очередь она предполагает взаимность и активную позицию всех сторон» (18. С.7).

Педагогический подход к проблеме толерантности позволяет обнаружить еще одну содержательную грань определения этого понятия. Педагоги рассматривают толерантность как нравственность, добродетельность человека. Нравственный рост ребенка связывается педагогами, в первую очередь, с созданием для детей особой толерантной среды, в которой общение будет строиться на основе веры в человека, в которой не будет допускаться бескомпромиссное осуждение товарищей. В таких условиях детей нужно учить готовности принять других детей такими, какие они есть, и взаимодействовать с ними на основе согласия. Так, Р.Р. Валитова напрямую связывает толерантность с добродетельностью. По ее мнению, толерантность - «это моральная добродетель личности, характеризующая ее отношение к «другому» как к свободной, равнодостоящей личности, состоящая в добровольном и сознательном подавлении чувства неприятия». (Цит. по 19. С. 284). Сформировать новую культуру миролюбия и миротворчества можно, лишь внедряя серьезные изменения в современную школу. Сегодня общество ждет от педагога умения проявлять толерантность к ученикам, даже неуспевающим и недисциплинированным, и создавать условия для подлинной трансформации их личности в соответствии с новыми требованиями общества. Эти требования сформулированы Генеральным директором ЮНЕСКО Ф. Майором: «1. Воспитание в духе открытости и понимания других народов, многообразия их культур и истории. 2. Обучение пониманию необходимости отказа от насилия, использованию мирных средств для разрешения разногласий и конфликтов. 3. Прививание идей альтруизма и уважения к другим, солидарности и сопричастности, базирующихся на осознании и принятии собственной самобытности и способности к признанию множественности человеческого существования в различных культурных и социальных контекстах» (18. С. 5). Для реализации этих принципов современная педагогика должна располагать одновременно простыми в применении и психологически обоснованными технологиями.

Психологический подход к проблеме толерантности заключается в описании диспозиций, связанных с этим феноменом. К ним психологи относят выносливость или устойчивость по отношению к неблагоприятным факторам, внешним воздействиям, терпимость к альтернативной личностной и групповой направленности. Определяя толерантность как устойчивость к неблагоприятным факторам, психологи предлагают ряд технологий, которые позволяют, с одной стороны, управлять своим состоянием в ситуации общения с интолерантной личностью, проявляя терпение и невозмутимость, с другой стороны, регулировать интолерантное поведение оппонента, направляя его активность на конструктивное разрешение социально-напряженной ситуации. Так, М.Р.

Минигалиева выделяет две формы толерантности – устойчивость и терпимость. Устойчивость, по ее мнению, проявляется «как способность самоуправления, самосознания себя в кризисной, проблемной или неопределенной ситуации, например в ситуации стрессов, порожденных встречей с необычной или отклоняющейся от привычной социальной реальностью» (Цит. по 19. С.305). Терпимость она определяет как толерантность по отношению к людям и самому себе, возникающая в момент встречи с необычным, отклоняющимся или проблемным поведением других людей, их действиями, высказываниями, личностными особенностями. Отличие этих форм толерантности заключается в том, что устойчивость является личностной предрасположенностью к толерантности, а терпимость - это уже реальное толерантное поведение человека в социально напряженной ситуации.

Для разработки психотехнологии толерантности, а также учитывая многообразие подходов к этой проблеме, мы определяем толерантность как совокупность диспозиционной устойчивости субъекта к неблагоприятным факторам социальной среды и его социальных умений преобразовывать кризисную, проблемную или неопределенную ситуацию с учетом интересов всех ее участников. Важно отметить, что способность субъекта к преобразованию социально напряженной ситуации базируется на его диспозиционной предрасположенности к принятию множественности интересов субъектов социальной ситуации и уважительного отношения к ним, а также с опорой на его умения согласовывать интересы всех субъектов ситуации.

Глава 2. Концепция тренинга толерантности

Толерантность, применительно к разработке метода активного социально-психологического воздействия, рассматривается нами и как повышение устойчивости к неблагоприятным факторам социальной среды, и как активное преобразование поведения субъектов социально напряженной ситуации. Основные модули тренинга толерантности предоставляют участникам возможность тренировать устойчивость к агрессии собеседника и другим неблагоприятным факторам социальной среды, а также приемы воздействия на интолерантное поведение субъектов социально напряженной ситуации.

Концепция тренинга толерантности разработана с учетом основных положений теории взаимного детерминизма А. Бандуры (1989). По его мнению, причины функционирования человека нужно понимать в терминах непрерывного взаимодействия и взаимодетерминации поведения, познавательной сферы и ситуации. По нашему мнению, интолерантное поведение детерминируется моделями поведения участников конфликта, их когнитивной предрасположенностью к конфликту, а также ситуативными стимулами.

Участники тренинга обучаются опосредованному воздействию на интолерантное поведение собеседника через управление ситуативными и диспозиционными факторами. В процессе тренинга участники переориентируются с оказания прямого воздействия на поведение оппонента на совместное с ним изменение (разрешение) самой конфликтной ситуации. Цели тренинга они достигают, меняя свою диспозиционную предрасположенность к конфликту и используя собственное поведение как инструмент для разрешения конфликта.

Целью тренинга толерантности является обучение участников техникам управления своим поведением и поведением собеседника в конфликтной ситуации. Цель тренинга конкретизируется в четырех задачах: определение понятия толерантность; выяснение причин интолерантного поведения собеседника; обучение техникам саморегуляции эмоционального состояния; освоение навыков изменения интолерантного поведения собеседника.

Первый модуль тренинга толерантности позволяет участникам обнаружить ситуативные детерминанты конфликта. Наряду с пространственно-временными детерминантами интолерантного поведения большое влияние на него оказывает механизм идентификации участников конфликта с членами своей группы и противостояния членам антагонистических групп. Исследование межгрупповых отношений началось с 1954 г. Американский психолог М. Шериф провел естественный эксперимент с участием школьников, приехавших в летний лагерь. Необходимо познакомиться с этим исследованием, поскольку основная игра первого модуля организована по сценарию эксперимента. М. Шериф в начале эксперимента разделил его участников так, чтобы разрушить естественно сложившиеся дружеские отношения. На начало эксперимента не было зафиксировано враждебных отношений между двумя новыми группами. Межгрупповая дискриминация возникла в момент организации соревновательной деятельности между этими группами. В процессе соревнований был зафиксирован рост межгрупповой враждебности. В конце эксперимента группы были объединены и занялись общей деятельностью (ремонт водопровода). В результате такого объединения межгрупповая враждебность уменьшилась, но не исчезла полностью. М. Шериф, анализируя результаты этого эксперимента, впервые обратил внимание на ситуативные причины межгруппового конфликта. Причинами интолерантного поведения могут быть не только мотивы участников конфликта, но и сама ситуация конфликта. Эту ситуативную детерминанту враждебного взаимодействия назвали ингрупповой фаворитизм. Ингрупповой фаворитизм или внутригрупповую пристрастность Д. Майерс определил как

«тенденцию благосклонного отношения к собственной группе» (11. С. 453). Этот феномен возникает даже в тех случаях, когда разделение на две подгруппы основывается на простейших признаках. Люди всегда отдают предпочтение своей группе. Лояльность по отношению к членам своей группы часто сопровождается враждебностью по отношению к членам других групп.

Знакомство участников тренинга с феноменом ингруппового фаворитизма необходимо для того, чтобы наметить пути регуляции своего эмоционального напряжения и интолерантного поведения собеседника. Знакомство с ситуативной причиной конфликта в рамках тренинга толерантности, осуществляется с помощью включения участников в процедуру «Красное - черное» - модификацию одноименной игры, предложенной Н. И. Козловым (7. С.39), для целей тренинга толерантности. По окончании процедуры, опираясь на игровые события, тренер обращает внимание участников на продемонстрированные ими модели интолерантного поведения, причем интерпретация этих паттернов осуществляется с опорой на ситуативные детерминанты конфликта. Тренер указывает и на ситуативные факторы профессиональных конфликтов, а именно на проявления феномена ингруппового фаворитизма. Обнаружение ситуативных факторов позволяет участникам тренинга взять их под контроль и снизить их негативное влияние на участников профессионального конфликта.

Второй модуль тренинга толерантности знакомит участников с механизмами и техниками конструктивного воздействия на интолерантное поведение собеседника. Мы разделяем позицию Н.И. Леонова на образ конфликтной ситуации как на один из приоритетных механизмов регуляции конфликтного поведения. По его мнению, «поведение человека в конфликтной ситуации может быть обусловлено как ситуацией непосредственного взаимодействия, так и образом конфликтной ситуации, который может задавать специфику реагирования в конфликтной ситуации» (8. С.212). В процессе тренинга участники обучаются не только терпимому отношению к оппоненту, но и учатся анализировать его образ конфликтной ситуации. Учет образа ситуации конфликта оппонента в процессе взаимодействия с ним необходим для повышения эффективности использования техник конструктивного воздействия на интолерантное поведение собеседника. Конструктивное взаимодействие с собеседником в конфликте требует также понимания собственного образа ситуации конфликта. Без исследования своего образа конфликтной ситуации и образа конфликтной ситуации собеседника и без дальнейшей их синхронизации происходит эскалация конфликта с увеличением количества негативных последствий для всех его участников. Для предупреждения конфликта либо разрешения

конфликтной ситуации необходимо участников тренинга научить исследовать образ конфликтной ситуации оппонента.

Одно из наиболее удачных технологических решений этой задачи предоставляет методика «Психологическое айкидо». Автор методики М. Е. Литвак предлагает ряд приемов психологической амортизации, в основе которых лежат законы инерции. М. Е. Литвак рекомендует в ситуации конфликта изменить конфликтные собственные паттерны поведения, которые всегда возникают автоматически на агрессию собеседника. Как считает М. Е. Литвак, для победы в психологической борьбе необходимо использовать «энергию» партнера – нужно повторять его слова и соглашаться. Этот прием автор называет амортизация, определяя его как «немедленное согласие с доводами партнера» (10. С.12). Следующий прием М. Е. Литвак назвал «профилактическая амортизация». Его можно использовать в тех случаях, когда конфликт идет по одному и тому же стереотипу, когда угрозы и упреки приобретают одну и ту же форму, а поведение партнера заранее известно. Суть приема заключается в предвосхищении упреков партнера. М. Е. Литвак рекомендует начать разговор первым и согласиться заранее со всеми обвинениями партнера.

По нашему мнению, методику «Психологическое айкидо» можно использовать не только для разрешения конфликта, как рекомендует автор, но и для исследования образа конфликтной ситуации оппонента. М. Е. Литвак не предполагает такого варианта использования своего приема. В частности, он пишет: «Для того чтобы управлять партнером по общению, необходимо моделировать свое поведение, а он уже вынуждено будет поступать так, как нам надо» (10. С.9). В этом комментарии к методике можно заметить стремление к игнорированию активности субъекта, его образа конфликтной ситуации. По нашему опыту разыгрывания сцен из жизни участников тренинга с использованием классической методики М. Е. Литвака, о котором он пишет в своем пособии (10. С. 7,9,11,16), конфликт остается неразрешенным. В ролевых играх не происходило даже разрешения инцидента. По описанию участников, играющих роль агрессивных партнеров, у них возникло впечатление, что над ними издеваются, их игнорируют и дразнят. Наблюдатели также фиксировали у участника, использующего методику «Психологическое айкидо», индикаторы превосходства, очень часто обращали внимание на иронию в его интонации. Частое использование этого приема приводило к увеличению эмоционального напряжения агрессивного партнера и, как следствие, к эскалации конфликта. Участники тренинга так же обращали внимание на манипулятивный характер методики. С их точки зрения, к человеку, который постоянно

пытается разрешить конфликт, используя методику «Психологическое айкидо», люди будут относиться как к скользкому, неискреннему и агрессивному человеку.

В тренинге толерантности мы предлагаем иное использование методики «Психологическое айкидо». М. Е. Литвак предлагает в качестве теоретического компонента методики использовать психотерапевтический метод транзактного анализа Э. Берна. Автор методики, ссылаясь на Э. Берна, рекомендует анализировать эго-состояния партнера по общению (ребенок, взрослый, дитя) и отвечать параллельной транзакцией.

Опираясь на онтологический подход к ситуации конфликта, разработанный Н. И. Леоновым (2002), мы предлагаем не останавливаться только на диагностике эго-состояния собеседника, а продолжить исследование его образа конфликтной ситуации. Уникальность методики «Психологическое айкидо» состоит в том, что ее автор предлагает удачный способ исследования образа конфликтной ситуации. Задача «исследователя» образа конфликтной ситуации заключается в поиске таких когнитивных конструктов оппонента, с которыми он может хотя бы частично согласиться, учитывая свой образ конфликтной ситуации. Использование иных теоретических оснований в методике приводит к более эффективному воздействию на интолерантное поведение собеседника. Объектом воздействия становится не оппонент, а сама ситуация конфликта. Один участник конфликта начинает, опираясь на оба образа конфликтной ситуации, означивать эту ситуацию общим для обоих участников конструктивным образом, вовлекая и второго участника в этот творческий процесс. В результате придания нового смысла этой ситуации, манипулятивное воздействие на оппонента заменяется конструктивным совместным воздействием на ситуацию конфликта.

Методика М. Е. Литвака позволяет противостоять автоматическим реакциям на вербальную агрессию партнера. Автоматизм согласия с доводами партнера, при условии дальнейшего исследования его образа конфликтной ситуации и дальнейшего совместного придания конфликту иного смысла, успешно способствует разрешению конфликта. Тот же механизм используется и в методике «конструктивного отказа». Автор алгоритма С. Бишоп предлагает трехшаговую модель отказа, без объяснения механизма воздействия этого приема: « 1. Подтвердите, что вы поняли просьбу и точку зрения другого человека, например: «Да, вам действительно, необходимо уехать, могу понять ваши сложности». 2. Откажите, приведя причины. Они должны быть короткими и относящимися непосредственно к сути дела, например: «Я не могу одолжить вам мой фургон. Моя страховка не позволяет передавать его в пользу другим водителям, да и вообще, я никому не даю свою машину, даже членам семьи». 3. Дайте собеседнику понять, что разговор

окончен, прямо сказав «нет». Например: «Поэтому нет, я не разрешу вам взять ее на выходные» (З. С. 141).

Механизм воздействия приема «конструктивный отказ» заключается не в совместном осмысливании конфликтной ситуации – созидании нового общего смысла, а в обмене образами конфликтной ситуации. Условием эффективного обмена образом конфликтной ситуации является если не принятие участником видения конфликта вторым участником, то хотя бы отражения его и согласие с возможностью такой интерпретации конфликта. Только после того, как первый участник уважительно отнесется к видению конфликтной ситуации вторым, возможно более мягкое принятие отказа. В таком случае, увеличиваются шансы сохранения отношений между участниками конфликта, при твердом отказе со стороны одного из них.

В третьем модуле участники научаются простым техникам саморегуляции, которые позволяют повышать устойчивость к неблагоприятным социальным факторам, в частности к вербальной агрессии.

Эксперимент Зилмана и Брайна (1974) подтвердил факт повышения устойчивости к вербальной агрессии у испытуемых, выполняющих упражнения на релаксацию. Испытуемые экспериментальной группы, предварительно выполняющие упражнения на релаксацию проявляли большую сдержанность по отношению к вербальной агрессии, чем испытуемые контрольной группы, выполняющие физические упражнения. Согласно выводам психологов, организовавших данный эксперимент, агрессивная либо толерантная реакция испытуемых на оскорбительные замечания в их адрес зависит от степени возбуждения испытуемых: испытуемые интерпретируют поведение другого человека как менее либо более агрессивное. Задача третьего модуля - научить участников тренинга регулировать свое эмоциональное состояние. Участники тренируют умение регуляции эмоционального напряжения и умение самомобилизации - выхода из состояния переутомления. Нервно-психическое напряжение и утомление снижают профессиональную активность, и, в частности, снижают толерантность к социально напряженным ситуациям. Если состояние избыточного нервно-психического напряжения напрямую оказывает негативное влияние на профессиональную активность, то утомление косвенно приводит к не менее негативным последствиям. Процесс развития и кумуляции утомления протекает сложно. Сначала человек ощущает вялость, сонливость, апатию, снижение интереса к профессиональной деятельности, затем у него наблюдаются повышенная возбудимость, быстрая смена настроения, легко возникают вспышки гнева, у женщин они сопровождаются плачем (иногда без видимых причин), на последней стадии

развития утомления отмечается комплекс выраженных невротических явлений: неустойчивое настроение, нарушение сна, низкая работоспособность, различные функциональные расстройства (головные боли, боли в сердце, вегетососудистая дистония и т. п.), часто нарастание процессов утомления сопровождается заболеваниями и травмами. Состояние переутомления детерминирует не только снижение толерантности к социально напряженным ситуациям, но и резко повышает вероятность возникновения агрессивного поведения. Человек, находящийся в состоянии утомления, не только не способен проявлять выдержку в конфликтных ситуациях, но и сам может стать причиной конфликта. Одним из самых эффективных способов регуляции состояний напряжения и утомления являются техники релаксации.

К физиологическим и психологическим механизмам предупреждения переутомления и повышения толерантности относятся внушение, самовнушение, идеомоторный акт, вторая сигнальная система. Слово «внушить» заимствовано из старославянского языка (и греческого) и образовано от предложно-падежной формы «в уши» с помощью суффикса -ити-, т.е. попросту «идти в уши» (20. С. 40.) Существенной особенностью внушения, в отличие от подражания и заражения, является большая непосредственная связь его с мнениями, взглядами и суждениями людей. В тренинге толерантности механизм внушения используется в форме самовнушения. Участники тренинга обучаются навыкам саморегуляции своего состояния с опорой на формулы самовнушения. Самовнушение является одним из активных индивидуальных методов психотерапии и может применяться как самостоятельно, так и в сочетании с аутогенной тренировкой. Физиологическую сущность самовнушения раскрыли академики В. Н. Бехтерев, И. П. Павлов, профессор К. И. Платонов. Они научно доказали, что мозг человека в состоянии легкой дремы (утром, когда человек еще полностью не проснулся, и вечером, когда еще полностью не заснул) хорошо воспринимает слова, мысленно обращенные к самому себе. Кора головного мозга в этот момент как бы разделена на отдельные участки бодрствования и торможения. В таком состоянии слова самовнушения оказывают через кору головного мозга сильное воздействие на функцию внутренних органов человека. И. П. Павлов определяет самовнушение как «концентрированное раздражение определенного района коры, сопровождающееся сильнейшим затормаживанием остальных отделов коры» (Цит. по 14. С. 18).

Дальнейшее исследование механизмов самовнушения и способов его практического применения было осуществлено немецким психиатром И. Г. Шульцем. Он практиковал лечебный гипноз и после каждого сеанса просил своих пациентов составлять письменный отчет о тех ощущениях и переживаниях, которые они испытывали во время

гипноза. Анализируя множество таких самоотчетов, И.Г. Шульц обнаружил, что те больные, которые невольно повторяли про себя слова внушения, произносимые врачом, поправлялись быстрее и лучше, чем те, которые вели себя во время гипнотизации совершенно пассивно. Далее И.Г. Шульц обобщил свои процедуры гипнотического внушения в виде нескольких точно сформулированных фраз, которые были названы «формулами самовнушения». Продолжая обучать своих пациентов пользоваться формулами, И.Г. Шульц постепенно создал оригинальный метод самовнушения, который назвал «аутогенная тренировка» (1932).

В третьем модуле тренинга толерантности участники знакомятся с тремя техниками релаксации – «Улыбка Будды», методика Джекобсона и методика Сильвы. Отличие *методики «Улыбка Будды»* заключается в использовании принципа пассивной концентрации на зачатках ощущений, приводящих к аутогенному состоянию.

Методику Джекобсона отличает от других методов саморегуляции ее динамичный характер. Если в технике «Улыбка Будды» участникам необходимо сосредоточиться на уже имеющихся ощущениях, то в методике Джекобсона сначала создаются условия для возникновения ярких телесных ощущений релаксации с последующей концентрацией на них. Эти условия создаются с помощью напряжения мышечной группы с последующим ее произвольным расслаблением. Ощущения релаксации за счет такого контраста легко акцентируются и становятся управляемыми. Еще одной важной особенностью этой методики является возможность ее использования непосредственно на рабочем месте. Так, например, известно, что военные летчики США использовали эту методику в процессе выполнения боевой задачи.

Следующая техника саморегуляции – *методика Х. Сильвы*, по мнению самого автора, позволяет решать прагматические задачи. С момента ее создания (50-е годы) издано огромное количество пособий по данной методике, адаптированной к различным целям людей (карьерный рост, повышение объема продаж, самолечение многих недугов, повышение личной привлекательности и т.п.). Основные положения этой методики связаны с разным уровнем активности мозга в зависимости от физического и психического состояния человека. В зависимости от частоты колебаний было выделено 4 группы состояний:

1. Дельта-состояние – глубокий сон – мозг производит волны с частотой колебаний от 0 до 4 герц.
2. Тета-состояние – поверхностный сон – от 4 до 7 герц.
3. Альфа-состояние – состояние расслабления – 7-14 герц.
4. Бета-состояние – состояние возбуждения 15-35 герц.

Опираясь на эти данные, Х. Сильва предлагает метод, который позволяет самому человеку ввести себя в альфа-состояние. По мнению автора методики, это «ментальное упражнение поможет научиться снижать частоту пульсации мозга, сохраняя при этом сознательное бодрствование» (16.С. 34). Такой реверанс в сторону науки, вероятно, становится дополнительным мотивом для людей, любящих экспериментировать со своим состоянием. Принципиальной новизны в методе нет: новым является лишь способ достижения аутогенного состояния. Х. Сильва рекомендует использовать это состояние пассивного бодрствования, в котором человек становится повышенно чувствительным к словам и связанным с ними мысленным представлением, для достижения личных целей. В тренинге толерантности мы знакомим участников с этой методикой, потому что вариант погружения в состояние релаксации очень удобный. Безусловной удачей методики является использование в ней обратного счета в качестве метафоры погружения в аутогенное состояние, а также в качестве хронометра, позволяющего контролировать процесс продвижения в овладении этой методикой.

Упражнение состоит из нескольких шагов

1. Выбор удобного положения.
2. Глубокий вдох и, выдыхая, расслабить мышцы.
3. Медленно вести счет в обратном порядке от 100 до 1.
4. Досчитав до 1, мысленно представьте себя добившимся успеха. Вспомните обстановку, которая вас окружала при этом и как вы себя чувствовали.
5. Мысленно повторяйте: «День за днем во всех отношениях мне становится лучше, лучше и лучше».
6. Потом скажите себе: «Я собираюсь считать от 1 до 5, когда я дойду до 5, я открою глаза, чувствуя себя прекрасно и идеально здоровым, чувствуя себя лучше, чем прежде».
7. Начните считать. При счете 5 откройте глаза и мысленно подтвердите: «Я полностью проснулся, чувствуя себя прекрасно и идеально здоровым, чувствуя себя лучше, чем прежде».

Х. Сильва рекомендует детально представлять свои цели. А. Предтер (1987) исследовала влияние методики Х. Сильва на спортивную результативность. В качестве результата было выбрано количество попаданий мячом в цель (хоккей на траве). Три группы подростков по 40 человек в течение 7 дней занимались по разным программам. Первая группа по 5 мин в день отрабатывала удары мячом в цель. Вторая – в течение 5 мин воображали попадание в цель, сидя на трибуне по методике Х. Сильва. Третья – 2,5 мин на трибуне по методике Х. Сильвы и 2,5 минуты на поле с клюшками в руках, ударя по

цели. В результате первая группа улучшила свой показатель с 13 попаданий до 22 (+70%), вторая группа с 12 до 20 (+68%), третья группа с 12 до 31 попадания (+160%). На наш взгляд, этот эффект получен исследователем не с помощью методики Х. Сильва, а посредством идеомоторного акта.

Эффект идеомоторики был открыт независимо друг от друга французским химиком Шевре́лем и английским физиком Фарадеем еще в середине восемнадцатого века. Суть идеомоторики заключается в том, что мысленное представление о движении автоматически порождает в соответствующей мышце едва заметные сокращения и расслабления, и в результате человек, независимо от своего сознания, начинает выполнять те движения, которые он мысленно представил. Идеомоторный акт – это процессы, которые в виде мыслительных представлений рождаются в сознании и реализуются в моторике, в движении соответствующих мышц. Идеомоторный акт является физиологическим механизмом, на который опирается не только рассмотренная выше методика Х. Сильвы, но и мобилизующие упражнения, с которыми также знакомятся участники тренинга толерантности.

Практикой мобилизующего самовнушения в нашей стране интенсивно занимались спортивные психологи. Так, А. В. Алексеев, выделяет два основных положения мобилизующего самовнушения:

- 1) мобилизующие формулы самовнушения оказывают опосредованное, косвенное воздействие на нервную систему человека с помощью представлений симптомов, которые возникают в связи с повышением тонуса симпатической нервной системы: учащение сердцебиения, углубленное дыхание, ощущения озноба, легкой дрожи, похолодания конечностей и тела;
- 2) воздействие слов проявляется сильнее тогда, когда уровень бодрствования головного мозга снижен. Действие формул самовнушения окажется значительно эффективнее в состоянии полного покоя, полусна, дремоты.

В тренинге толерантности участники знакомятся с двумя мобилизующими упражнениями как с дополнительными процедурами, позволяющими более эффективно выйти из аутогенного состояния (упражнение «Стадион» и «Потягивание»). Однако *мобилизующее самовнушение* можно использовать и как самостоятельный метод с целью активизации всего организма для более результативного выполнения профессиональной деятельности, например при появлении первых признаков эмоционального выгорания. Для решения этой задачи А. В. Алексеевым разработаны специфические мобилизационные формулы самовнушения, направленные на симпатическую нервную систему:

1. Возникает чувство легкого озноба.
2. Состояние, как после прохладного душа.
3. Из всех мышц уходит чувство тяжести и расслабленности.
4. В мышцах начинается легкая дрожь.
5. Озноб усиливается.
6. Холодеют голова и затылок.
7. По телу побежали «мурашки».
8. Кожа становится «гусиной».
9. Холодеют ладони и стопы.
10. Дыхание глубокое, учащенное.
11. Сердце бьется сильно, энергично, учащенно.
12. Озноб еще сильнее.
13. Все мышцы легкие, упругие, сильные.
14. Я все бодрее и бодрее.
15. Открываю глаза.
16. Смотрю напряженно, предельно сосредоточено.
17. Я приятно возбужден.
18. Я полон энергии.
19. Я как сжатая пружина.
20. Я полностью мобилизован.
21. Я готов действовать.

Глава 3. Механизмы тренинга толерантности.

Механизм, по определению С. И. Ожегова - это «1. Внутреннее устройство машины, прибора, аппарата, приводящее их в действие. 2. Система, устройство, определяющее порядок какого-нибудь вида деятельности» (13. С. 341).

Психологический механизм рассматривается и как процесс, имеющий стадийный характер, и как результат. Так, А. А. Налчаджян предлагает следующее определение психического механизма: «Структура, определенным образом связанных психических

действий, осуществление которых приводит к специфическому результату» (Цит. по: 9. С.109).

Результатом осуществления механизмов воздействия в тренинге толерантности является появление когнитивной предрасположенности участников тренинга к толерантному поведению в конфликтной ситуации и увеличение количества моделей толерантного поведения. Процессуальной стороной психологического механизма воздействия является технология как последовательность этапов управления психикой. В тренинге толерантности - это метод активного социально-психологического воздействия. Помимо понимания механизма как процессуально-результативного феномена, важно обратить внимание на его содержание. Так С. Л. Рубинштейн писал о необходимости учета как внешних воздействий, так и внутренних процессов при анализе психологических механизмов: «Анализ механизмов требует раскрыть те внутренние условия, которые опосредуют внешнее воздействие» (Цит. по: 9. С.287).

Суть механизма воздействия заключается во внутренних психических процессах изменения человека в ответ на внешнее воздействие. В тренинге толерантности – это процессы самовнушения и самоубеждения, возникающие в условиях оперантного обуславливания, моделирования, подкрепления. Применимо к категории воздействия Е. Л. Доценко предлагает следующее определение психологического механизма: «Это – такое понятие, в котором сливаются образно-метафорическое описание (ведущее свое начало от родового «механизм») и научное представление о внутриспсихических процессах, обеспечивающих эффективность, в нашем случае психологического воздействия» (6. С. 147).

В процессе тренинга преподаватель должен создать такие условия, при которых модели толерантного поведения, предложенные им и самими участниками, не только копировались, но и транслировались в социальные группы, членами которых они являются. Тренеру необходимо знать не только техники тренинга, с помощью которых трансформирующая информация предоставляется участникам, но и психологические механизмы, с помощью которых эта информация усваивается участниками, изменяя их регулятивные процессы в социально-напряженной ситуации, а также последствия этих изменений.

Таким образом, структура психологического механизма в тренинге толерантности включает в себя три компонента

1. Результат: когнитивная предрасположенность к толерантному поведению в кризисной, проблемной или неопределенной ситуации и увеличение количества моделей толерантного поведения.

2. Процесс: технология – как метод активного социально-психологического воздействия.
3. Внутриспихические процессы изменения: когнитивная и поведенческая трансформация личности, возникшая в условиях самоубеждения, самовнушения, оперантного обуславливания, моделирования и подкрепления.

3.1. Процесс воздействия в тренинге толерантности

Процессуальная сторона психологического механизма в тренинге толерантности состоит из ряда последовательных действий тренера: ознакомление с теоретическими основаниями тренинговой программы, подбора эмпирических исследований, связанных с изменением интолерантного поведения; выбор психотехник, позволяющих осуществить такое изменение; анализ конфликтных ситуаций, специфичных для социальной группы, в которой проводится тренинг; управление групповой динамикой в процессе тренинга. Такой процесс последовательных действий получил название активного социально-психологического воздействия. Активное социально-психологическое воздействие – это специально смоделированное, внутригрупповое взаимодействие, организованное с целью осознанного и целенаправленного изменения поведения его участников. Структурными компонентами метода активного социально-психологического воздействия являются: теоретическая, эмпирическая и психотехническая составляющие, групповая динамика и модель конфликтных ситуаций специфичных для социальной группы, в которой проводится тренинг.

Одной из важных составляющих метода АСПВ являются *психологические теории*, которые позволяют прогнозировать изменения ситуации в тренинге толерантности и поведения его участников, а также управлять изменениями в соответствии с целями программы.

Другим составляющим метода активного социально-психологического воздействия являются *эмпирические исследования*. Функция специально подобранных эмпирических исследований заключается в предложении тренеру систематизированной и экспериментально подтвержденной информации о наиболее вероятных поведенческих реакциях участников тренинга толерантности в ответ на воздействие. Наличие такой информации позволяет тренеру более точно оценить последствия воздействия.

Следующей составляющей метода активного социально-психологического воздействия является *психотехника*. Психотехника включает в себя ряд психологических приемов, теоретически обоснованных и экспериментально подтвержденных. Основными

характеристиками психотехники являются алгоритмизированность включенных в нее приемов и их максимальная приближенность к особенностям ситуации воздействия.

Четвертым структурным компонентом метода является *групповая динамика*. Использование групповых процессов в методе АСПВ создает наиболее благоприятные условия для изменения когний и поведения участников тренинга толерантности, и интенсивность этого воздействия зависит от уровня сплоченности тренинговой группы.

Важной составляющей метода АСПВ является *модель конфликтных ситуаций*, специфичных для социальной группы, в которой проводится тренинг. Преподаватель еще до начала тренинга должен гипотетично (либо в результате проведенного исследования) сформулировать противоречие конфликтной ситуации, характерной для социальной группы, в которой будет проходить тренинг. Далее в процессе тренинга уточнить свою гипотезу совместно с участниками. А также создать условия для изменения интолерантной предрасположенности участников к данному конфликту и подобрать модели толерантного поведения в ней, репетиция которых и станет содержанием тренинга толерантности.

3.2. Внутрипсихические процессы изменения

В тренинге все процедуры являются мощными ситуационными стимулами, которые приводят к ограниченному количеству социальных реакций участников. К. Левин называет эти внешне незаметные ситуационные особенности, производящие огромный поведенческий эффект, каналными факторами. Согласно этому принципу тренер создает условия для возникновения ограниченного количества реакций на ситуацию, которые при дальнейшем обобщении приводят к решению задач тренинга. Задачей такого ситуативного воздействия является подготовка участников тренинга к целесообразным изменениям, которые они будут осуществлять самостоятельно, объясняя причины своего поведения в этих ситуациях. В этот момент и начинают происходить внутрипсихические изменения, которые заключаются в структурировании когний участников, в соответствии с целью тренинга, в нашем случае – это предрасположенность к толерантному поведению в конфликте.

Согласно теории структурного баланса Р. Хайдера «важной детерминантой поведения является стремление человека к упорядоченному и связному пониманию его отношения к миру» (Цит. по:1. С. 101), поэтому человек постоянно осуществляет поиск причин для объяснения поведения другого или своих собственных (каузальная

атрибуция). Конфликтная ситуация постоянно привлекает внимание человека своей несбалансированностью, она мгновенно вызывает атрибутивную активность субъекта. Конфликтная ситуация, которая специально организуется в контролируемых условиях тренинга толерантности, создает прекрасные условия для запуска внутриспсихических изменений:

- 1) появление ограниченного количества поведенческих реакций участников на конфликт;
- 2) легкоуправляемое стремление участников к приписыванию причин своего поведения и поведения оппонента в конфликтной ситуации.

Тренеру остается, в процессе пилотажного тренинга замечать, какие варианты реакций демонстрируют участники и как они объясняют свое поведение и поведение оппонента в конфликте. Как правило, даже в очень неопределенной ситуации комбинации реакций и их объяснений бывают ограничены тремя – пятью вариантами. Пилотажный тренинг позволяет выбрать такие процедуры, которые стимулируют появление толерантных моделей поведения участников и их высказываний, свидетельствующих о толерантной предрасположенности к конфликтной ситуации. Используя склонность человека недооценивать влияние ситуативных факторов и переоценивать влияние личностных факторов на поведение людей (фундаментальная ошибка атрибуции) при интерпретации поведения участников, тренер в зависимости от задач тренинга может выбрать один из двух вариантов воздействия на участников. В случае демонстрации моделей интолерантного поведения тренер обращает внимание участников на ситуативные причины их неудачи. В этот момент становится актуальной идея необходимости учета ситуативных детерминант поведения (например, феномен ингруппового фаворитизма – ситуативное сопротивление оппонента как члена антагонистичной группы). В случае демонстрации моделей толерантного поведения тренер обращает внимание участников на диспозиционные причины их успеха, осуществляя позитивное подкрепление этих моделей. Самым важным в процессе группового обсуждения результатов процедуры является предоставление возможности участникам самим находить причины успеха. В случае точной интерпретации причин поведения участники структурируют когниции в соответствии с механизмом самоубеждения. В случае эмоциональной интерпретации – в соответствии с механизмом самовнушения.

Для завершения процесса когнитивных изменений участников необходимо обобщить предложенные ими идеи в четкую структуру. Такую структуру предоставляет новая методика, с которой тренер знакомит участников, опираясь на опыт их участия в процедуре и их доводы относительно эффективности их толерантного поведения в этой

процедуре. Только в таком случае новая информация будет принята участниками. Она будет воспринята ими только с учетом их поведенческого опыта в этой процедуре, осмысления и переживания этого опыта в процессе обсуждения результатов этой процедуры. Так, Г. С. Полозов отмечает, что «не любое социальное знание, не любая информация становится ядром убеждения личности, а лишь та, которая, во-первых, субъективно признается достоверным, справедливым, полезным, осуществимым знанием и, во-вторых, объективно соответствует материальным и духовным потребностям и интересам социальных групп, классов, общества, членом которых является личность». (15. С. 98). Для того чтобы внешние знания стали внутренними детерминантами поведения участников тренинга недостаточно, чтобы информация была достоверна, с точки зрения участников, важно предоставить им возможность самостоятельного творческого преобразования этой информации в следующих процедурах тренинга. В этот момент необходимо предоставить участникам такую ситуацию, в которой они смогли увидеть, как один из участников, опираясь на совместно разработанный алгоритм поведения, использует эту информацию для разрешения актуальной для них конфликтной ситуации. Такая демонстрация толерантного поведения модели запускает внутренние процессы подражания. Далее важно предоставить возможность участникам обменяться своими впечатлениями по поводу демонстрации толерантного поведения модели. Эти публичные высказывания еще в большей мере стабилизируют предрасположенность участников тренинга к толерантному поведению в конфликте. Такая ситуация выполняет функцию фасилитации - облегчает процесс стабилизации предрасположенности участников тренинга к толерантному поведению. С этого момента образуется тесная связь между толерантными установками участников и их толерантным поведением. Эффективность активного социально-психологического воздействия повышается, поскольку участники говорят только о целевом поведении, о его причинах и о его последствиях, то есть стабилизируются только детерминирующие толерантное поведение установки. Начиная с этого момента, в тренинге доминирующими становятся необихевиоральные механизмы трансформации личности. К ним относятся подкрепление, оперантное обуславливание и моделирование.

Используя *механизм оперантного обуславливания*, тренер акцентирует внимание участников на позитивных последствиях толерантных моделей поведения. По мнению Б. Ф. Скиннера, именно позитивные последствия детерминируют поведение человека. Этот механизм он назвал оперантным обуславливанием. Б. Ф. Скиннер так описывает этот механизм: «Поведение живых организмов полностью определяется последствиями, к которым оно приводит. В зависимости от того, будут ли эти последствия приятными,

безразличными или неприятными - живой организм проявит тенденцию повторять данный поведенческий акт, не придавать ему никакого значения или же избегать его повторения в дальнейшем» (Цит. по: 21. С.351). Контролируемые условия тренинга позволяют организовать процедуры так, чтобы участники смогли, используя толерантные модели поведения, успешно разрешать конфликтную либо эмоционально напряженную ситуацию. В таком случае происходит оперантное обуславливание этих моделей поведения. Использование механизма оперантного обуславливания может быть достаточным для изменения поведения участников тренинга. Так, по данным Л. Хьелл и Д. Зиглера, «оперантное обучение повышает самоуважение и дает человеку уверенность в достижении социальных и материальных вознаграждений, ведущих к получению большего удовлетворения от жизни» (21. С. 364). Такое обучение способно помочь людям преодолеть застенчивость и более успешно отстаивать свои права, когда это необходимо (Пиконис, Зимбардо, 1979), а также, полезно для людей, которые не могут выразить, либо проконтролировать гнев (Новак, 1977). Эти последние данные, заметим, очень близки по тематике к тренингу толерантности.

Для повышения эффективности активного социально-психологического воздействия на толерантное поведение в тренинге используется и *механизм моделирования*. А. Бандура первым описал механизм когнитивных изменений человека в процессе подражания модели. По его мнению, наблюдая за поведением модели, люди формируют когнитивный образ определенной поведенческой реакции. Далее эти ассоциативные модели служат ориентиром в их поведении. Эти когнитивные образы поведения А. Бандура называет «внутренними моделями внешнего мира» (Цит. по:1. С. 66), по его мнению, они «конструируются из наблюдаемых примеров и информации, получаемой от обратной связи в ситуации проб и ошибок и служат руководством к более поздним открытым действиям» (Там же).

Если тренер решил использовать моделирование, необходимо быть уверенным, что в процессе тренинга участники с высоким статусом в группе продемонстрируют модели толерантного поведения, либо тренер может, в качестве иллюстрации использовать кадры из видеофильмов или материалы из других средств массовой коммуникации. Тренер может и сам выступить в качестве модели. На каждый предложенный в тренинговой группе алгоритм толерантного поведения у тренера может быть удачный пример. Удачные варианты толерантных реакций тренеру желательно записывать для того, чтобы в следующих группах воспроизводить их в качестве интересного примера. Когда у тренера имеются две-три таких «домашних заготовки», он может позволить себе роскошь импровизации. В этот момент у тренера возникает соблазн самому стать участником

своего тренинга. Лучше удержаться от таких экспериментов, поскольку можно потерять нить групповой динамики либо предложить неудачную модель толерантного поведения.

Следующую возможность повышения эффективности тренинга предоставляет *механизм подкрепления*. Концепция подкрепления играет ключевую роль в теориях бихевиоризма. Так, в теории оперантного научения Б. Скиннера подкрепленное поведение имеет тенденцию повторяться, а неподкрепленное или наказуемое – не повторяться. В. Мейер и Э. Чессер предложили следующее определение подкреплению: «...это любое событие, которое, будучи правильно использованным, повышает вероятность появления определенной реакции в похожих условиях» (12. С. 32). Л. Хьелл и Д. Зиглер предложили другое определение: «В классическом обуславливании – ассоциация, образующаяся посредством неоднократного объединения условного стимула с безусловным стимулом; в оперантном научении – ассоциация, образующаяся, когда за оперантной реакцией следует подкрепляющий стимул» (21. С. 369).

Важным с точки зрения эффективности воздействия на поведение является анализ особенностей типов подкрепления. Теоретики, занимающиеся научением, выделяют два типа подкрепления – первичное и вторичное: «Первичное подкрепление – это любое событие или объект, обладающий врожденными подкрепляющими свойствами. Вторичное подкрепление – это любой стимул, приобретающий подкрепляющие свойства посредством тесной ассоциации с первичным подкреплением в прошлом научающем опыте организма» (21. С. 368–369). К первичным подкрепляющим раздражителям относятся пища, вода, секс, физический комфорт, боль, резкий звук, потеря опоры. К вторичным подкрепляющим раздражителям относятся деньги, внимание, привязанность, похвала, страх конфликта, страх незнакомого лица, негативная оценка. Характерным для вторичного подкрепления является то, что оно генерализуется, если объединяется с более чем одним первичным подкреплением. Деньги – особенно показательный пример генерализации, так как благодаря системе культурного обмена позволяют человеку иметь модную одежду, комфортные квартиры и автомобили, предпочитаемую еду, напитки и т. д. Внимание значимого другого – особенно эффективное генерализованное подкрепление, которое может стимулировать ярко выраженное поведение привлечения внимания. Еще более сильным генерализованным подкреплением является социальное одобрение. Вторичные подкрепления оказывают на поведение большее влияние, нежели первичное. Так, в исследовании Петерса и Дженкинса (1954) с участием хронических шизофреников в состоянии глубокой регрессии было обнаружено, что «...социальное подкрепление оказалось более эффективным, чем пища» (Цит. по:12, с. 113).

Глава 4. Содержание тренинга толерантности.

4.1. Презентация тренинга

Презентация является необходимым элементом современного тренинга. Она может быть и самостоятельным методом, а также структурным компонентом тренинга. Как самостоятельный метод презентация тренинговой программы выполняет функции рекламы. Чем более развит рынок тренинговых услуг, тем в большей степени требуется привлечение внимания потенциальных клиентов к содержанию тренинговой программы. Презентация должна состоять из коротких и эмоционально ярких упражнений, которые не требуют предварительного создания доверительных отношений между участниками. Для этих целей прекрасно подойдут психогимнастические упражнения, в которых могла бы принять участие вся группа. Результатом эффективной презентации является повышение мотивации у потенциальных клиентов к участию в предлагаемой программе. Для оказания комплексного воздействия, результатом которого является формирование позитивной установки на участие в тренинге, важно учитывать все компоненты этой установки. К основным компонентам социальной установки относятся аффективный, когнитивный и поведенческий компоненты. Современные исследователи выделяют четвертый структурный компонент установки - поведенческие интенции, намерения, ожидания или планы человека. Для эффективного воздействия на когнитивный компонент установки относительно участия в тренинге необходимо в процессе презентации предоставить участникам возможность обдумать обнаруженное в игре противоречие. Для изменения аффективного компонента установки требуется, чтобы предложенные упражнения содержали в себе некую интригу, результатом которой является положительная эмоциональная реакция участников и удивление. Удивление является мощным стимулом для познавательных процессов и прекрасным мотиватором. Поведенческий компонент установки меняется только в результате непосредственного участия в предлагаемом упражнении. Выполнение упражнения приводит к желанию участника объяснить причины успешного либо не совсем успешного поведения – привести его в соответствие со своим образом «Я». В момент поиска причин своего поведения появляется и желание

подтвердить свои догадки в других играх, а соответственно стремление стать участником тренинга.

Не менее важным для успешной презентации является учет четвертого компонента установочной системы - интенций. Для повышения устойчивости воздействия важно обсудить с группой организационные моменты тренинга. Необходимо уточнить место и время встречи, продолжительность занятия и другие организационные нюансы. Хорошо, если все участники будут подробно информированы о месте проведения тренинга и запишут в свой личный органайзер время встречи. Эмпирические исследования свидетельствуют о повышении результативности воздействия в такой ситуации на 15 – 20%.

Презентация как структурный компонент тренинга выполняет функцию повышения мотивации к участию в программе. Кроме того, этот метод создает условия для появления благоприятной атмосферы в тренинге, насыщенной положительными эмоциями. Неожиданная ситуация, в которой приняла участие вся группа, является первым шагом сплочения группы вокруг целей тренинга. Презентация тренинговой программы повышает заинтересованность участников и желание экспериментировать со своим поведением. Этот элемент тренинга позволяет запустить динамические процессы в группе. Тренеру важно помнить, что участникам в первые минуты тренинга очень трудно проявлять активность, поскольку они находятся в этот момент в некоем социально-нормативном вакууме. Участники еще не знают норм общения в необычной для себя ситуации тренинга. Часть участников могут настороженно присматриваться к реакциям тренера и группы. В этот момент необходимо предложить группе такую процедуру, в которой примет участие вся группа. Контекст игры должен быть эмоционально положительным, приятным для участников. Соблюдение всех этих условий презентации приведет к эффекту быстрого и незаметного вовлечения участников в новую среду – среду мягкого экспериментирования со своим поведением. Для постепенного вовлечения участников в активную работу можно использовать некую веселую метафору, которая, с одной стороны, создавала бы открытую и доверительную среду, с другой - являлась бы яркой и понятной иллюстрацией задач тренинга. Например: «Вы, конечно, помните эту старую историю о Пятачке и Вини-Пухе. Однажды они молча прогуливались по лесу, наслаждаясь чистым воздухом и необыкновенной красотой пейзажа. И вдруг Вини-Пух неожиданно сильно ударил Пятачка. «За что?» - завизжал Пятачек. «Идешь, молчишь, всякие гадости обо мне думаешь» - ответил Вини - Пух». «На тренинге мы найдем ответы на вопросы: «Почему возникают конфликты?» и «Почему люди иногда ведут себя агрессивно?», а также познакомимся с техниками влияния на агрессивного человека».

1. Вводное слово тренера

Тренер представляет себя и говорит о цели тренинга, поясняя основные понятия. Например: «Здравствуйте, меня зовут Львов Денис, мы с вами собрались для того, чтобы тренировать толерантное поведение (или принять участие в тренинге толерантности). По непонятным причинам в России очень любят иностранные слова. Может быть потому, что «толерантность» звучит очень важно и загадочно. Толерантность означает терпимость. Чуть позже мы с вами вместе напишем определение толерантности».

Методические рекомендации. Тренер предлагает группе сначала перевод слова толерантность, не наполняя его психологическим содержанием. Это необходимо для того, чтобы в следующих процедурах участники предложили свое понимание толерантности. Определяя понятие толерантности, участники будут опираться на свой опыт толерантного поведения в ситуациях общения.

2. Упражнение «Молоко».

Участникам предлагается хором отвечать на вопросы тренера.

Тренер: «Какой цвет у снега?»

Участники: «Белый»

Тренер: «Какой цвет у ваты?»

Участники: «Белый».

Тренер: «Что пьет корова?»

Участники: «Молоко».

В этот момент тренер поднимает табличку, на которой написано слово «молоко». Возможное обсуждение. Вы наверняка обратили внимание на то, что вопросы я задавал в быстром темпе. У вас не было времени обдумать вариант ответа. Поэтому вы ответили по инерции, связав «корову» и «белый цвет», получили «молоко». Точно так же в конфликте у нас мало времени на обдумывание ответа, и чаще мы отвечаем тем же – агрессией на агрессию, что приводит лишь к эскалации конфликта. По результатам психологических исследований специалисты сделали вывод, что толерантный ответ на конфликтную ситуацию возникает чаще в случае наличия у человека знаний и умений толерантного реагирования на конфликт. По окончании тренинга мы познакомимся со многими приемами толерантного поведения. В результате, включаясь в конфликтную ситуацию, мы сами сможем выбрать тот прием, который способствует успешному разрешению конфликта.

4.2. Знакомство участников тренинга друг с другом.

Для успешной адаптации участников к тренингу необходимо, чтобы процесс вовлечения в активное экспериментирование был постепенным. В начале тренинга преподавателю особенно важно создать равные условия для проявления активности участников. Если в предыдущем упражнении участники отвечали на вопросы тренера хором, тем самым поддерживая друг друга, то в следующем упражнении участники общаются в парах. Межличностное общение позволяет рассказать о себе в более комфортных условиях, когда тебя слушает (оценивает) только один человек. Это обстоятельство существенно снижает ситуативное напряжение в группе.

3. Упражнение «Имя и толерантность».

Участники объединяются в пары по следующему принципу: тренер предлагает выбрать для следующего упражнения равного по уровню терпимости участника. Оба участника по очереди называют свое имя и рассказывают 2-3 коротких истории из своей жизни, когда терпимость помогла ему справиться с проблемными ситуациями. По завершению беседы участники по очереди представляют группе своего собеседника, рассказывая одну из историй, которая, по мнению одного из участников, в наибольшей степени свидетельствует о толерантности второго. Тренер фиксирует на листе ватмана характеристики толерантности, с опорой на рассказы участников.

4.3. Определение понятия толерантность

4. Упражнение «Рисунок толерантности».

После того как у участников появилось первое обобщенное представление о толерантности, тренер предлагает участникам нарисовать толерантность. Предупреждает участников о том, что качество рисунка не имеет значения. Это может быть какой-либо символ, абстракция или предмет. Когда рисунки готовы, участники объединяются в микрогруппы и составляют определение толерантности, опираясь на свои рисунки. Как показывает практика, участники тренинга независимо от возраста, образования и других социально-психологических особенностей не испытывают затруднений при составлении определений. Приведем два примера выполнения этого задания.

Пример 1 (Тренинг для школьных психологов, февраль 2003г.)

Толерантность - это:

- способность человека сглаживать конфликтные ситуации;
- прочность связей между людьми;
- качество противостояния внешним противоречиям;
- состояние спокойствия, невозмутимость;

- устойчивость к внутренним и внешним воздействиям;
- устойчивость к алкоголю;
- способность, присущая всем людям, заключающаяся в наличии нескольких-выходов из конфликтной ситуации;

Пример 2 (Тренинг для контролеров по качеству промышленных изделий, июль 2003г.).

Толерантность это:

- ровное, постоянное, положительное отношение к людям без эмоциональных всплесков;
- устойчивость. Стремление понимать людей;
- равенство, равноправие, такт;
- умение терпеть и ждать;
- хорошее настроение и личные душевные качества.

Методические рекомендации. После зачитывания определений толерантности тренеру необходимо проанализировать их. Стратегия обобщения предложенных определений зависит от многих ситуативных факторов. К ситуативным факторам относятся: выбор стратегии воздействия на участников; особенности их профессиональной деятельности; наличие в группе людей, склонных к сопротивлению; количество дней выделенных организацией на тренинг; настроение участников и тренера и т. п. Тренер, как правило, выбирает между двумя стратегиями воздействия: субъектной и субъект – субъектной. В *субъектной стратегии воздействия* активность участников учитывается, но твердо направляется к решению задач тренинга. Участник является субъектом, который сам оказывает преобразующее воздействие на себя, с опорой на поступающую к нему информацию. Выбор данной стратегии воздействия обуславливается либо малым временем воздействия (2 дня), либо четко структурированными требованиями (функциональные обязанности), предъявляемыми персоналу компании – заказчика. В этих двух случаях тренером предлагается четкий алгоритм толерантного поведения персонала в проблемных ситуациях взаимодействия с клиентом. Тогда и анализ предложенных определений участников строится с позиции концепции инструментального тренинга. Определения участников обобщаются вокруг двух базовых идей инструментального тренинга толерантности:

- 1) идея повышения эмоциональной устойчивости к интолерантному поведению собеседника.
- 2) идея конструктивного воздействия на интолерантное поведение собеседника.

Субъект – субъектная стратегия воздействия стимулирует развитие всех участников взаимодействия. Использование развивающей стратегии воздействия в

процессе тренинга предполагает учет и принятие всех мнений, реакций и состояний участников, в том числе и тех, которые не соответствуют поставленным задачам. Группа начинает путь к наиболее близкой к тренингу, но иной цели. К той цели, которая наиболее актуальна для участников. Результатом такого сотрудничества может быть возникновение нового варианта разрешения проблемных ситуаций для персонала этой компании. Такой результат можно ожидать, но нельзя гарантировать. В этом смысле, возможно, эту стратегию взаимодействия и нельзя назвать воздействием, поскольку отсутствует возможность получения на выходе прогнозируемого результата. Тем не менее, такая стратегия возможна, особенно она будет эффективна для участников социономической группы, поскольку их деятельность напрямую связана с субъект – субъектным взаимодействием. В случае выбора развивающей стратегии воздействия необходимо точно сформулировать основную идею каждого определения, а также предложить еще ряд определений толерантности (см. главу «определение понятия толерантности»).

Поскольку в процессе тренинга толерантности становится актуальной идея равенства и терпимого отношения к многообразию форм проявления человеческой активности, можно предложить участникам не расставлять приоритеты, а принять к сведению все имеющиеся в наличии определения. Момент интерпретации определений участников является кульминационным для точной фиксации всеми участниками задач тренинга.

4.4. Диагностика коммуникативной толерантности

После определения понятия толерантности, можно предложить участникам оценить собственный уровень толерантности. Диагностика коммуникативной толерантности необходима для того, чтобы по окончании тренинга у участников была возможность заметить позитивные изменения.

5. Упражнение «Лестница толерантности»

В тренинге толерантности мы используем методику шкалирования и тест «Коммуникативная толерантность» В. В. Бойко. Для повышения эффективности этой процедуры необходимо попросить участников по очереди написать свое имя на заранее подготовленном рисунке «Лестница толерантности».

Методические рекомендации

В начале тренинга эта процедура остается без комментариев тренера и участников. По окончании тренинга важно сравнить результаты исследования.

4.5. Ситуативные детерминанты интолерантного поведения

В социально-напряженной ситуации люди склонны связывать причины поведения участников этой ситуации с их личностными особенностями. Излишняя концентрация на личности участников кризисной, проблемной или неопределенной ситуации приводит к потере контроля над ней. Поэтому в начале тренинга необходимо познакомить участников с ситуативными детерминантами интолерантного поведения. Важно привести примеры фундаментальной ошибки атрибуции, которая заключается в стремлении переоценивать роль личностных причин поведения и недооценивать ситуативные причины.

6. Упражнение «Результаты эксперимента».

Начать обсуждение ситуативных причин интолерантного поведения можно с предложения участникам отгадать процент испытуемых в эксперименте С. Милгрема, которые в роли «учителя» дают смертельную дозу электрошока нерадивому «ученику». В действительности оказалось, что от 65% до 80% испытуемых давали максимально возможный электрический разряд своему ни в чем не повинному «ученику». Участники тренинга толерантности, интерпретируя результаты эксперимента С. Милгрема, чаще говорят о 5 – 10% испытуемых, способных к открытому насилию в процессе эксперимента. В момент обсуждения результатов эксперимента участники тренинга толерантности совершают фундаментальную ошибку атрибуции, так как связывают поведение испытуемых с их личностными особенностями.

7. Упражнение «Красное - черное».

Это упражнение является модификацией одноименной процедуры, предложенной Н. И. Козловым в книге «Лучшие психологические игры» (7. С.46). Упражнение предоставляет участникам возможность сориентироваться в некоторых причинах интолерантного поведения собеседника как представителя реальной социальной группы. Игра состоит из нескольких этапов.

Первый этап - «Ручеек»

Участники с помощью детской игры «Ручеек» делятся на две команды таким образом, чтобы у каждого в другой команде был человек, к которому он испытывает симпатию. Для этого участники встают в колонну по два, берут вытянутой вверх рукой руку соседа, образуя «ворота». Один участник проходит в «ворота», выбирает привлекательного участника и проходит вместе с ним в конец колонны, образуя последние «ворота». Участник, оставшийся без пары встает перед «воротами» и продолжает игру.

Второй этап - «Конкуренты»

Участникам объявляется, что они являются сотрудниками двух конкурирующих фирм: их магазины расположены на близком расстоянии друг от друга, ассортимент, количество персонала, поставщик, количество капитала в обороте, количество офисных и складских помещений одинаковое. В течение 5 минут участникам необходимо: 1) выбрать генерального директора фирмы; 2) придумать название фирмы; 3) придумать рекламный девиз.

Методические рекомендации

После того, как участники справились с этой задачей, тренер очень субъективно оценивает результаты двух команд для того, чтобы эмоционально «раскачать» зарождающиеся межгрупповые отношения.

Третий этап - «Орел или решка».

Директоры конкурирующих фирм садятся спиной друг к другу, им выдаются монеты. Один из них выигрывает на согласование (если у обоих участников выпала «решка» или «орел»), другой выигрывает на рассогласование. Игра состоит из 10 раундов.

Методические рекомендации

Тренер, эмоционально заражая обе группы, организует конкурентную среду в игре. Например, располагает группы друг напротив друга, разделяет группы стульями, на которых будут играть капитаны. Вводит запрет на подсказки капитанам, разрешает оказывать капитанам поддержку. По окончании игры тренер подчеркивает успех выигравшего капитана и проигрыш второго капитана. Наказывает проигравшую команду – отправляет ее в другую комнату для следующей игры и т.д.

Четвертый этап. Основная часть

Обеим группам сообщаются правила игры. Участники в процессе группового обсуждения в своих командах должны выбрать: играть на «Красное» или на «Черное». В зависимости от выбора команды получают очки по системе:

Ход	Команда 1	Очки	Сумма очков	Команда 2	Очки	Сумма очков
1 -й	Красное	- 3	- 3	Красное	- 3	- 3
2-й	Красное	+ 5	+ 2	Черное	- 5	- 8
3-й	Черное	- 5	- 3	Красное	+ 5	- 3
4-й	Черное	+ 3	0	Черное	+ 3	0

Игра состоит из десяти раундов, очки каждого третьего хода удваиваются. Выигрывает та команда, которая набирает максимальное количество положительных очков. Время

обсуждения в команде не ограничено, но если одна команда решение приняла, вторая команда должна определиться со своим выбором не позже чем через 1 минуту после этого. Тренер исполняет роль почтальона. О решении первой команды тренер сообщает только после того, как вторая команда сообщила ему о своем решении. Дополнительные правила: после 3-го и 6-го раундов между двумя командами будут проходить плановые переговоры. Смысл переговоров будет понятен в ходе игры. Участники не имеют права отказаться от переговоров. Участники могут назначать дополнительные переговоры.

Методические рекомендации.

1. Упражнение «Красное - Черное» проводится в тренинге для знакомства с ситуативными детерминантами интолерантного поведения. В процессе упражнения участники взаимодействуют друг с другом как представители двух групп, находящихся в конкурентных отношениях. По окончании игры необходимо проинформировать участников о феномене ингруппового фаворитизма. Необходимо обратить внимание участников тренинга на то, что отношения между людьми как представителями разных социальных групп могут быть действительно антагонистичными, либо восприниматься ими как конфликтные. Причем для возникновения конфликта достаточно, чтобы в ситуации принимали участие по одному представителю из враждебных групп. Противоречия между разными социальными группами проецируются на отношения в диаде. В ситуации взаимодействия двух представителей разных социальных групп оба участника склонны приписывать поведению друг друга склонность к отстаиванию интересов своей группы. Два человека общаются друг с другом, уже заранее усматривая в поведении другого стремление к защите интересов своей социальной группы. В тренинге толерантности это начальник и подчиненный; люди разных национальностей; рабочий и контролер; охранник и посетитель.

2. В конце игры важно предложить участникам рекомендации по преодолению негативного влияния ситуативных детерминант конфликта и, в частности, ингруппового фаворитизма. Основной рекомендацией по предупреждению феномена ингруппового фаворитизма является организация совместной деятельности между участниками конфликта, в процессе которой они произведут совместный анализ причин конфликта и примут совместное решение по его разрешению. Такая деятельность может привести к преодолению склонности пристрастно относиться к членам своей группы и создает условия для достижения участниками конфликта более позитивного социального тождества (чувства «мы»).

3. Перед началом упражнения тренеру рекомендуется записать интервью с поставщиком двух фирм, участвующих в игре. Смысл интервью сводится к тому, что

поставщик использует по отношению к своим клиентам стратегию агрессивного маркетинга для собственного обогащения. Цель стратегии поставщика заключается в стремлении заработать на недоверии фирм друг другу. Каждая фирма, желая нажиться на несчастье другой фирмы, тем самым создает невыгодные условия для собственного бизнеса. Результат: банкротство обеих фирм. Собственность обеих фирм переходит в руки поставщика. Вложенные в дело деньги обеих фирм становятся доходами поставщика. Для включения в игру социально-психологического контекста необходимо внести изменения, связанные со спецификой профессиональной деятельности участников. Предлагаем примеры обсуждения результатов упражнения «Красное - Черное» с учетом специфики профессиональной деятельности участников.

Пример 1. В тренинге толерантности для управленцев можно по окончании игры задать вопросы, позволяющие перенести феномены, открытые участниками в процессе игры, на отношения между управленцами и персоналом. Эти вопросы должны помочь участникам идентифицировать свою игровую позицию с позициями начальника и подчиненного. Участники проигрывающей группы могут идентифицировать себя с подчиненными. В процессе обсуждения они могут осознать свое невольное стремление «насолить» начальникам, используя стратегию «красного хода». Лидирующая команда может идентифицировать свое поведение с поведением управленцев. Участники обеих команд в результате дискуссий по итогам игры могут прийти к выводу, что как у управленцев, так и у персонала имеется возможность оказывать влияние на деятельность компании. Игнорирование интересов персонала может привести к тихому саботажу со стороны персонала всех распоряжений управленцев.

Пример 2. В тренинге этнотолерантности для школьных психологов, которым по роду своей деятельности часто приходится разрешать конфликты, возникшие на базе ксенофобии, им было предложено оценить собственный уровень этнотолерантности. Все школьные психологи очень высоко оценили наличие у себя терпимости по отношению к людям другой национальности (средний показатель терпимости = 8,74 из 10 баллов). Далее все участники включились в игру в качестве двух диаспор «Чукчи» и «Негры». Уже на четвертой минуте напряженный характер игры привел к появлению первых сигналов дискриминации по национальному признаку. Были зафиксированы следующие реплики, свидетельствующие о начале межнационального конфликта: «Это мы выгнали этих черномазых»; «Так эти чукчи, они же тупые, они не могут играть в интеллектуальные игры»; «Давайте разорим этих негров и выгоним их из нашей страны»; «Негры, идите играть в баскетбол» и т. п.

По окончании игры участники были удивлены как появлению этих реплик, так и скорости развития межнационального конфликта. Участники понимали, что это только игра, что они не относятся ни к одной из этих этнических групп, однако их удивила скорость появления в игре межгрупповой враждебности. Их удивила быстрота идентификации участников с членами этих национальных меньшинств и готовность активно отстаивать их интересы. После дискуссии участники еще раз оценили уровень своей этнотолерантности. Было зафиксировано ситуативное понижение этнотолерантности (до 6, 53 баллов), к концу тренинга этот показатель стабилизировался (8,2 балла).

4.6. Навыки управления интолерантным поведением собеседника

В этом разделе участники обучаются техникам, повышающим их устойчивость к неблагоприятным факторам социальной среды. Техники позволяют участникам регулировать собственное эмоциональное напряжение и, как следствие, активность всех участников конфликтной ситуации. Овладение техниками саморегуляции помогает участникам настроиться на успешное преобразование кризисных, проблемных или неопределенных ситуаций.

8. Дискуссия «Реакция на агрессивную реплику»

По завершении дискуссии участники систематизируют основные реакции на конфликт и оценят эффективность воздействия каждой реакции. Тернер предлагает участникам отреагировать какой-либо репликой на следующую ситуацию: Вы спешите на работу и еле-еле успеваете заскочить в переполненный автобус. Вы стоите на нижней ступеньке. Вы начинаете искать в кармане деньги за проезд, и вдруг человек, стоящий на ступеньку выше вас, говорит: «Долго вы еще там будете ковыряться?».

Методические рекомендации

Самыми распространенными реакциями участников тренинга на агрессивную реплику пассажира являются молчание, юмор и агрессия. Тренеру рекомендуется последовательно проанализировать уместность этих реакций в ситуации конфликта. Для повышения эффективности обсуждения реакций участников на конфликт, тренеру рекомендуется использовать метафоры, истории из жизни, анекдоты.

1. Анализ молчания как стратегии разрешения конфликта.

Используя прием «иллюстрация», тренер может в зависимости от имеющегося времени инициировать дискуссию либо убедить участников в неэффективности стратегии игнорирования конфликта. В качестве иллюстрации может быть использован любой

пример из практики, прямо или косвенно связанный со стратегией игнорирования. Например, участник тренинга мне рассказал о такой ситуации. Он едет в автобусе. Ему выходить на следующей остановке, поэтому он протискивается ближе к двери. В последний момент в автобус успевает зайти бабушка и кричит юноше: «Ну, чего ты здесь вырос, ну-ка, пропусти меня быстро вперед». Юноша не стал отвечать грубостью на грубость и промолчал. Бабушка притихла, а парень про себя отметил: «Вот она, сила педагогического молчания!». Через некоторое время водитель останавливает автобус и объявляет название остановки. В этот момент бабушка говорит юноше: «Ты меня не пустил, я тебя тоже не пущу!» – и держит дверь автобуса. Сзади на юношу давят, бабушка не пускает, поэтому он все же мягко вытолкнул ее, придерживая, чтобы она не упала. Пока люди выходили из автобуса, бабушка сказала о юноше все, что думала. Автобус уехал, а юноша так и остался стоять на остановке, размышляя про себя: «За что это мне?».

Тренер может сделать такой вывод: молчание в конфликтной ситуации является неэффективной стратегией. У партнера может возникнуть впечатление, что его игнорируют, пытаются унижить. Этим поведением вы как бы показываете собеседнику, что вы умнее его и не реагируете на ситуации недостойные вас. Большинство людей раздражает такое поведение и им ничего не остается делать, как доказать вам вашу несостоятельность. Поэтому всем своим последующим поведением они будут показывать вам, что вы не правы. Молчание может рассматриваться оппонентом как сигнал пассивности, слабости и неуверенности. Если вы никак не прореагировали на агрессивные реплики партнера, это может означать, что вы согласны терпеть его выходки.

2. Анализ юмора как стратегии разрешения конфликта

Иногда участники на агрессивную реплику: «Долго вы еще там будете ковыряться?», стараются ответить в форме юмора. Например: «Давай, поковыряемся вместе!»; «А вы хотите мне помочь?»; «А я думал, что вам понравилось!». Стоит обратить внимание участников на эти реплики, т.к. они являются примером кооперативной стратегии взаимодействия. Возможно, это спорный вопрос, т.к. ирония может являться скрытой агрессией и восприниматься партнером как насмешка и издевательство. Но, во всяком случае, эта реакция более приемлема в отношениях между людьми, чем открытая агрессия. Иронические замечания, возможно, заставят партнера посмотреть на ситуацию с другой стороны, т.е. более объективно.

Примером юморной реакции на конфликт может быть следующая ситуация: Юноша еле-еле успел заскочить в автобус. Он не может отдышаться и вдруг замечает, что в автобусе что-то происходит. Кто-то из пассажиров отворачивается, кто-то покраснел, у кого-то гневное выражение лица... Для юноши ситуация началась так – одна из девушек,

стоящих на задней площадке, говорит: «Вот еще один!». Что значит «еще один», он не понимает, но понимает, что может сейчас стать предметом шуток. Он решается поиграть с ситуацией: «Девушка, а в чем это вы спину перепачкали?».

«Где? - спрашивает девушка и двумя руками начинает водить по своему плащу, - Где? Что ты обманываешь?». Юноша продолжает: «Да вы просто не достаете!». Девушка поворачивается спиной к нему и говорит: «Парень, что у меня там, вытри». «Нет, - отвечает парень и брезгливо отодвигается, - я боюсь испачкаться». Девушка поворачивается к своим подругам и просит их убрать грязь. А они в таком настроении, что им все равно над кем подшучивать, и они предлагают потереться о поручни автобуса. Здесь в игру включается весь автобус. Девушка подходит к поручню. Стоявшая рядом с поручнем женщина говорит: «Отойдите от меня, вы меня испачкаете». Девушка двигается в другую сторону, а там стоит другой парень и говорит: «Ты что ко мне прижимаешься?». Такое впечатление, что весь автобус играл ею как теннисным мячиком. На следующей остановке компания девушек выходит. Девушка к этому времени уже поняла, что это была шутка. И выходя из автобуса, протягивает юноше визитку и говорит: «Ты классный парень, позвони мне обязательно».

Если время для анализа стратегий разрешения конфликта сокращено, можно предложить в качестве иллюстрации более короткую ситуацию. Один пассажир выходит на следующей остановке, и поэтому он, слегка напирая на впереди стоящего пассажира, спрашивает: «Вы выходите на следующей остановке?». «Нет». «Ну тогда давайте поменяемся». «Давайте, а что у вас есть?».

3. Анализ агрессии как стратегии разрешения конфликта

При анализе реплик участников на фразу «Вы долго там будете ковыряться?», как правило, оказывается, что 90 – 95% участников отвечают агрессивно. Здесь уместно напомнить участникам, что эта стратегия неэффективна и приводит к эскалации конфликта. Одной из причин появления агрессивных реакций в конфликтной ситуации называют личностную предрасположенность ее участников к агрессии. Для иллюстрации тезиса о наличии почти у каждого человека «здорового» самомнения можно использовать одну из шкал теста Дембо - Рубенштейна.

9. Упражнение «Тест»

Тест представляет собой лестницу из 10 ступеней. На первой ступени расположен самый «глупый» человек, а на десятой - самый «умный». Участников просят поставить на

одну из этих ступеней «галочку» в соответствии со своими представлениями о себе. Анализ большинства опросов показывает, что участники чаще всего ставят отметку на седьмую ступень. На основании одной шкалы нельзя делать выводы о предрасположенности участников к завышенной самооценке. Однако эта ситуация может стать удачной иллюстрацией одной из возможных причин конфликта. В процессе общения, когда у обоих собеседников хорошее настроение, слегка завышенное мнение о себе помогает выстраивать доверительные партнерские отношения с собеседником. Но в ситуации конфликта высокая самооценка только усложнит отношения с собеседником.

10. Упражнение «Знакомство с методикой “Психологическое айкидо”»

В качестве альтернативы агрессивной реакции на конфликт участникам предлагается познакомиться с методикой М.Е. Литвака «Психологическое айкидо». Тренер знакомит участников с определением методики и ее основными принципами: Психологическое айкидо – это немедленное согласие с доводами партнера. Два основных принципа методики:

- 1) внимательно слушать слова партнера и соглашаться;
- 2) следить за тем, чтобы не ответить в конфликтной форме.

Для иллюстрации тренеру необходимо вернуться к первой ситуации в автобусе и предложить вариант реагирования в ней с учетом идей психологического айкидо.

- Долго ковыряться будешь?
- Долго.
- Но ведь мне так может пальто на голову налезть?
- Может.
- Ничего смешного здесь нет.
- Действительно. Ничего смешного здесь нет.

До конца поездки первый пассажир так и не произнес ни одного слова. Представьте себе, сколько пришлось бы тратить психологических усилий на это общение, если бы на первую реплику последовал бы традиционный ответ: «Это вам не такси, можете потерпеть».

11. Упражнение «С дискотеки»

После знакомства с методикой участникам предлагается попробовать использовать эти знания в ролевой игре.

Инструкция: мать отпустила дочь на дискотеку, но попросила ее вернуться до 23 часов. Дочь обещала, а сама вернулась домой гораздо позже. Мать уже обзвонила подруг, уже не

знает, что делать, сильно переживает, пьет успокаивающее лекарство. Задание участнице, играющей роль дочери: необходимо успокоить мать, используя методику «Психологическое айкидо».

12. Упражнение «Начальник – подчиненный».

Как вариант можно предложить участникам ролевую игру «начальник – подчиненный», избрав для этого иную форму игры с дублером.

Инструкция: начальник предупредил, что со следующего рабочего дня он будет бороться с опозданиями. Утром следующего дня он встал прямо у дверей учреждения и ждет недисциплинированных сотрудников. А вы именно сегодня, как назло, опоздали на 15 минут. Три – четыре участника по очереди исполняют роли подчиненных. Они по очереди заходят в тренинговую комнату, где их ожидает «начальник», и пытаются разрешить конфликт, используя методику «Психологическое айкидо».

Методические рекомендации

1. Ролевые игры дают возможность разобраться в особенностях методики «Психологическое айкидо».
2. Хорошо, если у участников появятся вопросы, связанные с особенностью методики, например такие: а что делать, если тебе задают открытый вопрос (например, где ты была или почему ты опоздала?); как соглашаться, если партнер требует объяснений.

Дело в том, что по замыслу автора методики оправдываться и объяснять причины своего поведения не имеет смысла, т.к. возникают подозрения относительно правдивости ваших слов. Оправдываясь, вы как будто защищаетесь, что может вызвать агрессию партнера. Методика «Психологическое айкидо» должна помочь создать иллюзию, что нападение бессмысленно, т.к. нет врага. Собеседник не является противником, т.к. не нападает, не защищается и разделяет точку зрения коммуникатора. Когда у участников появятся дополнительные вопросы по использованию методики, тренер предлагает дополнительную информацию.

13. Упражнение «Знакомство с техникой “Профилактическая амортизация”»

Участники тренинга толерантности знакомятся с техникой «Профилактическая амортизация» с целью повышения компетентности в области регуляции конфликтного поведения оппонента. Техника предоставляет возможность участникам начать регуляцию поведения оппонента еще до первого инцидента. «Профилактическая амортизация» - одна из составляющих методики «Психологическое айкидо». Используется в случае, когда реципиент предвидит упреки и угрозы своего партнера по общению. Реципиент меняется

ролями с коммуникатором и заранее соглашается со всеми угрозами и упреками партнера по общению.

14. Упражнение «Семейная ссора»

После знакомства с методикой «Профилактическая амортизация» преподаватель предлагает рассмотреть ее перспективность в следующей ролевой игре.

Инструкция: муж является заместителем генерального директора одного крупного предприятия. С женой у него хорошие отношения, но их совместную жизнь портят частые поздние приходы домой супруга. Жена в таких ситуациях часто любит повторять: «Когда это кончится!», «Есть у меня муж или нет!», «Есть ли отец у моих детей!», «Сам выставляешься, вот тебя и нагружают!». Задача активного участника, используя знание упреков жены, успокоить ее.

После проигрывания этой ситуации и ее обсуждения участникам предлагается вариант, который имел место быть в реальной ситуации.

Жена: - Где ты был?

Муж: - Дорогая, я удивляюсь твоему терпению. Если бы я был на твоём месте, я бы давно не выдержал бы. Ведь посмотри, что получается, - позавчера пришел поздно, вчера поздно, сегодня обещал прийти раньше, как назло опять задержался.

Жена: - Брось свои психологические штучки, (она знала, что он на курсах повышения квалификации изучал методику коррекции конфликтных ситуаций).

Муж: - Да, причем здесь психология! Ведь муж у тебя есть, и в то же время его нет. Дети отца не видят. Мог бы и пораньше придти.

Жена: - Ладно, приходи.

Муж проходит в комнату. И хотя он был очень голоден, на кухню не пошел, а сел на диван и стал читать газету.

Жена: - Что ж ты не идешь есть? Наверное, уже где-то накормили?

Муж: - Нет, я очень голоден и пахнет очень вкусно, но я не заслужил.

Жена: - Ладно, иди есть.

Муж съел только один пирожок и продолжает сидеть.

Жена (настороженно): - Что пирожки невкусные?

Муж: - Да нет, очень вкусно, но я не заслужил.

Жена: - Ладно, ешь сколько хочешь.

В таком тоне беседа продолжалась около пяти минут. Конфликт был исчерпан. Ранее размолвка могла продолжаться несколько часов и даже дней.

Методические рекомендации

Рекомендуем начать обсуждение последствий использования техники «Профилактическая амортизация» с вопроса к участникам тренинга: можно ли, как считает автор методики «Психологическое айкидо», считать, что конфликт между мужем и женой разрешен? А если на завтра муж снова придет поздно, жена будет очень рада?

Опираясь на варианты ответов участников можно обратить внимание на манипулятивный характер методики. Эта методика является ярким примером субъектного вида воздействия. Один из участников конфликта, игнорируя интересы второго, нейтрализует его агрессивные реакции, вызванные некорректным поведением первого участника. Частое использование этой техники может нанести непоправимый урон отношениям партнеров. Второй участник скоро начинает понимать, что первого не волнуют его интересы и переживания, и может стать инициатором разрыва отношений. Чтобы этого не произошло, нужно понимать, что техника «Профилактическая амортизация» лишь помогает снизить эмоциональный накал ситуации (и в этом ее уникальность); разрешение конфликта – это второй, обязательный этап коррекции конфликтной ситуации. Было бы уместным, после того как первый участник успокоил второго, через некоторое время первому участнику снова заговорить об этом инциденте и перейти к разрешению конфликта.

Тренеру важно предложить для внимания участников вероятный вариант развития событий, когда муж берет на себя ответственность за разрешение конфликта. Например, в ситуации «Семейная ссора» конфликт можно разрешить обсудив интересы обоих супругов. Муж после ужина снова заводит разговор о своем позднем возвращении домой: «Мне так неприятно, что я пришел сегодня поздно и обидел тебя, и так хорошо, что мы помирились, но я не хочу, чтобы завтра у нас началось все сначала...». И после этих вступительных слов два любящих друг друга человека, уже успокоившись, обсуждают создавшееся положение и вырабатывают некоторые нормы своей семьи, которые оба будут поддерживать, т.е. совместно ищут варианты разрешения этой ситуации.

15. Упражнение «Знакомство с техникой “Суперамортизация”»

«Суперамортизация» - еще одна составляющая методики «Психологическое айкидо». Этот прием заключается в усилении тех качеств, которые приписал тебе партнер по общению. Использование в конфликтной ситуации этой техники позволяет повысить собственную устойчивость к неблагоприятным факторам социальной среды, а также помогает управлять интолерантным поведением оппонента. Спокойное выслушивание критики в свой адрес, выражение согласия с содержанием агрессивных реплик оппонента, уважительные высказывания о личности оппонента, а также усиление конструктивного

компонента критики - все эти действия снижают эмоциональный накал конфликта, делают его бессмысленным.

Методические рекомендации

Для того, чтобы участники тренинга смогли четко уловить направление воздействия при использовании техники «Суперамортизация», необходимо привести пример, иллюстрирующий особенности этой техники. В качестве примера можно предложить диалог героев из мультфильма «Трое из Простоквашино»: мама Дяди Федора, удивленная поведением кота Матроскина, который поднес ей банку с вареньем, заявляет: «Ой, а я думала, что коты только по подвалам лазят...». На эту реплику кот отвечает, используя прием суперамортизации: «А я еще и на машинке вышиваю...».

16. Упражнение «Знакомство с техникой “Описание”»

Использование техники «Описание» в конфликтной ситуации предоставляет дополнительное время для обдумывания своего дальнейшего поведения и помогает распределить ответственность за эту ситуацию между всеми ее участниками.

Методические рекомендации

Важно обратить внимание участников на то, что необходимо описывать свои переживания в конфликтной ситуации и избегать негативной оценки поведения оппонента. В качестве примера можно описать ситуацию трудоустройства: девушка приходит по объявлению устраиваться на работу секретарем-референтом. Директор побеседовал с ней некоторое время и говорит: «А Вы хотите знать, почему я уволил первую секретаршу?». Претендентка на вакансию секретаря: «Да, я бы не хотела повторять ее ошибок». «Дело в том, что она очень неохотно и медленно раздевалась. У вас нет подобных комплексов». Первой реакцией девушки на это предложение может быть страх или агрессия, но если она попробует описать ситуацию со своей точки зрения, может быть, это поможет прояснить позицию ее потенциального шефа. Девушка может, например, сказать: «У меня были романтические представления об этой профессии. Я окончила курсы секретарей и хотела войти в сверкающий мир бизнеса через эту дверь. Я пришла на собеседование, и мне очень понравился ваш офис, мне было бы удобно здесь работать. Когда я увидел вас, я подумала, вот у такого бы шефа мне работать, и вы мне говорите такое. Я даже не знаю, как реагировать».

17. Кейс «Полицейский и собака»

Для предоставления возможности участникам тренинга репетировать техники «Суперамортизация» и «Описание» им предлагается разыграть ситуацию, описанную в книге Дейла Карнеги в главе, посвященной самокритике.

Инструкция: Дейл Карнеги выгуливает маленькую декоративную собачку без намордника, что в Америке запрещено. К нему подходит полицейский и предлагает надеть собаке намордник. Полицейский обещает, что если нарушение повторится, он оштрафует хозяина собаки. Карнеги на следующий день снова выгуливает собаку и снова без намордника. Вдруг появляется тот же полицейский и подходит к Карнеги...

Необходимо разрешить конфликтную ситуацию, используя техники «Суперамортизация» и «Описание».

Методические рекомендации

После того как участники разыграли этот диалог в парах, рассматриваются удачные варианты выхода из конфликтной ситуации. Затем можно рассказать о варианте разрешения конфликтной ситуации, предложенном Карнеги: «Вы меня вчера обещали оштрафовать, если я нарушу правила выгула собак, и я с вами полностью согласен. Пожалуйста, оштрафуйте меня. Я не понаслышке знаю, как трудно работать полицейским. Сколько заявлений от покусанных граждан. Начальство за каждое заявление отчитывает. И в такой ситуации я вас подвожу. Нет мне прощения». Полицейский: «Да ладно, собачка у вас декоративная, выгуливайте без намордника».

4.7. Упражнения, направленные на тренировку навыка конструктивного отказа

В этой части тренинга толерантности подобраны упражнения, которые, с одной стороны, позволяют обнаружить основное противоречие ситуации отказа, с другой стороны, способствуют овладению умением конструктивного отказа.

18. Упражнение «Три выбора».

Упражнение предоставляет возможность участникам осознать барьеры, мешающие отказывать в ситуациях необоснованного требования либо манипуляции.

Инструкция: вам необходимо выбрать троих участников, которых вы считаете наиболее привлекательными для вас в этой группе. Критерии для оценки привлекательности вы выбираете сами. У каждого из вас по три карандаша, вы в медленном темпе обойдете всех участников и предложите эти карандаши только трем участникам тренинга. Этим участникам вы скажете «Да», остальным вы говорите «Нет» (глядя прямо в глаза).

Методические рекомендации

1. В процессе выполнения упражнения тренер просит участников, которые слишком быстро выполняют упражнение, снизить темп, а также обращает внимание группы на обязательный визуальный контакт.
2. В конце упражнения тренер предлагает обсудить в группе трудности, которые возникали у участников, а также просит описать моменты, когда отказаться было легко.
3. Для того чтобы сориентировать тренера в наиболее часто встречающихся проблемах ситуации отказа, ниже приводится список трудностей, с которыми встречаются люди в процесс отказа.

Пример 1. Группа школьных психологов.

Трудно сказать «нет»:

- тому, кого боюсь или уважаю;
- тем, кто является для меня наиболее значимым;
- когда возникает чувство вины (3 человека);
- симпатичному человеку;
- когда взгляд человека является требовательным;
- человеку, который мной интересуется (интерес во взгляде);
- когда я завишу от человека;
- когда человек настаивает на том, чтобы ему отдали карандаш;
- когда боюсь о себе оставить плохое впечатление.

Легко отказаться:

- когда нет выбора (кончились карандаши);
- когда, еще в начале игры сделал выбор;
- если часто говорю «нет»;
- неуверенному человеку;
- когда ситуация отказа незначима.

Пример 2. Группа контролеров качества металлических изделий

Трудно сказать «нет»:

- когда возникает страх обидеть человека;
- когда вообще неприятно отказывать;
- когда после отказа появляется чувство вины;
- когда тяжело. Боюсь незаслуженно обидеть человека;
- когда у человека теплый, доброжелательный взгляд;
- когда чувство вины, хочется объяснить свой отказ, оправдаться;
- когда я вся скисла, словно поникшие лютики;
- когда ужасно тяжело, когда у человека во взгляде видишь надежду;

- когда в начале игры почувствовала ответственность за принятие решения, а в конце игры чувствую себя виноватой;
- когда трудно смотреть в глаза, я даже не помню, кому я отдала карандаш;
- когда мне было очень неудобно.

Легко отказать:

- сразу, в начале игры, когда сделала выбор;
- когда есть поддержка другого человека. Она видела мое состояние, и мне становится легче;
- потому что мне помогла улыбка и хорошее настроение;
- если есть опыт отношений с человеком. Я знала, что она не обидится;
- я отнеслась к заданию как к игре;
- трудно только первые 2-3 раза, главное решиться отказать. Дальше – дело техники.

4. В завершение обсуждения тренер обобщает высказывания участников. Чаще в группах говорят о появлении чувства вины после отказа, вследствие чего возникают желания избегать ситуации отказа или соглашаться, чтобы избежать переживаний чувства вины. Отказывать помогают принятие твердого решения, доверительные отношения с собеседником и его поддержка, а также наличие опыта отказов. Подведение итогов упражнения позволяет сориентировать группу в основных трудностях отказа и настроить участников на тренировку навыка конструктивного отказа.

5. Для предупреждения возможного сопротивления участников новой информации необходимо подчеркнуть в их высказываниях (в процессе обсуждения) элементы алгоритма конструктивного отказа. Например, можно обратить внимание группы на желание многих участников аргументировать свой отказ (третий шаг алгоритма). Возможно также объяснить причины возникновения чувства вины особенностями тренинговой ситуации, так как в игре участникам не предоставлена возможность аргументировать свой отказ, можно лишь, глядя в глаза партнеру, коротко сказать «нет» или «да». Некоторые участники, возможно, все же аргументировали свой отказ: «Понимаешь, я хотел бы тебе сказать «да», но у меня кончились карандаши». Тренер может спросить у них, легче ли им было отказывать, когда они объясняли причины своего отказа. Чаще участники отвечают утвердительно. В этом случае тренер предлагает рассматривать этот прием (аргументация отказа) как часть алгоритма отказа.

19. Упражнение «Соседка»

Ролевая игра «Соседка» предоставляет возможность организовать исходное измерение компонентов толерантного поведения, которое при сопоставлении с итоговым измерением (по окончании модуля) позволит оценить изменения толерантного поведения участников тренинга в ситуации отказа.

Инструкция участникам: ваша соседка Ирина, уже не раз занимала у вас небольшие суммы и медлила с возвратом долга. Она возвращала долг только после неоднократного напоминания с вашей стороны. Деньги у вас имеются, так как вы через месяц собираетесь отдохнуть на море. Ирина знает о том, что деньги у вас есть. Этим вечером Ирина вновь зашла к вам.

Инструкция участнице, играющей роль соседки: в инструкции предлагается настойчиво просить денег, вызывать жалость к себе и подчеркивать особые добрососедские отношения: «Здравствуй, Света. Я снова к тебе. Срочно нужны деньги». Если участник соглашается, игра заканчивается. Если отказывает, вы продолжаете: «Ну Света! У моего мужа через 3 дня день рождения. Ты представляешь, он так хотел часы. Я нашла отличные часы, а мне 500 рублей не хватает». Если участник продолжает отказывать, вы в последний раз, говорите: «Ну ведь ты у меня лучшая подруга, можно сказать. Давай, выручи меня еще разок. Я тебе быстро отдам. У меня зарплата через 2 недели».

Методические рекомендации

1. Процедура позволяет решить три методические задачи. Во-первых, она предоставляет участникам возможность сориентироваться в приеме конструктивного, толерантного отказа. Во-вторых, она позволяет всем участникам оценить свое умение конструктивно отказывать, отстаивая свои интересы и не разрушая отношения с просителем. В-третьих, игра позволяет начать тренировку конструктивного отказа по средствам моделирования. Все участники тренинга, просматривая видеозапись ролевой игры, наблюдают за моделями конструктивного и неконструктивного отказа. Кроме того, эти действия модели подкрепляются, с одной стороны, инструкциями тренера на основе алгоритма конструктивного отказа, с другой стороны, высказываниями участника, играющего роль просящего.

2. Преподавателю рекомендуется последовательно включить всех участников тренинга в ролевую игру. Особенность этой процедуры заключается в том, что в ней по двум – трем репликам участника, можно точно диагностировать, какой компонент отказа является конструктивным, а какой нет.

3. По окончании ролевой игры участники обсуждают видеозапись ролевой игры и анализируют свои варианты отказа. В обсуждение также включается участница, которая в процедуре играла роль соседки. Она рассказывает об изменениях в своем настроении в

процессе ролевой игры. Участница связывает изменения своего настроения с компонентами толерантного поведения каждого участника в ситуации отказа.

4. В конце обсуждения результатов ролевой игры тренер предлагает инструкцию трехшаговой модели конструктивного отказа:

1. Подтвердите, что вы поняли просьбу и точку зрения другого человека, например: «Да, вам действительно, необходимо уехать, могу понять ваши сложности».
2. Откажите, приведя причины. Они должны быть короткими и относящимися непосредственно к сути дела, например: «Я не могу одолжить вам мой фургон. Моя страховка не позволяет передавать его в пользу другим водителям, да и вообще я никому не даю свою машину, даже членам семьи».
3. Дайте собеседнику понять, что разговор окончен, прямо сказав «нет». Например: «Поэтому нет, я не разрешу вам взять ее на выходные» (3. С. 141).

20. Упражнение «Необоснованная просьба»

Упражнение позволяет тренировать умение конструктивного отказа. Участники сидят в кругу. В течение 2 – 3 минут они обдумывают, с какой просьбой можно обратиться к соседу справа. Просьба должна быть, с одной стороны, оригинальной, с другой - при определенных усилиях со стороны участника выполнимой здесь и сейчас.

Методические рекомендации

Для повышения эффективности упражнения преподаватель может предложить участникам усложненный вариант игры. В этом случае участники предупреждаются, что если они нарушат алгоритм конструктивного отказа, они вынуждены будут исполнить эту просьбу. Игра является модификацией упражнения «Необоснованная просьба» предложенного Е. В. Сидоренко (5. С. 34).

21. Упражнение «Круг»

Тренер напоминает трехшаговую модель конструктивного отказа и предлагает участникам встать в круг, лицом друг к другу, и взяться за руки. Один из участников стоит в центре круга. Его задача - подходить к любому участнику и настойчиво просить, чтобы тот выпустил его из круга, аргументируя свою просьбу. Участник должен отказать ведущему, используя алгоритм конструктивного отказа.

Методические рекомендации

Особенностью игры является возможность наблюдать за вариантами конструктивного отказа, демонстрируемыми другими участниками. Дополнительной

задачей для всех участников может являться поиск новых аргументов в пользу своего отказа. Эта игра является модификацией упражнения «Растопи круг», описанного Н. Козловым (7. С. 112). Упражнение модифицировано с учетом задач тренинга толерантности.

21. Упражнение «Паровозики»

Психогимнастическое упражнение «Паровозики» включено в программу, чтобы поддержать работоспособность группы. Участники объединяются в тройки. Первые двое – «вагоны», последний – «машинист». «Вагоны» закрывают глаза. Задача «машиниста» управлять «вагонами» так, чтобы не допустить столкновения с другими «вагонами» или предметами в комнате. Игра позволяет снять ситуативную усталость участников и повысить групповую сплоченность.

22. Упражнение «Выбор конфликтной ситуации»

Для организации ситуации, в которой участники смогут репетировать навыки воздействия на интолерантное поведение собеседника им предлагается привести в качестве примера такую конфликтную ситуацию, возникшую на рабочем месте, в которой можно применить навык конструктивного отказа.

Методические рекомендации

1. С помощью этого задания тренеру удастся оказать существенное воздействие на установки участников. Припоминание конфликтных ситуаций из своей профессиональной деятельности, которые можно разрешить, используя алгоритм конструктивного отказа, приводит к актуализации и структурированию своего опыта разрешения конфликтных ситуаций в соответствии с психологическими принципами конструктивного воздействия. Описывая такие ситуации, участники сами убеждают себя в возможности использовать прием конструктивного отказа в своей профессиональной деятельности.
2. Для того чтобы сориентировать тренера в наиболее часто встречающихся проблемах отказа, ниже приводятся примеры актуальных ситуаций отказа с учетом профессиональной деятельности участников тренинга.

Пример 1. Группа контролеров качества металлических изделий

Для контролеров качества продукции актуальными оказались ситуации отказа рабочему в приеме бракованного изделия и объяснение этого отказа бригадире рабочих.

Пример 2. Группа охранников

Для охранников наиболее проблемными ситуациями отказа оказались:

- отказ сотруднику организации вынести из охраняемого здания принадлежащую ему видеоаппаратуру в связи с отсутствием у него соответствующего разрешения;
- отказ в ситуации необоснованного требования посетителей: «Я слышал, здесь принимают трехлитровые банки»;
- отказ пропустить посетителя на охраняемый объект без временного пропуска;
- отказ сотруднику организации, который забыл свой пропуск;
- отказ агентам сетевого маркетинга;
- отказ высокопоставленному чиновнику, который из принципа не желает предъявлять пропуск: «Ты чего, телевизор не смотришь»;
- отказ посетителю, который пришел в организацию в нерабочее время (обед, технический перерыв, завершение работы);
- отказ в просьбе посетить туалет, расположенный на территории охраняемого объекта;
- отказ в криминальной ситуации (мужчина ночью стучится в дверь охраняемого объекта, просит воспользоваться телефоном, чтобы вызвать скорую для женщины, лежащей рядом на ступенях).

Пример 3. Группа секретарей – референтов.

К специфическим ситуациям отказа в профессиональной деятельности секретарей референтов относятся:

- отказ в наборе текста сотрудникам другого отдела;
- отказ начальнику в ситуации предложения с его стороны сексуальных отношений;
- отказ начальнику, предлагающему секретарю выйти на работу в выходные дни.

В этом упражнении важно, чтобы участники публично описали эти ситуации. По мнению Кайслера, «сам факт публичного высказывания своей позиции, по какой – либо социальной проблеме повышает устойчивость человека против сообщений, отстаивающих противоположную точку зрения» (Цит. по: 21. С. 96). Публичное сообщение о конфликтных ситуациях, которые можно разрешить с помощью алгоритма конструктивного отказа, приводит к стремлению участников разрешать конфликты, опираясь на умения и знания, полученные в процессе участия в тренинге.

23. Упражнение «Репетиция навыка конструктивного отказа»

Предложенные участниками в предыдущем упражнении ситуации конфликтного взаимодействия являются прекрасной основой для организации и проведения ролевой игры. Ролевая игра проводится два раза. В первый раз участники смогут наблюдать за толерантным поведением популярного в группе человека в процессе разрешения им

конфликтной ситуации. Во второй раз участники в парах повторяют вариант разрешения конфликтной ситуации, за которым они наблюдали в предыдущей ролевой игре.

23.1 «Публичная игра». Тренер выбирает двух участников с высоким статусом в тренинговой группе и предлагает им принять участие в ролевой игре. Инструкция к ролевой игре формулируется с учетом конфликтной ситуации, предложенной участниками тренинга в предыдущем упражнении (упражнение 22).

Методические рекомендации. 1. Преподаватель должен выбрать участников для ролевой игры, которые имеют высокий статус в группе, так как они являются для группы референтными моделями. Подражание толерантному поведению референтной модели значительно повысит эффективность упражнения. 2. По окончании игры наблюдатели сообщают об удачных действиях игрока, который демонстрировал использование приема «конструктивный отказ». Группа вносит коррективы в поведение этого участника, и ситуация разыгрывается еще раз.

23.2 «Репетиция». Тренер предлагает участникам объединиться в пары, самостоятельно распределить роли и отрепетировать вариант конструктивного отказа, свидетелем которого они были. Дополнительным заданием является формулирование и предъявление группе своего варианта аргументации отказа. Участники диады несколько раз репетируют этот прием.

Методические рекомендации. Необходимость поиска дополнительных вариантов конструктивного отказа в профессионально-значимых ситуациях объясняется тем, что группа получит много различных аргументов отказа в наиболее трудной конфликтной ситуации на рабочем месте.

24. Упражнение «Утюг»

Итоговая ролевая игра модуля «Утюг» позволяет оценить изменения, которые произошли в процессе работы с навыком «Конструктивный отказ» в поведении каждого участника.

Инструкция участнице, играющей роль соседки: « На прошлой неделе вы попросили у соседки утюг, и когда вы его возвращали, оказалось, что он сломан. Вы извинились. Сегодня вечером вы обнаружили, что платье, которое вы рассчитывали надеть завтра - помято. Так как других соседей не оказалось дома, вы вынуждены вновь обратиться к соседке, у которой вы сломали утюг. В процессе игры вы должны продолжать настойчиво просить утюг даже в случае первого отказа. Рекомендуемые реплики:

- Здравствуй, Света, я снова к тебе. Срочно нужен утюг.
- Ну, Света! Мне завтра на работу идти – хватилась, а платье помято.

- Я же извинилась за прошлый раз. Ты ведь у меня лучшая подруга, можно сказать. Ну, выручи меня еще разок, а я тебе быстро утюг отдам, уже через 10 минут. Ну, пожалуйста».

Инструкция участникам: «Ваша соседка Ирина на прошлой неделе попросила у вас попользоваться утюгом и вернула его сломанным. Утюг вы починили. Этим вечером Ирина вновь зашла к вам».

Методические рекомендации.

Для повышения эффективности упражнения рекомендуется сделать видеозапись поведения участников в ролевой игре. В процессе просмотра видеозаписи ролевой игры и обсуждения участники высказывают свои впечатления относительно демонстрируемых ими компонентов конструктивного отказа. Тренеру важно обратить внимание участников на позитивные изменения их толерантного поведения.

4.8. Техники саморегуляции эмоционального состояния

В данном разделе представлены упражнения, позволяющие ослабить реагирование на интолерантное поведение собеседника в результате снижения чувствительности к его воздействию. Упражнения систематизированы в виде модуля. Однако в тренинге можно использовать эти упражнения поочередно, после работы над каждой из трех методик конструктивного воздействия на интолерантное поведение. Использование психотехник регуляции эмоционального состояния между основными упражнениями тренинга способствует удержанию высокой работоспособности участников в процессе всей программы. Упражнения, включенные в третий модуль, помогают научиться простым техникам саморегуляции и познакомиться с механизмом самовнушения.

25. Упражнение «Эксперимент»

В начале модуля для иллюстрации воздействия самовнушения на регулятивные процессы можно предложить участникам провести небольшой эксперимент. Участники объединяются в пары. Один из участников пары поднимает правую руку в сторону вверх и держит ее на уровне плеча. Он произносит вслух: «Не могу», представляя, что не может сопротивляться давлению другого участника. Второй участник сильно «давит» двумя руками на руку первого и стремится привести ее в положение вдоль туловища второго участника. Затем эксперимент необходимо повторить с одним изменением. Участник № 1 произносит: «Могу!», представляя, что ему легко противостоять действиям участника № 2. Такой простой эксперимент позволяет наглядно продемонстрировать возможности самовнушения.

26. Упражнение. «Улыбка Будды».

Упражнение позволяет тренировать устойчивость и терпение по отношению к интолерантному поведению собеседника. «Улыбка Будды» или «маска релаксации» – выражение лица, при котором максимально расслаблены мимические, жевательные мышцы и язык. Каждая напряженная мышца оказывает стимулирующее воздействие на головной мозг, а это мешает возникновению аутогенного состояния. Группы мышц – мимические, жевательные, языка или кистей рук оказывают большее влияние на состояние мозга, чем другие мышцы, поэтому их расслаблению уделяется большее внимание.

Инструкция участникам: 1. Для расслабления жевательных мышц при вертикальном положении головы беззвучно произнесите звук «ы», дайте челюсти отвиснуть. Посидите так несколько минут, наблюдайте, как с расслаблением жевательных мышц по всему телу проходит волна расслабления, как расслабляются мышцы лица, тяжелеют веки, останавливается взгляд за счет расслабления мышц, фокусирующих хрусталик. 2. Для расслабления языка беззвучно произнесите слог «тэ», при этом расслабленный язык мягко упрется в заднюю поверхность верхних зубов. Понаблюдайте за своим состоянием. Позвольте отяжелевшим векам опуститься.

Методические рекомендации

Тренер предлагает участникам описать свои переживания и ощущения, которые возникали в процессе выполнения упражнения. Тренер рекомендует пассивно наблюдать за позитивными изменениями (ощущения тяжести и теплоты, легкость тела, прохлада лба, истома), а также избегать элементов упражнения, которые вызывают дискомфортные ощущения. Так, например, у некоторых участников, растягивание губ (беззвучное произношение звука «ы») вызывает смех либо излишнее напряжение круговых мышц рта. В таких случаях тренер рекомендует выполнять только вторую часть упражнения (беззвучное произношение звука «тэ»).

27. Упражнение «Выход из аутогенного состояния»

Упражнение позволяет научиться умению за короткое время эффективно переходить от аутогенного состояния к бодрствованию и максимально активизироваться. Инструкция: Для выхода из аутогенного состояния необходимо последовательно выполнить несколько фаз:

- Перестаньте выполнять инструкцию занятия и сконцентрируйте внимание на том, что вы хорошо отдохнули и скоро выйдете из аутогенного состояния.

- Медленно сожмите кулаки, почувствуйте силу в руках, во всем теле.
- Не разжимая кулаков, вытяните руки в сторону коленей.
- Дождитесь окончания очередного выдоха.
- Сделайте глубокий вдох, одновременно на вдохе поднимите руки вверх, прогните спину, обратите лицо вверх.
- Сделайте паузу продолжительностью около 1-2 секунд, чтобы подготовиться к четкому выполнению последней фазы выхода.
- Одновременно резко выдохните через рот, разожмите кулаки и откройте глаза. После этого спокойно опустите руки.

Методические рекомендации

1. Во время выхода из аутогенного состояния следует максимально сосредоточить внимание участников на энергии, силе, которые возникли в процессе занятия. Необходимо указать участникам на то, что к каждой следующей фазе нужно переходить только после того, как была закончена предыдущая фаза.
2. Участникам, склонным к повышенному артериальному давлению, во время выхода нужно концентрироваться на умиротворении и спокойствии. Участникам, склонным к пониженному артериальному давлению, надо сосредоточиться на бодрости, заряженности энергией, ощущении озноба вдоль позвоночника.
3. Упражнение может проводиться сразу за упражнением «улыбка Будды» без рефлексии опыта первого упражнения. Как правило, упражнение вызывает только положительные отзывы. Чаще участники говорят о приливе бодрости после упражнения «потягивание».

28. Упражнение «Методика Джекобсона»

Участники располагаются максимально удобно (либо в положении сидя, либо лежа). Тренер демонстрирует правильный вариант упражнения, участники повторяют и наблюдают за своими ощущениями. Для демонстрации и более легкого запоминания методики участниками, предлагается алгоритм «четыре четверки»:

- 1-я «четверка» - на четыре счета осуществляется напряжение группы мышц;
- 2-я «четверка» - на четыре счета осуществляется удержание выбранного уровня напряжения группы мышц;
- 3-я «четверка» - на четыре счета осуществляется расслабление группы мышц;
- 4-я «четверка» - на четыре счета участники наблюдают за изменениями в ощущениях.

Методические рекомендации

1. В дальнейшем при использовании этой методики можно немного изменить предложенный алгоритм в зависимости от ощущений, которые возникают у человека в

процессе выполнения этого упражнения. Например, можно увеличить время наблюдения за изменениями в ощущениях, пассивно концентрируясь на них, либо выполнять упражнение в более медленном (быстром) темпе.

2. Рекомендуемый порядок выполнения упражнения:

- Кисти и предплечья – сжать кулаки, положив большие пальцы сверху.
- Верхние мышцы рук – вдавить локти в спинку стула или кровать.
- Лоб – поднять брови.
- Глаза, нос, щеки – зажмурить глаза, наморщить нос.
- Рот, подбородок, шея – осторожно сжать зубы в задней части ротовой полости, сделать перевернутую клоунскую улыбку, опустив книзу уголки губ.
- Шея и плечи – вдавить подбородок в область адамова яблока.
- Средняя часть туловища – медленно, глубоко вдохнуть, наполняя легкие снизу доверху, свести лопатки сзади и прогнуть спину.
- Ноги – поднять ноги, пальцы направлены к полу.
- Ноги – поднять ноги, пальцы направлены к потолку.

3. Методику рекомендуют начинать с нескольких глубоких вдохов и выдохов, что позволяет настроиться на занятие и сосредоточиться на телесных ощущениях. Затем участники вызывают у себя контролируемые ощущения релаксации с помощью попеременного напряжения и расслабления различных мышечных групп. После упражнения рекомендуется в течение нескольких секунд держать глаза закрытыми и сконцентрироваться на телесных ощущениях. Если вы почувствуете какое-либо напряжение в мышцах, можно дополнительно напрячь и расслабить эту группу мышц. Однако не следует стремиться, чтобы все мышцы расслабились одинаково.

4. В процессе обсуждения результатов упражнения тренеру важно побудить участников к тщательному сравнению эффектов уже двух методик релаксации. Обмен мнениями о специфике методик позволяет участникам соотнести свои ощущения с ощущениями других людей и, что самое важное, принять решение о самостоятельной работе над навыками психологической саморегуляции.

5. Преподаватель должен информировать участников о дополнительных рекомендациях, способствующих более эффективному овладению методикой Джекобсона и получению более комфортных ощущений в процессе ее выполнения.

- Никогда не напрягайте мышцы до ощущения боли. Если перед началом упражнения в той или иной группе мышц ощущается боль – например, в шее, спине, лицевые боли, - то будьте особенно осторожны. Напрягайте эти мышцы очень бережно, следите за

ощущениями и продолжайте лишь в том случае, если последовательное напряжение и расслабление будут облегчать боль. Если боль от напряжения усиливается, остановитесь. Перейдите к другой группе мышц. Расслабленность, которую вы создадите в других мышцах, позже распространится и на группу хронически напряженных мышц.

- По ходу упражнений обращайтесь внимание на контраст между ощущениями напряжения и расслабления. Если вы обнаружили, что во время упражнения ваши мысли где-то далеко, сконцентрируйте внимание на мышцах.
- Не засыпайте во время упражнения. Вам нужно научиться расслабляться в любой момент вашей повседневной деятельности. Не стоит осваивать эту технику только для того, чтобы заснуть.

29. Упражнение «Стадион»

В процессе выполнения упражнения «Стадион» студенты учатся самостоятельно выходить из аутогенного состояния с помощью визуализации тонизирующих образов. Участников просят представлять события, которые описывает тренер.

Инструкция: «В нашем городе объявлен день оздоровительного бега. Каждый может выбрать для себя место для пробежки и дистанцию. С утра вокруг слышна веселая музыка. Вы решаетесь принять участие в этом празднике. Вы с удовольствием надеваете спортивную форму, кроссовки. Закрываете дверь вашей квартиры и очень легко сбегаете по лестнице вниз. На улице вы присоединяетесь к группе спортсменов. Все вместе вы подходите к стадиону. Вы слышите, как судья объявляет номер забега и его участников, выстрел стартового пистолета и гул болельщиков на стадионе. Вы решаете тщательно подготовиться к старту. Вы начинаете легкую разминку: вы побежали по дорожке стадиона. Вы чувствуете силу мышц своих рук и ног. Вы легко и ритмично отталкиваетесь носками стоп от покрытия беговой дорожки. Вы чувствуете, что достаточно хорошо размялись. Вы готовы пробежать стометровую дистанцию и победить в забеге. Вы встаете на старт. Оглядываете своих соперников и чувствуете в себе силы пробежать быстрее всех. Судья дает команду (Пауза):

- На старт (Пауза).
- Внимание (Пауза).
- Марш (Пауза).
- Вы бежите очень быстро. Почти летите. Хоп-хоп-хоп.
- Мощно толкаете свое тело вперед быстро-быстро-быстро.

- Вы помогаете себе руками чаще-чаще-чаще.
- Вы обгоняете всех, вы видите линию финиша еще-еще-еще...
- Финиш. Открывайте глаза.

Методические рекомендации

1. Преподавателю необходимо знать, что упражнение «Стадион» разработано с учетом механизма идеомоторного акта. Представляя образ бегущего человека, участники совершают микродвижения рук и ног. Результатами упражнения является повышение мышечного тонуса, учащение дыхания и сердцебиения, а самое важное – появление состояния бодрости.

2. После выполнения упражнения, тренер предлагает рассказать участникам о своих ощущениях. Действительно ли участники чувствуют бодрость во всем теле. В ходе обсуждения важно сравнить ощущения участников, которые возникали у них в процессе выполнения упражнения «Стадион» с ощущениями в упражнении «Потягивание». Поляризация мнений в группе по поводу эффективности того или другого варианта выхода из аутогенного состояния является началом изменения установки на использование методик на своем рабочем месте.

3. Преподаватель должен замечать участников, чувствительных к воздействию тонизирующими образами. Такие участники очень активно описывают свои «непередаваемые ощущения». Другие участники обращают внимание на появление перевозбуждения либо, наоборот, констатируют полное отсутствие бодрости. Тренеру важно выслушать всех и каждому участнику предложить индивидуальные рекомендации. Первых – похвалить и порадоваться тому, что они познакомились с методикой, которая позволит им избавляться от сонливости на рабочем месте. Вторым – либо дозированно использовать этот прием, либо отказаться от него. Третьим – ограничиться техникой «потягивания».

30. Упражнение «Методика Сильвы»

Упражнение предоставляет еще одну оригинальную возможность управлять аутогенным состоянием с целью осуществления эффективного самовнушения. Особенность упражнения заключается в удачной организации ритмичной и монотонной среды, позволяющей контролировать аутогенное состояние. Участники располагаются удобным для себя способом (возможно, в положении лежа), закрывают глаза и повторяют слова за тренером.

Инструкция. «Когда я досчитаю до нуля, я полностью расслаблюсь» - эту фразу необходимо произносить перед началом счета, после 75,50,25 и 10 счета. Далее следует

медленный и монотонный обратный счет от 100 до 0. По завершении счета нужно произнести: «Я досчитал до нуля, я полностью расслаблен». Спустя 3-минутной паузы тренер произносит текст для самовнушения. Участники беззвучно повторяют фразы текста: «Я полностью расслаблен. Когда я оказываюсь участником конфликта, я чувствую в себе силы терпеливо способствовать его разрешению. Я терпеливый, спокойный и уравновешенный человек. В конфликтной ситуации я легко контролирую свое поведение, свои эмоции. Я терпеливый, добрый и сильный человек. В конфликтной ситуации мне приятно помогать моему собеседнику справиться с эмоциональным напряжением. Я умею разрешать конфликты. Я терпеливый, спокойный, уравновешенный человек. Я могу снова и снова уверенно разрешать конфликтные ситуации. Я умею обращать внимание на состояние собеседника, на его мнение, на его поведение. Я терпеливый, добрый и сильный человек. Я с большим удовольствием разрешаю конфликтные ситуации». После 3-минутной паузы тренер просит всех участников, каждого в своем темпе, выйти из аутогенного состояния любым из двух вариантов (упражнение «Стадион» или «Потягивание»).

Методические рекомендации

1. Обязательными для обсуждения являются вопросы, связанные с ощущениями участников во время счета и в процессе словесного самовнушения. Как правило, это упражнение участники называют самым эффективным, поскольку именно в процессе обратного счета они достигают наиболее глубокого аутогенного состояния. Участники описывают ощущения прохлады в области лба, теплоты, приятной истомы во всем теле, легкости всего тела либо даже иллюзию его отсутствия (невесомости). В таком состоянии психика наиболее податлива для самовнушения.
2. Важно, чтобы участники попробовали самостоятельно выполнить одно из трех релаксационных упражнений. Любопытно, что в начале следующего тренингового дня участники обычно с удовольствием рассказывают друг другу о своем варианте выполнения упражнений. Например, очень часто участники выполняют упражнения друг за другом, либо комбинируют их. Некоторые участники синхронизируют обратный счет с частотой дыхания достигая большего эффекта.

31. Упражнение. «Карусель»

Участники располагаются друг напротив друга, образуя два круга (внутренний и внешний). Участники внешнего круга репетируют навыки конструктивного воздействия. Участники внутреннего круга демонстрируют интолерантное поведение, а по окончанию ролевой игры сообщают об удачных моментах в поведении своего собеседника (участника

внешнего круга). После 5 минутного разыгрывания ролевой игры и обменом впечатлениями, участники внешнего круга меняются местами по часовой стрелке. Такая пространственная организация тренинговой ситуации позволяет быстро образовывать новые пары и эффективно управлять активностью участников.

Методические рекомендации

1. Сюжеты для ролевых игр выбираются из ситуаций, предложенных самими участниками в начале тренинга. Эти ситуации необходимо подбирать с учетом специфики профессиональной деятельности участников. Кроме того, необходимо подбирать ситуации, разрешению которых может способствовать один из приемов конструктивного воздействия. Тренер, описывая сюжет ролевой игры, может в этот же момент порекомендовать использовать для разрешения данной проблемной ситуации одну из методик, с которой участники познакомились в процессе тренинга.

2. Для стабилизации установок участников относительно использования методик саморегуляции рекомендуем включить в эту процедуру ролевую игру, в которой один из участников будет играть роль психолога, а второй – роль клиента. Клиент приходит к психологу познакомиться с методами саморегуляции. В такой ролевой игре участник, играющий роль психолога вынужден импровизировать, подбирать аргументы, выстраивать характер своего героя, его мысли и реакции на ситуацию. В результате упражнения участники выстраивают все компоненты своей установки на использование техник саморегуляции в последовательную структуру.

3. По окончании тренинга необходимо стабилизировать установки участников, их чувства, знания и умения, которые стали для них актуальными в процессе тренинга. Проигрывание каждым участником миниатюр конфликтных ситуаций способствует повышению эффективности тренинга толерантности. Для стабилизации установки на толерантное поведение тренер предлагает участникам поделиться друг с другом опытом разрешения конфликтных ситуаций, который они приобрели в процессе выполнения упражнения «Карусель». В результате обсуждения участники знакомятся с несколькими вариантами разрешения актуальных для них проблемных ситуаций.

32. Упражнение «Итоговая диагностика»

Для оценки изменений, которые произошли с участниками в процессе тренинга, преподаватель предлагает повторно ответить на вопросы теста «Коммуникативная толерантность» В. В. Бойко, а также поставить отметку на заранее подготовленном рисунке «Лестница толерантности».

Методические рекомендации.

1. После технического перерыва, на котором обобщаются результаты тестирования, тренер сообщает группе о произошедших в ходе тренинга изменениях. Далее тренер коротко предлагает свой вариант интерпретации результатов и просит участников самим объяснить причины позитивных изменений в своем толерантном поведении.
2. Тренеру нужно избегать развернутой интерпретации результатов тестирования, поскольку активное обсуждение участниками результатов тренинга способствует закреплению их установки на толерантное поведение в конфликтных ситуациях. Активное и самостоятельное обсуждение участниками тренинга позитивных изменений толерантного поведения без комментариев тренера запускает механизм самоубеждения. Для усиления эффекта стабилизации установок участников тренер может начать подвергать сомнению их высказывания и аргументы. Возможно, участники еще с большим энтузиазмом будут доказывать, что их поведение стало толерантным.

33. Упражнение «Удивление»

В этом упражнении каждый участник получает положительную обратную связь. Участники сидят на стульях в кругу, лицом друг к другу. Тренер просит их по очереди высказаться о том, что лично каждого участника в большей степени впечатлило на тренинге, а также, что его удивило в поведении соседа справа.

Методические рекомендации

Совместное переживание кульминационных моментов тренинга сплачивает группу и создает прекрасную ностальгическую среду для прощания.

34. Упражнение «Бум»

Участники встают в тесный круг, лицом друг к другу. Тренер предлагает участникам по очереди протягивать свою руку в центр и пожелать что-то участникам. Затем, когда получается пирамида из рук, тренер предлагает участникам медленно приподнять руки вверх и резко опустить их вниз, дружно произнести: «Бум».

Методические рекомендации

Действия, которые совершают участники в упражнении «Бум», позволяют эффективно и эффектно завершить психологические процессы, запущенные в тренинге. Метафорическое прощание помогает участникам справиться с возможными, ситуативными переживаниями завершения тренинга.

Глава 5. Результаты тренинга толерантности

Описание и анализ результатов воздействия является обязательным условием оценки эффективности тренинга. Любое социальное вмешательство в деятельность реальной группы приводит к определенным последствиям. В пособиях по организации деятельности тренинговых групп мало внимания уделяется последствиям активного социально-психологического воздействия. Увлечение психологов процессуальной стороной тренинга приводит к тому, что психологические процедуры стали рассматриваться лишь как пусковой механизм для различных групповых процессов. Групповая динамика является очень важным элементом тренинга, но далеко не единственным. Групповая динамика является самоцелью только для некоторых тренинговых программ (например, Т-группы, группы встреч), в которых исследуются процессы, происходящие в малой группе. Но для решения задач, стоящих перед малой группой, недостаточно знания динамических процессов, в ней происходящих. Еще в начале прошлого века в США социальные психологи помогали решать реальные производственные и экономические проблемы общества. Повышение эффективности социального вмешательства можно начинать с описания эффектов и последствий разных программ. В данной главе изложены результаты тренинга толерантности, проведенного в шести реальных социальных группах. В каждой группе тренинг проводился с учетом профессиональных задач, стоящих перед коллективом. Для этого осуществлялся предварительный анализ специфических проблемных ситуаций общения в каждой организации. Далее все психологические процедуры проводились с учетом результатов исследований. Результаты тренинга оказались разными в зависимости от целей, стоящих перед малыми группами, в которых проводилась программа.

В описание полученных результатов включены: анализ причин интолерантного поведения участников; формирование основных противоречий профессиональных ситуаций участников тренинга; эмпирические исследования, на которые мы опирались при составлении и коррекции тренинговых программ; цель и задачи программ; обсуждение последствий социально-психологического вмешательства в деятельность реальных групп; примеры толерантных и интолерантных реакций участников тренинга. Во всех группах для оценки результата были использованы разные методы.

5.1. Повышение толерантности охранника к вербальной агрессии посетителя

В тренинге принимали участие охранники одной из крупных организаций г. Ижевска, работа которых проходит в напряженных социальных условиях, вследствие чего в конце рабочего дня у них ухудшается настроение, возможны раздражительность и невнимательность. В связи с этим, по мнению руководителей, необходимо провести

психологические занятия по овладению приемами саморегуляции. В ходе предварительной беседы с охранниками выяснилось, что по отношению к ним посетители часто используют вербальную агрессию и в конце напряженного рабочего дня они чувствуют усталость. Начальник отдела охраны обратил внимание психолога еще на ряд трудностей, с которыми сталкиваются его подчиненные в своей профессиональной деятельности: неумение тактично отказать необоснованным требованиям посетителей, неумение снимать эмоциональное напряжение посетителей, отсутствие умений регулировать неконструктивное поведение посетителей. Позже, в процессе тренинга были выяснены ряд функциональных обязанностей охранников, которые воспринимались ими как противоречащие друг другу. Деятельность охранников строго регламентирована должностными инструкциями и устными распоряжениями руководства: не допускать на охраняемый объект посторонних людей. С другой стороны, у многих «посторонних» существует веская причина посещения организации, и они болезненно реагируют на нежелание охранников пропустить их без санкций управленцев.

Следствием часто повторяющейся конфликтной ситуации является вербальная агрессия посетителей и раздражительность охранников. Нами была сформулирована гипотеза: интолерантное поведение охранников в ситуации конфликта приводит к вербальной агрессии посетителей и как следствие к изменению состояния самих охранников.

Кроме того, на основании беседы с начальником охраны мы предположили, что причиной вербальной агрессии посетителей является отсутствие социальных умений охранников конструктивно разрешать конфликтную ситуацию, что будет проявляться, в частности, в склонности охранников чаще других использовать стратегию соперничества в конфликте. Мы предположили, что хорошая физическая форма, наличие военной одежды и аксессуаров, строго регламентированное инструкцией поведение охранников приводит к тому, что охранники полностью игнорируют интересы клиентов. Однако наша гипотеза не подтвердилась, напротив, соперничество оказалось наименее популярной стратегией в конфликте.

Если все ответы испытуемых считать за 100%, то почти 90% ответов распределилось между четырьмя другими стратегиями с небольшим отличием друг от друга, на долю соперничества осталось лишь 11,8% ответов респондентов. С небольшим отрывом от остальных трех стратегий, ведущей оказалась стратегия избегания 24%. В процессе дискуссий, бесед и ролевых игр с актуальным для участников сюжетом выяснилось, почему охранники не соперничают с посетителями, имея столько преимуществ в конфликтной ситуации, а избегают ее.

Дело в том, что со стороны управленцев принята по отношению к охранникам двойная система санкций. Во-первых, если охранники пропустили на объект посетителей без письменного (пропуск) или устного (телефонный разговор) разрешения управленцев, их наказывают. Во-вторых, если охранники проявили излишнюю бдительность (читай вербальную агрессию), такое поведение в отношении к посетителю считается превышением полномочий охранника, со всеми вытекающими служебными неприятностями. Становится понятным, почему ведущей стратегией в конфликте у охранников является избегание, если добавить к административным санкциям возможность появления судебных исков со стороны посетителей с требованиями компенсировать моральных ущерб, нанесенный охранником, например, с приложением медицинской справки о повышении артериального давления у пожилого посетителя в результате агрессивных действий охранника.

Мы предположили, что избегание конфликта является не только следствием правовой и административной незащищенности охранника, но и отсутствием у него в поведенческом репертуаре конструктивных моделей реакции на вербальную агрессию посетителей.

Концептуальным основанием для разработки тренинга толерантности для охранников является необихевиоризм, а именно теории оперантного научения Б.Ф. Скиннера и социального научения А. Бандуры.

В процессе тренинга мы использовали социальное позитивное подкрепление толерантных поведенческих реакций участников и негативное социальное подкрепление в момент появления неконструктивного агрессивного поведения участников в ходе ролевых и деловых игр. Подкрепление осуществлялось в непрерывном режиме. На теорию Бандуры А. мы опирались при решении стратегических задач тренинга. Теория социального научения рассматривает агрессию как социальное поведение, включающее в себя действия, «за которыми стоят сложные навыки, требующие всестороннего научения» (А. Бандура, 1981). В отличие от других теоретических направлений данная теория более оптимистично относится к возможности предотвращения агрессии или взятия ее под контроль. Поскольку агрессия с точки зрения социобихевиоризма представляет собой приобретенную в процессе научения модель социального поведения, она является открытой для прямой модификации и может быть ослаблена с помощью специальных процедур.

Так, по мнению Тоша (1985), причиной агрессии является отсутствие базовых социальных умений, таких, как, например, информирование других о своих желаниях или ответ на провокацию других. С его точки зрения: «Обучая этих людей социальным

умениям, которых им так не хватает, можно постепенно уменьшить количество случаев проявления агрессии» (2. С. 24). Эту точку зрения Тош подкрепляет результатами двух исследований. В первом исследовании (Бертон Р., 1971) наблюдение моделей неагрессивного поведения способствовало снижению уровня открытой агрессии. Рассерженные индивиды, получившие возможность отвечать актами агрессии человеку, бывшему источником их раздражения, после наблюдения моделей неагрессивного поведения демонстрировали значительно меньше уровня агрессии нежели люди, не имеющие такой возможности.

Во втором исследовании подростки с отклонением поведенческих реакций принимали участие в тренинге социальных умений, где они обучались неагрессивным реакциям в социально - напряженных ситуациях. После тренинга во время отдыха и игр было зафиксировано заметное снижение уровня агрессивности и рост потребности в совместных действиях. За рабочее определение агрессии мы приняли определение Р. Бэртона и Д. Ричардсона: «Агрессия – это любая форма поведения, нацеленного на оскорбление или причинение вреда другому живому существу, не желающему подобного обращения» (2. С. 26). В этом же источнике со ссылкой на категории агрессии по Бассу предлагаются ряд определений вербальной агрессии. Вербальная – активная – прямая – это словесное оскорбление или унижение другого человека. Вербальная – активная – непрямая – это распространение злобной клеветы или сплетен о другом человеке. Вербальная – пассивная – прямая – это отказ разговаривать с другим человеком, отвечать на его вопросы. Вербальная – пассивная – непрямая – это отказ дать определенные словесные пояснения или объяснения.

В ситуации предъявления необоснованных требований со стороны посетителей, не имея конструктивных моделей разрешения конфликта и парадоксальное негативное подкрепление со стороны управленцев, охранник отказывается разговаривать с посетителем, отвечать на его вопросы (вербальная – пассивная – прямая агрессия). Посетитель, получая неаргументированный отказ, начинает оскорблять и унижать охранника (вербальная – активная – прямая агрессия), либо распространяет клевету об охраннике его непосредственному начальнику, либо вышестоящим инстанциям (вербальная – активная – непрямая агрессия).

Опираясь, с одной стороны, на концепцию необихевиоризма, с другой стороны, на результаты эмпирических исследований по агрессии, а с третьей стороны, на социально-психологический анализ причин неадаптивного поведения охранников, мы разработали программу активного социально-психологического воздействия.

Цель: изменение интолерантного поведения охранников.

Задачи:

1. Разработать и предложить участникам исследования алгоритмы толерантного поведения.
2. Сконструировать совместно с охранниками ряд моделей толерантного поведения в ситуации проявления посетителем агрессии.
3. Создать условия для принятия толерантных моделей поведения охранниками.
4. Оценить изменения интолерантного поведения участников тренинга.

В процессе деловых игр, моделирующих самые трудные ситуации профессиональной деятельности охранников, стало понятно, что не только правовая и административная незащищенность охранников является причиной конфликтных ситуаций на рабочем месте. Причиной вербальной агрессии посетителей становилось интолерантное поведение охранников, которое проявлялось в отсутствии терпимого отношения к требованиям посетителей и полное игнорирование их интересов. Охранники интерпретировали уверенное поведение посетителей как «ненормальное». Они при обсуждении ролевых игр называли спокойных, уверенных, возможно слегка настойчивых посетителей «алкоголиками», «маньяками» и т.п. словами. Популярными ответами охранников на просьбы посетителей в ролевых играх были: «Я не могу вас пропустить», «По инструкции не положено», «Нет, вы никуда не пойдете», «Потому, что я так сказал».

Охранники даже разработали специальный прием против «ненормальных» посетителей: не выслушав просьбы клиента до конца, охранники меняются местами. В результате, перед обескураженным посетителем неожиданно появляется другой охранник.

В процессе всего тренинга охранники несколько раз (от 5 до 10) побывали в роли посетителя и с большим удовольствием давали негативное социальное подкрепление своим партнерам по деловой игре, играющим роль охранника.

Кроме того, мы на основе двух психотехник – «Психологическое айкидо» (10) и «Трехшаговая модель отказа» (3) разработали ряд психологических процедур, позволяющих охранникам знакомиться и репетировать адаптивные модели поведения в конфликтной ситуации. Мы остановили свой выбор на психотехнике М. Е. Литвака, «Психологическое айкидо» поскольку она помогает не только снижать эмоциональное напряжение посетителя, но и тренирует толерантное поведение охранника. Кроме того, методика позволяет организовать очень точное оперантное подкрепление и моделирование.

Изменение поведения участников исследования осуществлялось средствами активного социально-психологического воздействия. Его особенность заключается в следующем:

1. Изменение поведения осуществляется в процессе взаимодействия участников в специально сконструированных психологических процедурах.
2. Психологические процедуры конструируются с учетом социально-психологического анализа проблемной ситуации.
3. В процессе реализации специально сконструированных, психологических процедур воздействие преобладает над взаимодействием, так как вся активность участников направляется на достижение поставленной цели. Тренер, руководствуясь своим намерением, осознанно и целенаправленно направляет активность участников в русло поставленной задачи.

В результате активного социально-психологического воздействия ведущей стратегией поведения в конфликте у охранников стал компромисс (25,3%). С нашей точки зрения, это означает, что охранники в ситуации конфликта стали учитывать интересы посетителей. В результате тренинга, их поведение в социально-напряженной ситуации изменилось. Охранники начали объяснять свою позицию, внимательно выслушивали просьбу посетителя, повторяя его слова, предлагали компромиссный вариант разрешения. Пример ответов: «Да, я понимаю, что вам необходимо пройти в туалет, однако, проводить вас до туалета, это означает оставить пост, чего я не могу сделать, поэтому, возможно, вы пройдете еще 200 метров по этой улице, там расположен общественный туалет», или «Да, действительно, П.П. Петров работает у нас. И все-таки пропустить я вас не могу, так как у вас нет пропуска, но, может быть, вы подождете и я приглашу его к выходу».

Стратегия избегания по популярности стала третьей, уступив даже стратегии сотрудничества. Стратегия соперничества осталась также наименее популярной стратегией. Однако охранники немного чаще, чем до тренинга выбирали стратегию соперничества (с 11,8% до 13,6%). Изменений в стратегии приспособления не произошло.

Таким образом, динамика предпочтения стратегий разрешения конфликтов свидетельствуют о том, что охранники более осознанно начали относиться к своим интересам (соперничество) и внимательнее относиться к интересам посетителей (компромисс и избегание).

5.2. Обучение контролеров навыкам конструктивного влияния на интолерантное поведение рабочих

Основной задачей профессиональной деятельности контролера является повышение качества изделий. Для эффективного решения поставленной задачи контролеры должны уметь разрешать конфликтные ситуации, которые постоянно сопровождают их профессиональную деятельность. Противоречие между деятельностью

контролера и рабочего обусловлено их противоположными интересами. Рабочий заинтересован в увеличении количества изделий. За перевыполнение плана он, помимо зарплаты, получает премию, размер которой напрямую связан с количеством выпускаемых единиц продукции. Поскольку рабочий мало заинтересован в качестве изделий, он усматривает в деятельности контролера угрозу для своих интересов, и увязывает функциональные обязанности контролера с его личностными особенностями. Задача контролера заключается в обеспечении высокого уровня качества изделия. Помимо контроля качества, они вынуждены выполнять часть функциональных обязанностей мастера. Поскольку контролер заинтересован в качестве изделий, при возникновении повторяющихся ошибок рабочих он вынужден обучать их правильному выполнению операции на станке.

В ситуации демонстративного отказа со стороны рабочего исправлять брак, контролер обязан применять санкции – штрафовать нарушителя стандартов качества изделия. Административное наказание является кульминацией производственного конфликта и сопровождается большим количеством инцидентов. Во-первых, рабочий, в тот же момент начинает отстаивать свои интересы, используя вербальную агрессию. Во-вторых, если контролер не меняет своего решения, происходит эскалация конфликта, в него втягиваются другие участники. В частности, интересы рабочего начинают отстаивать бригадир и начальник цеха. Иногда последствием такого конфликта является пересмотр критериев оценки качества изделия. В-третьих, наученные горьким опытом санкций рабочие начинают использовать по отношению к контролеру стратегию манипулятивного воздействия. Манипуляция чаще проявляется в форме псевдопартнерских отношений, инициатором которых выступает рабочий, который старается с помощью разных уловок усыпить бдительность контролера.

Последствием постоянных конфликтов является высокая текучесть кадров, ухудшение настроения контролеров, снижение требовательности к рабочим, семейные конфликты.

Причины данного производственного конфликта могут носить как экономический, так и психологический характер.

Возможные экономические причины производственного конфликта

1. Изменение критериев качества изделия.
2. Отсутствие материального стимулирования рабочих за качественно выполненную работу.
3. Недостаточная разработка перечня функциональных обязанностей контролеров, бригадиров, мастеров.
4. Недостаточная разработка системы поощрения контролеров.

Возможные психологические причины производственного конфликта:

1. Отсутствие у контролеров навыков саморегуляции и других видов совладающего поведения.
2. Перцептивная «слепота» – стремление контролеров к одностороннему рассмотрению конфликта – только с точки зрения требований инструкции.
3. Отсутствие психологической поддержки и как следствие появление чувства незащищенности контролеров.
4. Конфликт носит межгрупповой характер, обе стороны склонны к игнорированию интересов друг друга.
5. Отсутствие умения конструктивно отказать необоснованному требованию рабочего принять брак.
6. Отсутствие навыков эффективного воздействия на агрессивного собеседника.

Для тренировки толерантного поведения контролеров в ситуации производственного конфликта был организован тренинг толерантности. Поскольку интолерантное поведение контролера и рабочего часто носит характер инструментальной агрессии, тренеру необходимо лучше разобраться в вопросе взаимосвязи межличностного влияния и агрессии.

Общим в феноменах межличностного влияния и инструментальной агрессии является то, что эти действия предпринимаются ради достижения поставленной цели. В конфликтной ситуации рабочий и контролер используют вербальную агрессию с целью отстаивания своих интересов. У обоих участников конфликта появляется стремление победить, осилить оппонента; стремление контролировать и управлять поведением другого.

Можно предположить, что оба участника производственного конфликта выбирают агрессию в качестве средства влияния по той причине, что не имеет в своем поведенческом репертуаре других форм влияния.

Таким образом, методической задачей тренинга толерантности для контролеров является обучение его участников навыкам конструктивного влияния, что, вероятно, приведет к увеличению моделей разрешения конфликтных ситуаций.

В процессе тренинга участники анализировали используемые ими в профессионально значимых ситуациях приемы влияния с последующим прогнозом последствий этих реакций. Кроме того, участники познакомились с причинами производственного конфликта и этапами его разрешения. Для оценки изменений коммуникативной толерантности контролеров до и после тренинга они отвечали на вопросы теста «Коммуникативная толерантность» (В.В. Бойко, 2002), оценивали свой

уровень толерантности (методика шкалирования), принимали участие в специально разработанных ролевых играх, в которых их поведение оценивалось экспертом. В процессе ролевой игры-оценки, контролеры полностью игнорировали все высказывания рабочего, даже не показывая, что они его слышат. Они настойчиво требуют от рабочего выполнения задания, не обращая внимания на его состояние.

Игнорирование личности рабочего приводит к конфликту и как следствие обиде рабочего и чувству вины контролера.

Пример характерного диалога: «Рабочий: Я сегодня пришел пораньше, не с похмелья, на меня мастер уже наорал: «Иди и разбирайся со своим браком!», а что, я виноват, если мне ржавую деталь подсунули, а ведь за чистку ее химикатами мне не платят. Контролер: Мало прийти вовремя на работу, надо еще и хорошо работать».

По окончании тренинга контролеры в ролевых играх-оценках проявляли себя как внимательные слушатели, демонстрировали умение регулировать свое эмоциональное состояние и состояние собеседника, а также умение конструктивно отказывать и разрешать конфликтные ситуации. Произошли значимые изменения коммуникативной толерантности контролеров (см. табл. 1).

Табл. 1

Изменения коммуникативной толерантности контролеров.

Название шкалы	раздражительность	Оценка по себе	Категоричность оценки	Сокрытие неприязни	Делать удобным	Обидчивость, ворчливость	Терпимость, дискомфорт	Приспособляемость	Стремление перевоспитывать	Общее кол-во баллов
До тренинга.	4,8	5	6,6	5,3	5,4	5,8	3,8	4,3	6,3	47
После тренинга	3,7	3	3,8	3,7	2,9	4,1	2,1	3,6	3,4	29

*Максимальный результат:

- в целом – 135 баллов;
- по шкале – 15 баллов.

Работа в тренинге была успешна для всех контролеров. Их коммуникативная толерантность возросла почти вдвое. По уровню терпимости они обогнали даже воспитателей детского сада. Для сравнения: руководители медицинских учреждений – 40 баллов, медсестры – 43 балла, воспитатели – 31 балл.

Результаты самооценки также указывают на повышение толерантности. До тренинга участники оценивают свой уровень толерантности в среднем 5,1 из 10 баллов, после тренинга 7,4 балла.

5.3. Повышение уровня коммуникативной толерантности телефонисток справочно-информационной службы

В течение рабочего дня телефонистки предоставляют, в зависимости от опыта работы, абонентам от 1000 до 1300 справок. На одну справку организацией выделяется 17 секунд эфирного времени. За 17 секунд телефонистка должна понять запрос абонента, подобрать нужную информацию и донести ее до абонента. Телефонистки заинтересованы в предоставлении большего количества справок. Их заработная плата напрямую связана с количеством предоставленных абонентам справок. Кроме напряженного графика работы, который является самостоятельным стрессовым фактором, в своей профессиональной деятельности телефонистки встречаются со специфическими социально-психологическими трудностями, связанными с вербальной агрессией абонентов. В процессе предварительной беседы нами было выявлено, что операторы справочно-информационной службы считают агрессивными от 10 до 15% всех звонков абонентов. Агрессия абонентов может носить аргументированный характер. Например, выяснение абонентом причин трудностей, связанных с невозможностью дозвониться до справочно-информационной службы. Чаще агрессия абонентов бывает неаргументированной и носит:

- характер необоснованных обвинений (обвинения, связанные с деятельностью организации, которую они представляют);
- сексуальный характер (непристойные предложения);
- характер телефонного хулиганства (издевательства, злые розыгрыши, неуместные шутки, насмешки);
- невербальный характер (интонация надменности и превосходства);
- характер необоснованных требований (требование предоставить отсутствующую у телефонистки информацию);
- непреднамеренный характер (каждый абонент поздравляет с 8 марта).

По окончании рабочего дня персонал справочно-информационной службы часто чувствует переутомление и раздражение. Еще одной специфической трудностью является необходимость сдерживать свою ответную агрессию, поскольку рабочие места операторов расположены в одной комнате и повышенный тон голоса в ответ на агрессию абонента может испортить психологический климат в коллективе. Кроме того, раздраженный

абонент, неудовлетворенный полученным ответом, будет вновь звонить и испортит настроение другому оператору. Для большей ориентации в социально-психологических трудностях, возникающих в профессиональной деятельности операторов справочно-информационной службы, им было предложено ответить на вопросы методики определения уровня коммуникативной толерантности (В. В. Бойко, 2002).

При сравнении с данными, предложенными В. В. Бойко, телефонистки (45.1 баллов) чуть более нетерпимы по отношению к другим людям, чем представители таких профессий как руководители медицинских учреждений (40 баллов), как медсестры (43 балла) и воспитатели (31 балл). Отличительные особенности коммуникативной толерантности операторов были выявлены при сравнении с данными, полученными при тестировании лидеров национальных молодежных организаций. Телефонистки в меньшей степени способны принимать индивидуальность другого человека; в большей степени стремятся подстраивать партнеров по общению «под себя», делать их удобными; в большей степени злопамятны и обидчивы. Результаты тестирования подтверждаются результатами беседы и наблюдением в процессе тренинга.

Можно предположить, что профессиональная деятельность операторов повышает их склонность к обезличенному общению, к более стереотипным, автоматичным вербальным действиям, что и проявляется в более низком, по сравнению с лидерами национальных молодежных организаций, уровне коммуникативной толерантности. Поскольку телефонистки заинтересованы в быстром предоставлении информации абоненту, возможно, поэтому они в большей мере стремятся подстраивать партнеров по общению «под себя».

В процессе беседы выяснилось, что операторы почти мгновенно предоставляют абоненту информацию, что часто приводит последнего в состояние растерянности. Стремление сделать абонента удобным проявляется еще и в требовании оператора к абоненту более четко формулировать вопрос, с немедленным прерыванием коммуникативного контакта по инициативе оператора в случае нерасторопного ответа абонента.

Склонность оператора к большей, чем у других представителей социэкономических профессий, обидчивости, по-нашему мнению, объясняется накоплением к концу рабочего дня неотрефлексированных реакций на агрессию абонентов.

Для повышения уровня коммуникативной толерантности была разработана программа активного социально-психологического воздействия, с учетом специфики профессиональной деятельности операторов справочно-информационной службы.

Цель программы: повышение уровня коммуникативной толерантности операторов справочно-информационной службы.

Задачи

1. Знакомство с понятием «коммуникативная толерантность».
2. Определение исходного и итогового уровня коммуникативной толерантности телефонисток с последующим совместным обсуждением полученных результатов.
3. Тренировка умения регулировать эмоциональное напряжение собеседника.
4. Снижение чувствительности к агрессии абонентов.
5. Тренировка умения тактичного отказа необоснованным требованиям абонентов.

Практические занятия проходили в комнате отдыха справочно-информационной службы. Продолжительность – 5 дней по 3 часа. В результате участия в программе произошли статистически значимые изменения именно в трех из 9 переменных коммуникативной толерантности. После тренинга телефонистки стали больше принимать индивидуальность другого человека; меньше стремятся подогнать партнеров по общению под себя; стали менее злопамятны и обидчивы. Причиной этих изменений, на наш взгляд, является целенаправленный подбор психологических процедур. Овладение телефонистками техниками психологической амортизации и саморегуляции позволили, с одной стороны, в большей степени принимать индивидуальность абонента и регулировать его эмоциональное напряжение, с другой стороны, регулировать и свое эмоциональное напряжение, связанное со спецификой профессиональной деятельности.

5.4. Повышение уровня коммуникативной толерантности лидеров национальных молодежных организаций

В современном обществе увеличивается количество проявлений этноцентризма, ксенофобии и национализма. В этой связи становится актуальным вопрос о повышении уровня коммуникативной толерантности лидеров национальных молодежных организаций – как наиболее значимых субъектов государственной национальной политики. Для эффективного осуществления государственной политики в области межнациональных отношений необходимо выяснить психологические причины появления неприязни к представителям других культур и групп, а также разработать методы воздействия на различные проявления этнической дискриминации. Одной из эффективных мер коррекции различных проявлений этноцентризма, ксенофобии и национализма может выступать разработка программ обучения этнотолерантности. Основой этнотолерантности является позитивная этническая идентичность, в структуре которой позитивный образ собственных этнических групп сосуществует с позитивным ценностным отношением к другим этническим группам. Межэтническую напряженность

можно корректировать, изменяя интолерантные паттерны поведения, повышая тем самым коммуникативную толерантность участников тренинга. Это предположение мы выдвигаем, опираясь на теорию взаимного детерминизма А. Бандуры, в которой большое значение придается обоюдному взаимодействию поведенческих реакций и факторов, относящихся к окружению – динамическому процессу, где когнитивные компоненты играют центральную роль в организации и регулировании деятельности человека.

В процессе тренинга, оказывая воздействие на толерантное поведение участников, мы опосредовано оказываем воздействие и на коммуникативную толерантность лидеров национальных молодежных организаций. Мы полагаем, что специально разработанный тренинг толерантности с участием лидеров национальных молодежных организаций может способствовать снижению межэтнической напряженности. Повышение коммуникативной толерантности лидеров приведет к трансляции толерантных стратегий поведения внутри каждой национальной группы, что способствует поддержанию баланса взаимоотношений на всех уровнях поликультурного общества.

Включение лидеров национальных молодежных организаций в специально разработанный тренинг позволило повысить их коммуникативную толерантность ($T=1,914$; $p=0,05$). Статистически значимыми изменениями также являются: повышение способности принимать индивидуальность другого человека; снижение стремления подстраивать партнеров «под себя», делать их удобными; снижение склонности переделывать и перевоспитывать партнера; повышение терпимости к дискомфортным состояниям людей.

Повышение коммуникативной толерантности лидеров молодежных национальных организаций мы связываем с благоприятными условиями, которые создавались в тренинге толерантности. К условиям повышения коммуникативной толерантности относятся:

1. Наличие в тренинге специально организованных процедур, в которых моделировались (задавались извне) такие этноконтактные ситуации, которые в реальности актуализируют межэтническую напряженность и приводят к различным формам межнациональной розни.

2. Предоставление участникам возможности почувствовать и осознать моменты зарождения интолерантного поведения.

3. Предоставление возможности знакомиться с различными поведенческими техниками, позволяющими регулировать свое эмоциональное напряжение и интолерантное поведение собеседника.

4. Присутствие в тренинге лидеров других национальных движений - значимых моделей толерантного поведения, выполняет функцию фасилитации, облегчая процесс присвоения новых коммуникативных умений.

Согласно теории взаимного детерминизма (А. Бандура, 1978) эти условия могут приводить к личностным изменениям, поскольку осуществляется двойное воздействие на коммуникативную толерантность испытуемых. С одной стороны, происходит изменение ситуации, а с другой - участники репетируют различные варианты разрешения напряженных этноконтактных ситуаций, используя специально разработанные алгоритмы поведения. Обе эти переменные выступают детерминантами личностных изменений, в частности повышения коммуникативной толерантности лидеров молодежных национальных движений.

В результате участия в тренинге толерантности у лидеров молодежных национальных организаций произошли личностные изменения - повышение склонности к более терпимому общению с людьми. Эти личностные изменения могут носить временный характер, связанный с ситуативной актуализацией проблем межэтнической напряженности.

Проблема угасания освоенных умений в процессе социального научения на сегодняшний день решена западными социальными психологами. Современные психологи предлагают решать эту задачу с помощью различных дополнительных процедур: посттренинги, полевые тренинги, взаимной оценки и коучинг (наставничество), а также разнообразных жетонных программ на основании многочисленных лонгитюдных исследований В. Мейера, Э. Чессера, Б.Р.Скиннера и А.Бандура (12;21).

Можно предположить, что в случае проведения в национальных группах и организациях дополнительных мероприятий проблема подкрепления новых моделей толерантного поведения и как следствие закрепления позитивных изменений коммуникативной толерантности лидеров национальных молодежных движений будет снята.

Для оценки результатов тренинга в табл. 2 предложены данные об уровне коммуникативной толерантности представителей различных социальных групп. Данные предложены в порядке повышения уровня коммуникативной толерантности.

Табл. 2. Уровень коммуникативной толерантности представителей различных социальных групп.

Представители различных социальных групп	Лидеры до эксперимента	Медсестры	Руководители медицинских учреждений	Лидеры после эксперимента	Воспитатели
--	------------------------	-----------	-------------------------------------	---------------------------	-------------

Среднее значение показателя	45,4	43	40	40	31
-----------------------------	------	----	----	----	----

Сравнение результатов, предложенных в таблице, позволяет отметить, что до участия в тренинге, уровень коммуникативной толерантности лидеров молодежных национальных движений ниже, чем у представителей других социальных групп. После тренинга только воспитатели детских учреждений являются более терпимыми к людям в ситуации общения. Эти изменения коммуникативной толерантности испытуемых произошли всего лишь за три дня тренинга. Мы полагаем, что с помощью метода активного социально-психологического воздействия стало возможным, пусть ситуативное, повышение коммуникативной толерантности лидеров молодежных национальных движений. Мы связываем эти изменения со специально разработанными психологическими процедурами, включенными в метод активного социально-психологического воздействия. В таких процедурах-ситуациях легко обнаруживаются стереотипные паттерны поведения, приводящие к усилению межэтнической напряженности. Участники имеют возможность осознать причину возникновения интолерантного поведения в этноконтактной ситуации. Следующим шагом является освоение различных алгоритмов толерантного поведения. Далее следует репетиция этих алгоритмов толерантного поведения и их закрепление в итоговой процедуре.

Описание и интерпретация изменений компонентов коммуникативной толерантности позволили провести содержательный анализ процедур тренинга толерантности как структурных элементов метода активного социально-психологического воздействия.

В результате участия в тренинге толерантности у участников зафиксированы следующие изменения (см.табл.3).

Таблица 3

Изменение компонентов коммуникативной толерантности лидеров молодежных национальных движений.

Название шкалы	T	P
1.Способность принимать индивидуальность другого человека	T = 1,913	P = 0,05
2.Стремление делать партнеров удобными	T = 2,552	P = 0,05
3.Умение скрывать свое неприятное впечатление от общения с человеком	T = 1,612	P = 0,05
4.Терпимость к дискомфортным состояниям людей	T = 1,338	P = 0,05

Мы связываем статистически значимое понижение стремления делать партнеров удобными и стремления подстраивать их «под себя» ($T=2,552$ $P=0,05$) с освоенной испытуемыми поведенческой техникой «профилактическая амортизация». В процессе научения данному коммуникативному умению участники стали более уважительно относиться к интересам партнера по общению. Эта поведенческая методика помогла участникам научиться учитывать мнения другого человека и находить ситуативные возможности для частичного согласия с мнением собеседника. Повышение способности принимать индивидуальность другого человека ($T=1,913$ $P=0,05$) мы также связываем со спецификой данной поведенческой техники, поскольку участникам приходилось разрешать проблемные этноконтактные ситуации с наличием большого разнообразия вариантов интолерантного поведения его участников. Конструктивное воздействие на интолерантное поведение одного участника возможно лишь при условии выявления вторым его интересов в напряженной этноконтактной ситуации.

В двух других компонентах коммуникативной толерантности у участников также зафиксировано изменение в сторону повышения, но оно не носит статистически значимого характера. В нашем исследовании мы учитываем и интерпретируем тенденцию к повышению умения скрывать свое неприятное впечатление от общения с человеком ($T = 1,612$) и тенденцию к повышению терпимости и дискомфортным состояниям людей ($T=1,338$), поскольку, по мнению отечественных психологов В.Ф.Гусева и В.В.Козлова, эти тенденции могут свидетельствовать о начале личностной трансформации участников. Психологи считают, что «процесс трансформации личности носит стадийный, иерархический характер, первыми этапами которого являются изменения когнитивных структур и поведения испытуемых» (7. С.238). Мнения отечественных исследователей позволяют нам связать обнаруженные тенденции с тренинговыми процедурами. По нашему мнению, тенденция к повышению терпимости и дискомфортным состояниям людей и тенденция к повышению умения скрывать свое неприятное впечатление от общения с человеком связаны с репетицией поведенческих техник саморегуляции, включенных в тренинг в качестве второго модуля программы. По нашему мнению, эти техники позволяют испытуемым повысить порог эмоционального реагирования на неблагоприятные социальные факторы а, следовательно, и повысить коммуникативную толерантность в целом.

Список литературы

1. Андреева Г.М., Богомолова Н.Н., Петровская Л.А. Зарубежная социальная психология XX столетия: теоретические подходы: учебное пособие для вузов. М.: Аспект Пресс, 2001. 288 с.
2. Бэртон Р., Ричардсон Д. Агрессия. СПб: Питер, 1998. 262 с.
3. Бишоп С. Тренинг ассертивности. СПб: Питер, 2001. 208 с.:ил. (Серия «Эффективный тренинг»).
4. Булыко А.Н. Большой словарь иноязычных слов. 35тысяч слов. М.: Мартин, 2004. 704 с.
5. Дерманова И.Б., Сидоренко Е.В. Психологический практикум. Межличностные отношения: метод. рекомендации. СПб.: Речь, 2001. 40с.
6. Доценко Е. Л. Психология манипуляции: феномены, механизмы и защита. М.: ЧеРо; Юрайт, 2000. 334 с.
7. Козлов Н.И. Лучшие психологические игры и упражнения. Екатеринбург: АРТ ЛТД, 1997. 144 с.
8. Леонов Н.И. Конфликт, конфликтность и поведение в конфликте. Ижевск, 2002. 253 с.
9. Ломов Б.Ф. Системность в психологии / под ред. В.А. Барабанщикова, Д.Н. Завалишиной, В.А. Пономоренко. М.: Изд-во «Институт практической психологии»; Воронеж: НПО «Модек», 1996. 384 с.
10. Литвак М.Е. Психологическое айкидо. Ростов н/Д.: Изд-во Рост. пед. ин-та, 1992. 64 с.
11. Майерс Д. Социальная психология/ пер. с англ. - СПб.: Питер Ком, 1998. 688 с.
12. Мейер В., Чессер Э. Методы поведенческой терапии. СПб.: Речь, 2001. 256 с.
13. Ожегов С. И. Словарь русского языка. М: ГИС, 1960. 900 с.
14. Петров Н.Н. Аутогенная тренировка для вас: практ. пособие (с примечанием для инструкторов). М.: Центр психологии и психотерапии, 1990. 31 с.
15. Полозов Г.С. Внушение и убеждение как социально-психологическое явление и их роль в формировании общественного мнения: дис. ... канд. филос. наук. М; 1972. 278 с.
16. Сильва Х. Эффективные методы продажи. СПб.: Питер, 1999. 315 с.
17. Словарь практического психолога/ сост. С.Ю. Головин. Минск: Харвест, 1997. 800 с.
18. Солдатова Г. У., Шайгерова Л.А., Шарова О.Д. Жить в мире с собой и другими: Тренинг толерантности для подростков: 2-е изд., стер. М.: Генезис, 2001. 112 с.

19. Толерантность и проблема идентичности: материалы Междунар. Науч.-практ. Конф // Ежегодник Российского психологического общества. / Отв. ред. Н.И. Леонов, С.Ф. Сироткин. Ижевск, 2002. Т.2, вып.5. 327 с.
20. Этимологический словарь русского языка. Ростов н/Д: Феникс, 2004. 240 с.
21. Хьелл Л., Зиглер Д. Теории личности (Основные положения, исследования и применение). СПб.: Питер Ком, 1998. 608 с.

Учебное издание

Львов Денис Евгеньевич

ТРЕНИНГ ТОЛЕРАНТНОСТИ

Учебно-методическое пособие

Авторская редакция

Подписано в печать 00.00.00. Формат 60x84 ¹/₁₆.

Усл. печ. л. 0,00. Уч.-изд. л. 0,00.

Тираж 00 экз. Заказ № 0000.

Издательство «Удмуртский университет»
426034, Ижевск, Университетская, д. 1, корп. 4, каб. 207
Тел./факс: + 7 (3412) 500-295 E-mail: editorial@udsu.ru