

Тренинг преодоления конфликтов

Цель тренинга — предоставление возможности участникам тренинга получить опыт конструктивного решения конфликтных ситуаций.

Задачи тренинга:

обучение методам нахождения решений в конфликтных ситуациях;
развитие навыков непредвзятого оценивания конфликтных ситуаций;
снятие конфликтности в личностно-эмоциональной сфере;
сплочение конкретного коллектива (в случае если все участники представляют коллектив),
развитие умений и навыков командного взаимодействия.

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

ЗАНЯТИЕ 1

I этап.

Знакомство, принятие правил тренинга, создание рабочей атмосферы.

Можно использовать любые техники и упражнения на знакомство и создание рабочей атмосферы, традиционные для групп СПТ (социально-психологического тренинга) и Т-групп.

Упражнение «Интервью»

Цель — развитие умения слушать партнера и совершенствовать коммуникативные навыки, сокращение коммуникативной дистанции между участниками тренинга.

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

Упражнение «Космическая скорость»

Цель — отработка навыка принятия группового решения о стратегии и тактике выполнения поставленной задачи, способствовать сплочению группы и углублению процессов самораскрытия.

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

Усложнение:

сделать то же самое, но на время;

«А быстрее можете?»;

выполнить любым другим способом на время.

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

На что следует обратить внимание:

выработка командной стратегии;

понимание идеи упражнения;
понимание других участников;
принятие решений;
изменения в поведении;
изменение на эмоциональном уровне и степени активного участия каждого.
Вопросы ведущего должны быть нейтральными и оставлять свободу выбора, анализа и фантазии:
Что вы чувствовали?
Что изменилось в момент?
Почему вы выбрали это решение?

II этап.

Реализация поставленных целей тренинга. Выбор стратегии взаимодействия в конфликте.

Упражнение «Говорю, что вижу»

Цель проигрывание ситуации безоценочных высказываний.

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

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

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

Ведущий обращает внимание на то, что одной из целей занятия является изучение возможностей целесообразного выбора стратегий поведения в конфликте на основе вероятностного прогнозирования.

Существует как минимум три метода решения любого содержательного конфликта.

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

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

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

интересов обеими сторонами.

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

Ролевая игра «Сглаживание конфликтов»

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

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

На обсуждение ведущий выносит следующие вопросы:

Какие методы сглаживания конфликтов были продемонстрированы?

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

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

Упражнение «Адские башни»

Цель — это упражнение на построение команды, в котором делается попытка показать конфликт, возникший из-за коммуникационных барьеров между участниками. Такие барьеры возникают в связи с тем, что люди, расценивая свое восприятие мира как единственно верное, зачастую отказываются принимать иные точки зрения. В «Адских башнях» эта концепция взята на вооружение и используется для побуждения игроков задуматься о факторах, как способствующих, так и препятствующих построению единой команды.

Инструкции, представленные ниже, рассчитаны на группу хотя бы из 12 человек (то есть две команды по 6 человек в каждой). Если по каким-то причинам вы захотите иметь команды большей или меньшей численности, можете изменить количество карточек с инструкциями. При наличии достаточного места играть может любое количество человек.

Условия: комната для семинаров или конференц-зал — при минимальном количестве мебели. У игроков должна быть возможность собираться в команды и возводить свои «строения».

Описание упражнения.

Разбейте группу на команды по 6 человек.

Дайте каждой команде побольше деталей из «Лего» или какого-нибудь другого похожего конструктора. Объясните, что им будет нужно построить башню.

Всем участникам каждой из команд вручите карточку, на которой будут записаны данные, касающиеся какой-то одной части задания. Подчеркните, что этой информацией ни с кем нельзя делиться.

Объявите, что игра будет проходить в полном молчании, и разрешите игрокам приступить к делу.

Ниже предложены инструкции для карточек, но вы можете свободно заменить их своими собственными. Главным условием является их противоречивость:

Башня должна состоять из 20 блоков.

Башня должна иметь высоту в 10 уровней.

Башня должна быть построена только из белых, красных и желтых «кирпичиков».

Башня должна быть построена только из синих и желтых «кирпичиков».

Шестой уровень башни должен отличаться по цвету от остальных.

Башню должны построить именно вы. Если за «кирпичи» возьмутся другие члены вашей команды, остановите их и настаивайте, что построите башню самостоятельно.

Анализ: за игрой в «Адские башни» интересно наблюдать со стороны (если сможете, запишите ее на видео), так как отдельные игроки неизбежно придут в замешательство, что приведет к неразберихе и разочарованию, едва лишь поймут, что все их попытки следовать инструкциям приводят исключительно к противодействию со стороны членов их команд. Их постигнет разочарование, как только они поймут, что вся совместная работа над общей задачей сводится к выявлению того факта, что на деле ничего подобного не происходит. Например, какой-нибудь игрок пытается положить синий «кирпичик» только для того, чтобы другой игрок убрал его с явным негодованием. Третий постарается удержать других от каких бы то ни было действий вообще и т.д.

Обсуждение: по окончании действия полезно обсудить ситуации — они повторяются всякий раз, когда используют эту игру.

1. Побеждает игрок, которому поручено быть единственным строителем. Такое случается, если эту роль отводят волевому человеку, который хорошо владеет невербальными методами общения и ясно дает понять, что не потерпит никакой оппозиции. В этих условиях другие члены команды более или менее терпеливо — в зависимости от темперамента — сидят в сторонке и наблюдают за «самозванцем». Все идет гладко, пока этот человек не сделает что-то, противоречащее инструкциям другого игрока: последний заявляет молчаливый протест, к которому строитель обычно прислушивается и, соответственно, из меняет конструкцию.

Когда двое протестующих вступают между собой в конфликт (возможно, из-за того, что одного из них не устраивает цвет «кирпичей»), строитель зачастую начинает экспериментировать, меняя один «кирпич» на другой, пока оба спорщика не будут удовлетворены — тем, например, что используются исключительно желтые кирпичи.

Такое поведение команды чаще всего оказывается эффективным, в результате чего группа, подобная описанной выше, может построить башню первой и остаться очень довольной своим выступлением, изделием (башней) и друг другом. Так происходит, вероятно, по причине того, что никто из них

«не потерял лица». Первоначальное унижение, испытанное членами команды, которых отстранили от работы, компенсируется их последующими указаниями «строителю», как и что ему строить. Это другой аспект лидерства как компромисса между вожаком и подчиненными.

Самозванный строитель терпит поражение от мощной оппозиции в лице других игроков, которые настаивают, чтобы их допустили к «кирпичам». Такое поведение обычно приводит к серьезным конфликтам. Например, люди начинают вырывать «кирпичи» друг у друга или вынимать их из конструкции. Если события примут такой оборот, башня вряд ли будет построена.

Налицо комбинация описанных стратегий. Между потенциальными строителями идут непрерывные переговоры, которые отнимают много времени. Каждый «кирпич» становится предметом невербальной, иногда горячей дискуссии. При достаточном времени башня в конце концов вырастет, но команда,

ведущая себя подобным образом, обычно проигрывает соперникам, которые выбирают стратегию 1.

Далее ведущий рассказывает про разные типы поведения в конфликтной ситуации (по Томасу): приспособление, компромисс, сотрудничество, игнорирование, соперничество и конкуренцию. Проводится тест Томаса.

После теста целесообразно провести 1—2 ролевые игры (на усмотрение ведущего), на примере которых участники могут наблюдать разные типы поведения.

Упражнение «Преувеличение или полное изменение поведения»

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

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

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

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

ЗАНЯТИЕ 2

I этап. Создание рабочей атмосферы в группе.

Упражнение «Приветствие»

Цель — формирование доверительного стиля общения в процессе налаживания контактов, создание позитивных эмоциональных установок на доверительное общение.

Участники садятся в круг и по очереди приветствуют друг друга,

обязательно подчеркивая индивидуальность партнера, например: «Я рад тебя видеть и хочу сказать, что ты выглядишь великолепно» или «Привет, ты как всегда энергичен и весел». Можно вспомнить о той индивидуальной черте, которую сам человек выделил при первом знакомстве. Участник может обращаться ко всем сразу или к конкретному человеку. Во время этой психологической разминки группа должна на строиться на доверительный стиль общения, продемонстрировать свое доброе отношение друг к другу-Ведущему следует обращать внимание на манеры установления контактов.

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

Упражнение «Сигнал»

Цель — разминка, улучшение атмосферы в группе.

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

II этап. Реализация поставленных целей тренинга. Развитие умений и навыков конструктивного разрешения конфликтов.

ЗАНЯТИЕ 3.

I этап. Создание рабочей атмосферы.

Упражнение «Печатная машинка»

Цель — разминка, выработка навыков сплоченных действий.

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

Упражнение «Оправдание»

Цель — упражнение направлено на снятие стереотипов восприятия и действий, развитие понимания партнера.

Участники оправдывают свои странные позы и действия. По очереди предъявляют их и по очереди оправдывают.

Ведущий обращается к участникам: «Оправдайте крик, прыгание на одной ножке, чесание за ухом, кривую физиономию, высунутый язык, кривую позу, странные вопросы и ответы». Оправдание должно быть «чистой правдой».

В конце все дружно оправдывают свое участие в группе.

II этап. Реализация поставленных целей тренинга. Выбор стратегий взаимодействия в конфликте.

Упражнение «Если бы... я стал бы...»

Цель — выработка навыков быстрого реагирования на конфликтную ситуацию.

Упражнение происходит по кругу: один участник ставит условие, в

котором оговорена некоторая конфликтная ситуация. К примеру: «Если бы меня обсчитали в магазине...» Следующий, рядом сидящий, продолжает (заканчивает) предложение. К примеру: «...Я стал бы требовать жалобную книгу».

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

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

Упражнение «Контраргументы»

Цель — создание условий для самораскрытия, умение вести полемику и контраргументацию.

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

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

Ролевая игра

Цель — закрепление полученного опыта.

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

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

Упражнение «Сказка»

Цель — члены группы учатся взаимодействовать друг с другом и внимательно относиться к словам своих партнеров по общению, развивают фантазию; снятие напряжения.

Группа садится в круг, и руководитель начинает рассказывать историю, например:

Жил-был король, у которого была невеста, и любил он ее больше всех на свете...

Жил-был замечательный музыкант, который как-то шел через лес и думал о разных вещах. Когда больше не осталось ничего, о чем он мог бы подумать, он сказал себе: «Время течет очень долго в этом огромном лесу, я хотел бы найти себе хорошего попутчика...»

Жила-была старая королева, которая была очень больна и думала про себя: «Я, наверное, скоро умру...»

Жила-была одна девушка, которая целый день ничем другим не занималась,

кроме как пряла и ткала...

Жил-был могучий король, у которого было три сына, и любил он их больше жизни. Он думал: «Хорошо бы было, если бы мои сыновья отправились посмотреть мир...»

Руководитель держит в руках небольшой мяч, после начала рассказа руководитель бросает мяч кому-нибудь из группы. Этот человек должен будет продолжить историю — можно произнести слово, а можно и несколько предложений. После этого он бросает мячик другому участнику. Никто из игроков не знает, когда наступит его очередь, и поэтому вынужден очень внимательно слушать то, что рассказывают другие.

Постепенно в историю вводятся новые герои и новые сюжетные линии, но участников нужно предупредить, что придуманная ими сказка должна иметь хороший конец.

Также участники предупреждаются, что рассказ каждого должен состоять не более чем из 3—4 предложений.

В обсуждении обращается внимание на различия взглядов и мнений людей (проявляющиеся в изложении сюжета), умение участников принимать чужую точку зрения, находить конструктивное решение. Эти навыки необходимы для эффективного разрешения конфликтов.

III этап. Завершение тренинга. Снятие эмоциональной усталости, снижение нервно-психической напряженности.

Упражнение «Позиция»

Цель — рефлексия взаимоотношений позиций участников тренинговых занятий.

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

Упражнение «Последняя встреча»

Цель — совершенствование коммуникативной культуры, стимулирование активности участников.

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

Упражнение «Поддержка»

Цель — упражнение способствует групповому сплочению.

Группа в общем составе, взявшись за плечи друг друга, опускается на пол. Начальная позиция меняется: лицом или спиной в Центр.

Ведущий обращается к группе: «Встаньте в круг спиной к центру, руки положите на плечи рядом стоящих. Все одновременно сядьте. Опираясь на пол и на партнеров, одновременно встаньте, не нарушив круга. Прodelайте

то же лицом в круг».

Общее обсуждение. Как вы себя чувствовали? Что вам понравилось? Что возмутило? Какие у вас возникли вопросы?