

методическое пособие

Миссия членов Общественных наблюдательных комиссий

Николай Гусаков - психолог
и профессиональный тренер



ОБ АВТОРЕ

Гусаков Николай Юрьевич - врач, психиатр, психотерапевт, психолог, профессиональный тренер. В течение тридцати пяти лет занимается проблемой деструктивных взаимоотношений. Основным профессиональным интересом считает вопросы, связанные с такими психосоциальными явлениями как вражда, конфликты, обиды, ссоры, разлад. Написал монографию "Обида (патогенез деструктивного поведения)". Проводит тренинги по темам: "Конфликт", "Семейные отношения", "Взаимопонимание", "Подростковый кризис", "Командообразование". Имеет собственное видение концепции конфликта. За последние 12 лет активно взаимодействует с правозащитными организациями. В составе тренерской группы РОО "Человек и закон" провёл на территории России и в странах ближнего зарубежья большое количество семинаров-тренингов по темам "Концепция прав человека", "Профилактика нарушений 3-й статьи ЕКПЧ", "Психология конфликта».

1. Роль членов ОНК (фонарик и колокольчик)

Я не буду раскрывать всю предысторию появления в нашем обществе такого образования, как «Общественные наблюдательные комиссии». Наверное, законодатели приняли ответственное решение по их созданию. Одно неоспоримо, появление этих комиссий - есть результат неизбежный и смело можно назвать его историческим. Встаёт вполне практический вопрос - для чего власти понадобился дополнительный контроль за своей деятельностью. Ответ на этот вопрос продвинет нас к пониманию роли членов ОНК. Действительно, контролирующих органов у государства огромное множество и все они неусыпно следят за тем, чтобы исполнительные органы-агенты не нарушали закон и права человека. Вся эта армия контролёров получает государственное финансирование и живёт за счёт наших налогов. Не смотря на это, то там, то здесь всплывают случаи нарушения закона представителями власти. Все эти явные дела, скорее всего, лишь верхушка айсберга. Что же происходит в глубине (в глубинке)? Да этот факт не скроешь. К счастью для ОНК, им не подведомственны эти скрытые области государственной деятельности. И это факт. Пусть во всём этом разбираются прокуратура, следственный комитет и другие компетентные органы. Однако, есть область активности государства, где следствием бесконтрольности представителей власти является страдание людей, находящихся в полном подчинении власти. Там, где человек, нарушивший закон, полностью зависит от лиц, исполняющих законное решение суда - следователя или сотрудника полиции - всегда существует соблазн по своему посмотреть на поведение осуждённых и задержанных. Соблазн этот, конечно же, возникает у тех, кто надзирает и исполняет решение. При этом не стоит думать, что в местах принудительного содержания работают одни только жестокие и некомпетентные люди. Я прекрасно знаю, как происходит отбор на эти службы, как проверяются сотрудники и уверяю вас, что этот механизм отбора всё же работает. И всё бы ничего, однако, Россия имеет определённые международные обязательства, зафиксированные в соответствующих документах. А по этим обязательствам ситуация в нашей стране складывается не простая. Факты бесчеловечного и жестоко обращения с лицами, находящимися в местах принудительного содержания, не только не редки, но порой носят систематический характер. Тут одними приказами и увольнениями не отделаешься. Сами сотрудники этих учреждений и служб нередко скрывают такие факты по вполне понятным причинам. В глазах международного сообщества необходимо создавать реальный образ ситуации, из которой явно можно увидеть, что очень трудно добиться информации о фактах нарушения прав человека в местах лишения свободы от сотрудников служб и ведомств, желающих продемонстрировать своё «усердие» в работе. Для этих целей, а также для предупреждения злоупотребления госслужащими властью в местах принудительного содержания, отдельным гражданам нашей страны, на основании ФЗ-76 РФ предоставлена возможность - как представителям общества - осуществлять наблюдение и информировать общество о соблюдении прав человека и закона в этих учреждениях.

Таким образом, основной задачей членов ОНК является выполнение двух очень важных функций:

Первая – свести до минимума количество скрытых от контроля мест принудительного содержания. Само присутствие или возможность такого присутствия представителей общества создаёт эффект уличного фонаря. (под фонарем всегда гораздо меньше преступлений и правонарушений). Возможность в любое время посетить эти места и встретиться с лицами, содержащимися в них, уже снижает риск возникновения соблазна злоупотребить властью сотрудниками этого учреждения.

Вторая – это информирование общества о случаях неисполнения закона и не реагирования на нарушение закона службами, призванными исправлять порочную практику. Процедура информирования детально разбирается на специальных семинарах для членов и кандидатов в члены ОНК.

Как видно из ФЗ-76, эти две функции чётко делегируются членам ОНК. А это значит, что не стоит брать на себя больше функций или задач. Можно с уверенностью сказать, что исполнение этих обязательств уже само служит решению основной цели формирования ОНК, т.е. предупреждению нарушения прав человека на территории Российской Федерации. Не стоит переоценивать свои возможности, однако стоит правильно для себя очерчивать свои полномочия.

2. Особенности деятельности членов ОНК

Первой особенностью членства в ОНК является то, что членом комиссии могут стать граждане самых разных специальностей и профессий. Это значит, что может так случиться, что в комиссии не окажется юриста. При существующих правилах определения статуса члена ОНК профессиональная спецификация исключается. Видимо, это не случайно.

Второй особенностью является непостоянство членства ОНК, что определяется сроком созыва. В законе прописано ограничение, как по сроку, так и по количеству созывов для одного гражданина.

Третья особенность заключается в равенстве всех членов комиссии. Никакой формальной иерархии законом не предписывается. Равенство осуществляется как в отправлении своей деятельности, так и в отчётности о своих посещениях.

Вместе с тем, перечисленные выше особенности предполагают, что члены ОНК осуществляют свою деятельность не беспорядочно, а руководствуясь какими-то общепринятыми принципами, правилами и знаниями. Эти принципы должны быть известны любому члену ОНК. Вместе с тем эти принципы должны быть не только известны, но также понятны и исполнимы.

3. Что нужно знать членам ОНК о правах человека?

Уже в названии ФЗ-76 РФ от 10 июня 2008 года мы читаем «Федеральный закон об общественном контроле за обеспечением **прав человека** в местах принудительного содержания и о содействии лицам, находящимся в местах принудительного содержания». Во главу угла всего закона ставятся права человека. Таким образом, без понимания или принятия общепризнанных положений, касающихся понятия «права человека», член ОНК не только не сможет выполнить эту задачу, но что ещё хуже способен навредить и причинить большой ущерб как в деле по защите прав человека, так и в работе самих учреждений занимающихся принудительным задержанием и содержанием граждан.

Для решения задачи просвещения членов ОНК в области «Прав человека» наилучшим образом подходит концепция польского правозащитника Марека Новицкого, который

в своих лекциях доступно и коротко изложил основные положения, связанные с понятием «Права человека». Бесспорно, что сегодня найдётся масса профессионалов и специалистов, которые в той или иной части могут не согласиться с предлагаемой концепцией. И всё же доступность и понятность предлагаемой информации делает её привлекательной для решения нашей задачи – дать членам ОНК инструмент, способный в достаточно короткий срок и эффективно овладеть необходимыми знаниями.

3.1. Права человека это...

В первую очередь для выполнения своих функций члены ОНК должны знать, что же такое права человека. Определение выходит из концепции прав человека Марека Новицкого.

Права человека это

«СИСТЕМА МЕЖДУНАРОДНЫХ ПРАВИЛ (СТАНДАРТОВ), РЕГУЛИРУЮЩАЯ ВЗАИМООТНОШЕНИЕ МЕЖДУ ВЛАСТЬЮ И ЧЕЛОВЕКОМ В ГОСУДАРСТВАХ, ПОДПИСАВШИХ ЭТИ МЕЖДУНАРОДНЫЕ СОГЛАШЕНИЯ.»

Таким образом, нарушителем прав человека может быть только государство и его представители. Все остальные неправомерные действия людей регламентируются национальным правом.

3.2. Принципы правового государства.

В статье 1 первой главы Конституции Российской Федерации говорится, что «Российская Федерация - Россия есть демократическое федеративное правовое (выделено и подчеркнуто мной – Н.Г.) государство с республиканской формой правления.» Для правового государства существуют основные принципы, по которым и определяется этот статус.

3.2.1. Действие на основании закона и в рамках закона.

Это означает, что для любого действия представителей власти, ограничивающих свободы граждан, должен существовать закон. Подзаконные акты не могут служить таким основанием. Необходимо для себя усвоить, что любое ограничение свободы человека в правовом государстве может быть только на основании закона.

И когда члены ОНК посещают закрытые учреждения и видят, что свободы лиц, находящихся там ограничены, то будет естественно поинтересоваться об основании такого ограничения. Тем более, как уже было сказано выше, члены ОНК не обязаны разбираться в юриспруденции. Для нас с вами законным основанием ограничения свобод может быть только постановление суда или квази-судебного органа. Если мы в чём-то сомневаемся, то не надо стесняться своего незнания. Мы просим у представителей власти, чтобы нам предоставили документ-основание такого ограничения. Берем копию этого документа и после этого, если это необходимо, консультируемся у профессионалов на предмет законности или незаконности данного основания.

Этот принцип предполагает не только действие на основании закона, но также и рамки, в которых данное ограничение работает. В самом законе должны быть прописаны эти рамки, а представители власти не должны выходить за их границы - рамки не должны произвольно определяться сотрудником учреждения. Кстати, именно в отношении рамок ограничения свобод чаще всего и нарушаются права человека. Там, где представитель власти не может внятно предоставить основание данной рамки закона, ждите нарушение прав

человека. В этой связи все сотрудники учреждений проходят специальную подготовку по изучению нормативной базы своих полномочий. Эти нормативы они должны знать наизусть. Необходимо приучать сотрудников к ответственности за эти знания.

3.2.2. Предсказуемость власти

Второй принцип провозглашает право граждан на понимание ими поведения власти. Власть обязана не только информировать граждан о своих решениях, но и должна следовать своим решениям, не отступая от них ни на шаг. Иными словами, люди должны знать, что с ними сделает государство, если они нарушат закон. Эти реакции также прописываются в законах и не могут быть произвольными. Именно этот принцип подвергается наибольшему риску в местах, где человек и власть остаются с глазу на глаз.

3.2.3. Предсказуемость агентов государства

Согласно этому принципу регламентируется поведение самих представителей власти. Сотрудникам, облечённым властью, недопустимо вести себя произвольно с гражданами. Государство для реализации этого принципа должно прилагать все усилия, чтобы готовить людей к такой работе. Для этого существуют специальные учебные заведения по подготовке будущих сотрудников, предпринимаются все меры по формированию готовности этих сотрудников к действиям в сложных и, порой, экстремальных ситуациях. Для этих же целей формируются различные виды психологического сопровождения и существует жёсткая система отбора людей на эту работу. Этот принцип возлагает на государство ответственность за своих сотрудников. Т.е. если сотрудник не готов к работе в таких условиях, а его допустили к ней, то вина за это в полной мере лежит на структурах этих подразделений, допустивших такого сотрудника к работе.

Эти три принципа правового государства и определение прав человека ориентируют внимание члена общественной наблюдательной комиссии во время своих визитов в места принудительного содержания.

3.3. Законность или справедливость?

Какого принципа должен придерживаться член ОНК, пересекая границы закрытых учреждений? Многие считают, что таким принципом является чувство справедливости. Вместе с тем, для каждого человека существуют свои рамки и критерии справедливости. Ориентируясь на этот принцип, очень легко запутаться в своих оценках происходящего. Мы же с вами должны помнить, что взяв на себя такую ответственность, мы вовсе не обязаны досконально и профессионально разбираться во всех гранях раскрывающейся перед нами картины. Правомерность или неправомерность тех или иных действий зачастую даже следствие не может определить. У большинства членов ОНК, тем более нет юридического образования. И, в то же время, мы не безразличные люди. Чтобы избежать ошибки и не запутаться в своих суждениях, не стоит во время визита придерживаться принципа справедливости. Для нас достаточно использовать принцип законности. Т.е., помня обо всём, что было сказано выше, член ОНК, освещая своим присутствием место своего визитирования, выясняет, как для себя, так и для других, законность происходящего перед его глазами события. Помните, всякое ограничение любой свободы человека должно происходить на основании закона и в рамках закона. Для этих целей члену ОНК не плохо было бы иметь в кармане список основных прав и свобод человека. Тем более этот список не так велик, чтобы поместиться на одну страницу обычного листа.

Итак, если мы выбрали для себя принцип законности, то выполнить наши функции станет гораздо легче и менее конфликтно для ситуации.

3.4. Иду на «конфликт»! Что же такое «конфликт»?

«Мой многолетний опыт совершенно уверил меня в том, что все боли человека, его проблемы, а иногда недопустимо безобразная жизнь и даже преступления - всё это результат низкой самооценки, которую люди не смогли ни осознать, ни изменить.»
Вирджиния Сатир

Теперь поговорим о самом посещении членов ОНК, как о необходимой процедуре в работе комиссии. Мне кажется, что все мы прекрасно понимаем, какое напряжение создаёт в учреждении всякое посещение с целью контроля. И дело, наверное, не только в том, что люди склонны что-то скрывать. Совсем не обязательно. Причиной такой нервозности могут быть и нарушенные вами планы и распорядки учреждения, или отсутствие возможности уделить вам внимание, или какие-то другие процессуальные факты. В любом случае, всякое визитирование, а особенно не запланированное, ведёт к напряжению и легко может перерасти в конфликт. Можно смело утверждать, что готовиться к посещению необходимо с полным осознанием, того, что (особенно на первом этапе) никто особенно-то вам рад не будет. Это абсолютно не значит, что все визиты будут сопровождаться враждой и агрессией по отношению к вам. Вместе с тем, понимание природы нервозности встречающей стороны поможет быстрее наладить взаимопонимание, что, в свою очередь, сократит период противостояния.

Мы не идем конфликтовать, но готовы, что нас могут встретить не совсем дружелюбно. Особенно это важно для первых визитов, от которых будет зависеть дальнейшее ваше сотрудничество с командой, которую вы визитируете. Для того, чтобы первое напряжение не переросло в конфликт, мы дальше попробуем разобраться в том, что мы должны знать и делать для предотвращения развития конфликта.

Предлагаемая ниже информация не совсем академическая, однако, вполне практическая и может пригодиться вам не только как членам ОНК. Возможно, что кто-то изложил бы этот материал по-своему. Тем более, что многие члены ОНК не только не юристы, но они также вполне могут не быть психологами. Этот факт требует от нас простоты и доступности изложения.

3.4.1. Что же такое конфликт?

Вначале стоит точно определить, что же такое конфликт. Мы знаем из собственного опыта, что конфликт разрушителен. В нём обязательно присутствуют такие элементы, как столкновение интересов, непонимание, эмоциональная напряженность, нетерпимость. Однако все эти элементы не являются основополагающими. В конфликте есть что-то неуловимо обязательное. Мы можем бесконечно долго спорить, доказывать, объяснять друг другу свои позиции и при этом не конфликтовать. Однако, стоит одному из участников такого взаимодействия осознать (или узнать, или почувствовать), что его не хотят слушать, что его просто не уважают и т.д., как сразу же изменяется сама картина этого взаимодействия. Узнав это, человек преобразуется, его формат поведения резко меняется. Что же заставило измениться вашего оппонента? Именно в этот момент к человеку приходит озарение, что кто-то посягнул на его самое дорогое, на его собственное достоинство. Дальше уходит в сторону всё, что до этого было ценным, в том числе человека перестаёт интересоваться то дело, ради которого был затеян сам спор. Иными словами, человек начинает защищать своё достоинство, при этом сам он искренне верит, что продолжает отстаивать интересы дела. Однако, это не так.

Посмотрим, что же происходит после того, как поступил сигнал о непризнании, т. е. после того, как человек обиделся. Фактически поведение другого человека или других людей воспринимается обиженным как посягательство на его собственный образ. При этом,

тот образ, который обижает, должен быть меньше (унижение, уменьшение) того, который мы имеем о себе. Такой навязываемый образ представляет собой угрозу имеющемуся образу и заставляет человека формировать систему защиты. Учитывая, что нужда в признании входит в список основных социальных потребностей, можно сказать, что такой образ вынуждает человека строить систему защиты. Практически все имеющиеся силы и ресурсы будут направлены на эту защиту, которая будет продолжаться до тех пор, пока внешний образ не уравнивается с внутренним, т. е. пока люди не начнут думать о том, кто обиделся «правильно», что должно будет подтверждаться и правильным поведением. Так как собственный образ есть не что иное, как собственное достоинство, то правильно будет сказать, что человек в результате обиды вынужден защищать собственное достоинство.

Таким образом, все последующие действия человека после обиды можно назвать защитой собственного достоинства. Однако, как мы знаем из нашего опыта, такие действия мы обычно называем конфликтом. Получается, что конфликт – это защита собственного достоинства. И как всякая защита, появляющаяся в ответ на угрозу потери чего-то ценного, конфликт, возникающий после обиды, также есть система защиты самого ценного на данный момент жизненного пути человека, его собственного достоинства.

Итак,

КОНФЛИКТ – ЭТО ОСОБЫЙ СПОСОБ ЗАЩИТЫ СОБСТВЕННОГО ДОСТОИНСТВА.

Вот почему, как только у человека возникает идея его непризнанности, сразу же все его возможности, его внимание переключается с дела на себя.

В этом определении необходимо выделить несколько ключевых моментов.

3.4.2. Варианты защиты собственного достоинства

Уже в определении предполагается, что вариантов защиты собственного достоинства не меньше двух. Обратим внимание, что если это особый способ, то, вероятно, должен быть и еще какой-то, не особый. Если взять за основу не конкретно потребность в признании собственного достоинства, а потребность в признании вообще, то ее можно реализовать иным, неконфликтным способом. Для этого необходимо обратить внимание на мотив второго уровня – потребность в признании личного достоинства. Реализация именно этой потребности без заботы о собственном достоинстве приводит к тому, что со стороны окружающих людей такой человек всегда будет цениться высоко, что гарантирует ему достаточный уровень собственной ценности.

Члены ОНК должны постоянно помнить о цели своего дела в процессе визита. Мы идем в учреждение с совершенно четкой целью. При этом, если нас принимают не совсем так, как мы ждали, нет необходимости раздражаться. Помнить и не забывать ни на минуту, что ваш визит для других людей вполне может быть для них неприятным. Вы смотрите на законность и её соблюдение. Так, например, если вас не пропускают на территорию, сразу же встаёт вопрос о законности данной задержки. Согласно ФЗ-76 РФ, никто не вправе препятствовать работе членов ОНК. Попытка пробиться всеми путями на территорию отвлекает

ваше внимание. Перед вами уже имеется факт нарушения закона. Остаётся его зафиксировать. Однако, многие члены ОНК думают, что для свершения своей миссии необходимо найти какое особое нарушение. Вместе с тем, если закон нарушается у ворот, значит, он может нарушаться и внутри.

Стоило этим членам ОНК обратить на этот факт своё внимание, то необходимость конфликтовать сразу же отпала. Вот наш лозунг: «Мы хотели посмотреть на законность, мы увидели её в действии».

ЗАНИМАЙСЯ ДЕЛОМ И ТВОЁ СОБСТВЕННОЕ ДОСТОИНСТВО
НЕ ПОСТРАДАЕТ.

3.4.3. Защита

Для более точного и эффективного выполнения своей миссии мы должны помнить, что сами можем легко поддаться на развитие конфликта. Иными словами, мы можем уйти в сторону от поставленной цели, если не будем знать в каком месте и в какой форме можем встретить оскорбляющее нас поведение.

Конечно, более правильно для членов ОНК считать, что никто из участников визита не стремится оскорбить визитёров. Вместе с тем, такому восприятию следует учиться. И не всегда нам это удаётся. Тогда посмотрим на то, как защищают собственное достоинство другие люди и попробуем извлечь из этого для себя урок.

Условно все защиты можно разделить на три типа.

3.4.3.1. Агрессия.

Первый (но не по значению) тип защиты - это агрессия. Общим свойством всякой агрессии является нацеленность на внешнее. Это – стремление изменить мир и устроить его под себя. В нашем случае агрессивное поведение – это стремление к уничтожению угрозы, к избавлению от этой угрозы собственного образа. Проявления агрессии в конфликте очень разнообразны. Это не только физическое насилие, как часто мы себе это представляем, но и попытка переубедить собеседника, «перекричать». Агрессию часто проявляют те, кто чувствует ту или иную силу (физическую, возрастную, ролевую и т. д.). Всякий раз, когда мы стремимся переубедить соперника, мы проявляем агрессию. Некоторые различают защиту и нападение. Однако, если присмотреться, то можно с уверенностью утверждать, что нападение - это вариант защиты. При встрече с визитёрами (членами ОНК) руководство учреждений принудительного содержания, нередко, защищаясь - использует агрессию. Стремится подняться над визитёром, используя для этого все имеющиеся средства (главным образом уменьшить статусность тех, кто посягнул на охраняемую территорию). Как правило, не знание самим членом ОНК своего статуса, приводит к сдаче им своих позиций. И так, ощущение собственной силы нередко приводит к агрессии.

3.4.3.2. Уход.

Следующим типом защиты является УХОД. Совершенно логично, что при осознании своего бессилия, человек, чтобы спастись стремится уйти от угрозы. Здесь также есть масса вариантов и при этом уход не обязательно должен быть физическим. Одним из вариантов этого типа защиты может быть игнорирование вопросов или игнорирование замечаний.

Такой вариант защиты способен взорвать неподготовленного человека в считанные минуты, что в свою очередь легко разожжет конфликт и будет на руку вашему проверяемому. Этот механизм защиты чаще используют те, у кого нет ощущения силы и кто в силу тех или иных причин не может ее проявить. Например, в силу своих нравственных позиций человек не может активно влиять на того, кто оскорбляет. Такая позиция чаще всего имеет внутреннее самооправдание: «Зачем мне связываться с этим хамом, я выше его, поэтому, как культурный человек, уйду». Но этот вариант защиты несколько не слабее предыдущего варианта, т.е. агрессии. Уход при этом воспринимается тем, от кого защищаются, как полное игнорирование его образа. Примером УХОДА является отсутствие реакции на запросы, или замечания.

3.4.3.3. *Замирание.*

И наконец, если и уйти не возможно, и силу применить нельзя, остаётся последний вариант - замирание. Обычно, когда человек не способен проявлять агрессию и не может уйти, он впадает в такое состояние ожидания, когда его лозунгом становится мысль - «надеюсь, не заметят». При этом человек не предпринимает никаких действий. В современном мире «замирание» - самый распространенный вид защиты. Нередко этот вид защиты путают с терпимостью или толерантностью, хотя это совершенно разные вещи, и это далеко не так. В нашем случае замирание может проявляться по-разному. Как правило, это внешне полное согласие со всем, что вы говорите, достаточно быстрые поверхностные исправления (например, перестановка бачка по вашему указанию, или выговор в вашем присутствии подчиненному). Но стоит вам уйти, о вас сразу же забывают. Лишь бы вы не забыли о цели своего визита. А мы помним, что целью посещения членов ОНК является не столько переведенный бачок, сколько строгое соблюдение закона, сотрудниками данного учреждения. Поэтому не стоит принимать замирание как положительный эффект вашего визита.

Предложенная классификация защит наиболее проста, а кажущееся их разнообразие – это лишь чередование и вариации этих трёх типов защиты.

3.4.4. *Законы «Конфликта»*

Конфликт, как любой процесс, имеет свои законы, неотъемлемые от этого процесса. Одно только знание законов конфликта может позволить нам управлять этим процессом. Необходимо помнить, что представленные ниже законы конфликта взаимосвязаны и имеют одну и ту же природу, поэтому само деление процесса на законы очень условно. Если мы с вами будем постоянно помнить определение конфликта, данное выше, то и законы конфликта будут вполне понятны и объяснимы.

3.4.4.1. *Эскалация*

Самый, пожалуй, известный на сегодня закон конфликта – это закон эскалации. Автоматический подъёмник конфликта работает, хотя и с разной скоростью, но при этом с завидным постоянством. Суть эскалатора конфликта можно выразить так.

**ПОДНИМАЯ СОБСТВЕННОЕ ДОСТОИНСТВО, МЫ
АВТОМАТИЧЕСКИ ОПУСКАЕМ ДОСТОИНСТВО
ДРУГОГО ЧЕЛОВЕКА.**

**ОПУСКАЯ ДОСТОИНСТВО ДРУГОГО, МЫ АВТО-
МАТИЧЕСКИ ЗАСТАВЛЯЕМ ЕГО ПОДНИМАТЬ
СВОЁ СОБСТВЕННОЕ ДОСТОИНСТВО.**

И ТАК ДО ПОЛНОГО РАЗРУШЕНИЯ СИСТЕМЫ.

Необходимо знать и помнить, что эскалация никогда не заканчивается самостоятельно. Этот процесс, способный затихать настолько, что возникает впечатление полного и глубокого мира и взаимной любви участников. Однако, стоит кому-то совершить одно неосторожное действие, и вспышка обеспечена. Эскалация может со скоростью молнии поднимать участников на такую высоту, где могут быть только разрушения (развод, драка, убийство, самоубийство). Неопытный глаз не способен предугадать, какую форму примет эскалация в конкретной ситуации. Поэтому всякое новое взаимодействие (визит в том числе) на первых этапах – это, в первую очередь, знакомство. Чтобы предотвратить появление и, соответственно, развитие конфликта, необходимо (для начала, без особой подготовки) построить свою речь и поведение в максимально уважительной форме. Для этих целей не годятся роли: «судьи», «прокурора», «защитника», «учителя», «родителя», «старшего товарища». Все эти роли изначально ставят человека в более низкое, чем у вас, положение и направляют процесс в сторону защиты. Так как конфликт, как защита, начинается с того момента, когда кто-либо из участников взаимодействия «заметит», что его собеседник своим поведением проявляет к нему «неуважение», то первое, на что люди обращают внимание – это на «роли», выбранные участниками взаимодействия. В свою очередь «неуважение» **воспринимается**, как попытка принизить (унизить) достоинство того, на кого это поведение направлено. Это и есть момент осознания угрозы собственному достоинству или сигнал к его защите. Т. е. появляется «необходимость» доказать, что оппонент имеет дело не с каким-то «ничтожеством», а с весьма достойным человеком. Этой необходимости соответствует реакция (тон голоса, жест, слово), показывающая значимость оскорбленного человека. Вместе с тем, как только тот, кто защитил свое достоинство, успокоился, возникла другая ситуация. Теперь оппонент оказался в положении «униженного», что в свою очередь является сигналом к его защите – эскалатор заработал. Так как каждый следующий шаг должен быть сильнее предыдущего, это и создает эффект эскалатора. Теперь вы пара. Такая пара, пытаясь доказать друг другу свою значимость, поднимается все выше и выше по этой лестнице. Если вначале взаимодействия люди обменивались незначительными замечаниями, то в разгар этого процесса появляются всё более и более точные действия, целью которых является собственное достоинство, которые уже, без всякого сомнения, воспринимаются как оскорбления. Когда вы встали на лестницу эскалатора, то он сам будет поднимать вас все выше и выше. Эскалация никогда не приводит к миру. Даже если у одного из участников не хватит сил противостоять угрозе и он отступит, то в следующий раз, собрав силы, он нанесет свой удар там, где другой и не ждал. Никто не может остаться внизу. Как было уже сказано, в конце эскалации – разводы, увольнения, месть, разрушения и даже смерть. В это время мы, как загипнотизированные, движемся к своей гибели. И чем выше мы поднялись по этой лестнице, тем труднее с неё спрыгнуть.

**ЭСКАЛАТОР КОНФЛИКТА ОСТАНАВЛИВАЕТСЯ
ТОЛЬКО ПРИ ВАШЕМ УЧАСТИИ.**

Вместе с тем, есть один приём, позволяющий нам остановить эскалатор. Но этот приём работает только в самом начале эскалации. Стоит нам упустить момент, и может быть уже будет поздно им пользоваться. Этим самым простым способом не допустить развития эскалации является такой акт, как «просьба о прощении». Основным условием этого действия является искренность - необходимо не формально попросить прощение, а искренне. Чтобы действие было искренним, стоит помнить, что, не зависимо, по собственной воле или нечаянно, но это вы причинили «боль и страдание» тому, кто стал защищаться. И, если вы не успели это сделать, то с каждым шагом просить прощение будет все труднее и труднее. При определенных обстоятельствах просьба о прощении может оказаться конфликтогеном, который, в свою очередь, не только не остановит эскалацию, но, напротив, усилит ее, обозначив следующий виток. Чтобы не допустить эскалации, необходимо быть очень внимательным к реакциям вашего оппонента. Как только вы заметили начало защиты, не раздумывая, попросите прощение и покажите свое уважение к человеку.

**БУДЬТЕ ВНИМАТЕЛЬНЫ К РЕАКЦИЯМ И НАСТРОЕНИЮ СО-
БЕСЕДНИКА, ВЫБЕРИТЕ ПРАВИЛЬНУЮ РОЛЕВУЮ ПОЗИ-
ЦИЮ И НЕ ТЯНИТЕ С ПРОСЬБОЙ О ПРОЩЕНИИ.**

3.4.4.2. Пара

Этот закон конфликта можно сформулировать так:

**КОНФЛИКТ - ЭТО ВСЕГДА ПАРА, Т.Е. ДЛЯ РАЗ-
ВИТИЯ КОНФЛИКТА НЕОБХОДИМ ВТОРОЙ
УЧАСТНИК.**

Данное определение требует серьёзного рассмотрения. Часто встает вопрос о том, может ли человек сам по себе быть конфликтным? Как ни странно, но есть психологи и конфликтологи, которые считают, что есть люди конфликтные по своему характеру. Однако, следуя логике определения конфликтогена, а именно то, что оскорбление – это не действие само по себе, а восприятие этого действия, можно с уверенностью сказать, что сам по себе человек может вести себя как угодно. Однако для оскорбления необходим другой человек, который воспринимает это действие. Таким образом, для развития конфликта необходима пара людей. Один действует, другой воспринимает. Даже если это конфликт внутриличностный, человек все равно конфликтует в паре, а именно «сам» с «собой». И

здесь есть пара. Этот закон имеет и свои практические выводы. Первое практическое знание говорит о том, что ответственность за развитие конфликтного процесса ложится не на того, кто реагирует, а на того участника, который воспринимает то или иное действие как оскорбительное. Посмотрим на это с позиции члена ОНК. Итак, вы пришли как наблюдатель **процесса законности действий сотрудников** проверяемого учреждения. Ваша встреча для представителей этого места воспринимается изначально как взгляд сверху. В момент первого общения возникает пара для развития конфликта. Эта позиция независимо от вас воспринимается сотрудниками как недоверие им. Помним о том, что у вас нет нужды считать этих людей, как заведомых преступников. И вы лишь тот человек, который имеет право посмотреть на их работу со стороны. Я думаю, что многие со мной согласятся, что подавляющее большинство сотрудников вполне вменяемые и адекватные люди. Если вы пришли в организацию с такой позицией, то ваша реакция на сопротивление будет правильной. Т.е. вы не будете психовать на это сопротивление. Иными словами, вы не воспримите сопротивление как оскорбление, но, понимая процесс, сможете легко извиниться перед сотрудниками, чье учреждение вы проверяете. Таким образом, вы станете хозяином процесса.

Жизнь, однако, часто показывает обратное. Многие члены ОНК сопротивление представителей руководства воспринимают как неуважение к себе с их стороны. В этот момент они становятся второй частью пары, разжигающей пламя конфликта. Этим самым, не замечая своей роли в процессе разжигания конфликта, сами члены ОНК превращаются в источник конфликтного взаимодействия.

Таким образом, закон пары возвращает нам нашу ответственность за разжигание и поддержание конфликта. Попытка обвинить другого человека в разжигании конфликта, лишь уводит в сторону возможность остановить этот неэффективный способ взаимодействия.

Осознание этого закона часто не принимается нами, так как заставляет нас самих отвечать за нашу собственную несостоятельность. Но если мы правильно посмотрим на ситуацию, то окажется, что взять на себя ответственность за развитие конфликта, это значит управлять процессом, что гораздо легче, и требует меньше затрат.

3.4.4.3. Расширение – публичность

Всякий раз, когда мы оказываемся в поле конфликта, нам хочется иметь доказательства своей правоты. Одним из вариантов решения этой задачи мы считаем наличие союзников, т.е. наличие людей, которые разделяют с нами точку зрения на справедливость нашей позиции. Известен тот факт, что особенно остро конфликт протекает в условиях, когда есть зрители. Можно не заметить оскорбительное поведение собеседника, когда вы один на один. Но, стоит появиться зрителю, как та же самая фраза или действие может вас взорвать. Учитель легко прощает непослушному ученику его поведение, пока оно не выходит на всеобщее обозрение в класс. И это вполне понятно, так как собственное достоинство особенно страдает, когда свидетелями его унижения становятся другие люди. Объяснять одному человеку свое достоинство еще хватает сил, но собрать всех участников в одном месте и доказывать всем, чего ты стоишь, практически невозможно.

Будучи свидетелями конфликта, мы автоматически занимаем ту или иную сторону. С другой стороны, в окружающих мы постоянно ищем союзников, так как с ними легче переносится несправедливость и мы получаем дополнительные доводы в свою пользу.

Особенно ярко этот закон проявляется в политике. Каждый политик, чтобы завлечь публику (электорат), вначале описывает ее (публики) униженное положение. Даже если люди пришли послушать политика без ощущения униженности, то через некоторое время они действительно почувствуют, что кто-то с пренебрежением относится к их требованиям. Вначале ссорятся хозяева, а потом их слуги. И неизвестно, чьи действия окажутся более разрушительными.

Вот почему при разрешении конфликта и для его остановки лучше всего ограничить количество его участников всеми имеющимися способами.

ЧТОБЫ НЕ ПОДДЕРЖИВАТЬ КОНФЛИКТ, ОГРАНИЧЬТЕ КРУГ ВОВЛЕЧЕННЫХ В НЕГО ЛЮДЕЙ. ПЫТАЯСЬ ВЫВЕСТИ КОНФЛИКТ В ПУБЛИЧНОЕ ПРОСТРАНСТВО, ВЫ ТОЛЬКО УСИЛИВАЕТЕ ЕГО.

ПОМНИТЕ, ЧТО ЗДЕСЬ РЕЧЬ ИДЁТ О КОНФЛИКТЕ, А НЕ О ЗАДАЧЕ ЧЛЕНОВ ОНК, ДЛЯ КОТОРЫХ ВЫВЕДЕНИЕ ИНФОРМАЦИИ В СМИ ЯВЛЯЕТСЯ ЧАСТЬЮ ИХ ЗАДАЧИ.

К этому же закону относится предостережение об ограничении пересказов друг другу своих неудачных историй о посещении того или иного учреждения с позиции «АХ, какой плохой начальник или руководство». Такие пересказы нередко фиксируют внимание ваших партнёров на этих деталях, мешая выполнению непосредственной задачи.

Закон расширения прекрасно проиллюстрирован в фильме Пола Хаггиса «Столкновение». В соответствии с этим законом многие социальные вспышки носят молниеносный характер. И каждый член ОНК должен прекрасно осознавать свою роль в возможности разжигания конфликта в среде, где принудительно находятся люди.

3.4.4.4. Реальность

Как бы вам ни хотелось, но если человек на ваши действия защищает собственное достоинство, значит, у него для этого есть причины, иначе говоря, для вашего собеседника оскорбления с вашей стороны всегда объективны. Как будет отмечено ниже, в главе «Конфликтоген», не действие само по себе оскорбляет нас, но именно его восприятие. Вот почему вы можете считать свои действия сколько угодно правильными и корректными, но ваш оппонент видит в них то самое унижение, которое заставляет его защищаться. Не пробуйте в шутку назвать другого человека оскорбительным словом. Даже если вы потом объясните ему, что это была шутка, реально вы уже нанесли оскорбление. Особенно такая шутка не пройдет, если были свидетели. В этом и проявляется закон «реальности», точно показанный в фильме О. Хиршбигеля «Эксперимент». В этом фильме видно, как из игровой ситуации люди молниеносно переходят в реальную вражду. Фильм основан на реальном эксперименте, который проводил американский социальный психолог Филип Зимбардо, известный как «Стэнфордский тюремный эксперимент». Даже когда, по вашему мнению, человек согласится вам подыграть, стоит помнить, что граница крайне зыбка. Разыгрывая конфликт, даже если все зрители будут предупреждены, всегда есть риск, что кто-то перейдет через границу. Особенно этот эффект виден у зрителей театра и кино. Люди искренне сжимают кулаки, плачут, негодуют, забывая при этом, что они смотрят лишь игру. Конфликты в игре легко воспринимаются как реальность. Учитывая действие этого закона, необходимо быть крайне осторожными со своим языком и жестами. То, что может быть вполне допустимо в вашем кругу, может оказаться миной в ситуации визита. Не позволяйте ни себе, ни своим партнёрам ничего такого, что могло бы спровоцировать конфликт. Про-

веряйте про себя, может ли то или иное действие, или слова быть восприняты как оскорбление. Вначале это может показаться трудоёмким делом, однако со временем такой самоконтроль превратится в привычку.

СЛЕДИТЕ ЗА СВОИМИ СЛОВАМИ, ЖЕСТАМИ И ПОВЕДЕНИЕМ В ЦЕЛОМ, КОГДА ВЫ ВЫПОЛНЯЕТЕ СВОЮ МИССИЮ ЧЛЕНА ОНК

3.4.4.5. Последнее слово

Вспоминая эскалатор, мы замечаем, что участники конфликта стремятся оказаться на должной для себя высоте. И понятно, что тот из них, кто последним скажет слово или совершит действие, тот и будет на высоте. Учитывая этот механизм развития конфликта, становится понятным, почему в процессе конфликта каждый старается закончить последним. Зная это, можно воспользоваться этим, давая человеку последнее слово. Иногда этого достаточно, чтобы остановить весь конфликт. Действительно, никто не может остаться в положении униженного человека. Когда жена теряет всякие аргументы, она разбивает посуду. Подчиненный с грохотом хлопает дверью, думая «пусть знает». Этот закон позволит вам дать последнее слово тому, кто остался с чувством унижения. Иногда мы видим картину, как разбирают двух скандалистов. Каждый хочет оставить за собой последнее слово. Эта же картина встречается на тренингах и на собраниях. Человек, который не договорил, стремится изложить свои доводы, не принимая во внимание, что его уже не слушают. Именно этот закон объясняет процесс перехода дискуссии в спор и конфликт. Мы никак не можем успокоиться, если не смогли завершить свои аргументации. Самое интересное, что люди, споря, стремятся изложить свою точку зрения, вместо того (как кажется, вполне логично,) чтобы выяснить позицию другого. Вы уверены в своей правоте, так зачем же ее доказывать, не лучше ли выяснить, что именно хочет сказать ваш оппонент. Вы сами заметите, как затихает конфликтное взаимодействие, если человеку дали последнее слово. Во время визита многие сотрудники, пытаясь оправдаться в той или иной ситуации, никак не могут остановиться, это значит, что визитёры не дают им последнего слова.

Дайте право человеку высказать своё недовольство, не пытайтесь оправдаться. Примите информацию к сведению.

3.4.4.6. Переносы

Это один из самых интересных законов. Он имеет два аспекта проявлений.

Первый аспект. Что делать, если у человека нет возможности защитить собственное достоинство? В определенных ситуациях он не может противостоять оскорбительным действиям своего руководителя или жены, от которых он зависит. Он подчиненный, а они начальники. Уже в этом для многих людей ощущается неравенство и несправедливость. От

них зависят и ваша зарплата, и ваша карьера, и даже жилье, которого вы не имеете, но надеетесь получить. От ощущения этой зависимости чувство унижения становится еще больше. В таком положении человек становится более чувствительным к оскорбительным словам или действиям. И когда этот человек идет в другое место, где у него есть хоть какая-то власть, он в этих изменившихся условиях, обязательно воспользуется своим положением. Помните, что он уже унижен начальником и у него скверное настроение. Подчинённые или другие зависимые от него люди или сотрудники учреждения, в котором, например, он проводит мониторинг, легко попадают в поле его внимания как те, с помощью кого можно восстановить своё униженное положение. Понятно, какая у него будет реакция, если он заметит хоть малейший повод для восстановления попорченной справедливости. В свою очередь, зависимые от него люди не могут постоять за свое достоинство. Куда они пойдут, чтобы восстановить своё самоуважение. Конечно туда, где они сильнее. Этот круг переносов будет крутиться постоянно. Переносы - это такой самовозбуждающийся механизм.

Выполняя миссию члена ОНК, вы не выполняете ее от лица конкретного человека. Помните, по вашему поведению многие руководители судят обо всех членах ОНК.

Второй аспект. Суть его выражается в том, что люди склонны легко обобщать и переносить нанесённые им обиды с одного представителя группы на целый класс. Например, если оскорбление нанесено одним продавцом, то все продавцы негодяи. Если мужчине обидела одна женщина, то для него может так случиться, что все женщины плохие. Если руководителя учреждения оскорбил своим подозрением один член ОНК, то для этого руководителя все члены ОНК одинаковы. И далее информация будет передаваться, имея всё более и более общий характер. В тоталитарных государствах власть нередко пользуется этим законом. Демонстрируя публично дело в суде, в СМИ резко расширялись рамки осужденных за «государственное преступление». Из истории мы помним «дело врачей», «дело инженеров», «дело военных» и т.д. Мы нередко встречаемся с людьми, чье достоинство унижено не нами, но они переносят на нас свою защиту. Дальнейшее развитие событий зависит именно от вашего понимания этого и других законов конфликта. Переносы настолько часты, что мы поразились бы, если бы видели этот феномен напрямую. Особенно это связано с формированием стереотипов, которыми мы нередко руководствуемся в своих действиях.

3.4.5. Конфликтоген

Предлагаемая ниже схема (рисунок 1), показывает, что любое действие или бездействие человека может рассматриваться двояко. Настройка восприятия делает нас либо мастерами, либо детьми. Если в действиях других людей мы научимся видеть информацию для нашего дела (цели, задачи, миссии, функции), то мы сможем, используя эту информацию по назначению, быстрее достигать цели нашего дела. Например, если человек проявляет неудовольствие, а мы хотим его чему-то научить, то не стоит тратить силы и время на обучение, это ни к чему не приведёт. Для своей цели, мы либо постараемся успокоить этого

человека, либо подождём, когда он успокоится. Вы пришли в учреждение для мониторинга, а руководитель, не зная вас, начинает сопротивляться вашему посещению, приводит непонятные вам аргументы. Конечно это не та ситуация, чтобы учить этого руководителя правильному поведению. Вы уже можете составить отчёт. И незачем тратить лишнюю энергию.

Однако, люди нередко в действиях или бездействиях других людей стараются рассмотреть не информацию о достижении своей цели, но в первую очередь отношения к собственной персоне, отвечая на вопрос: как ко мне относятся эти люди. Если вы будете внимательны, то вы удивитесь, насколько много сил тратят окружающие вас люди, да и вы нередко, только на то, чтобы понять, как ко мне относятся окружающие меня люди. Итак, для того, чтобы действие запустило конфликт, оно должно превратиться в конфликтоген (на рисунке 1 указано стрелочкой). И, как только действие другого человека волшебным образом в нашей голове превратилось в конфликтоген, конфликт, как процесс защиты собственного достоинства, включился, а значит с этого момента начинают работать законы конфликта, о которых речь шла выше.

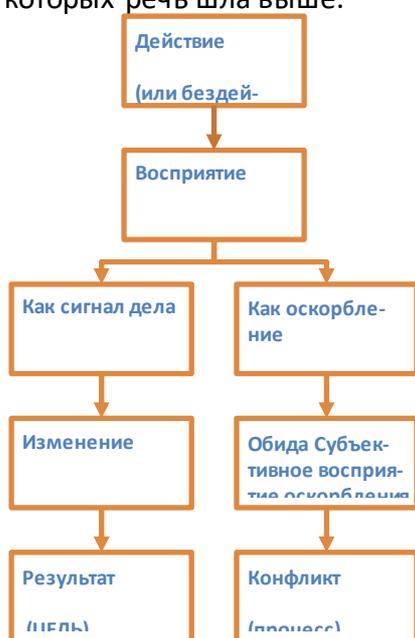


Рисунок 1 Конфликт Модель

Таким образом, водоразделом перехода обычной ситуации в конфликт можно считать момент, когда настроенное особым образом восприятие превращает действие в конфликтоген. Получается, если действие не будет превращаться в этот самый конфликтоген, то и конфликтов не будет. Мы с вами подошли к самому интересному месту. Давайте же разберёмся, как происходит этот процесс превращения, что же такое конфликтоген? Каким же образом действия других людей превращаются в наших глазах в оскорбления?

Ниже приведённое определение мы используем для простоты анализа. Каки всякое определение, это определение весьма схематично и не претендует на что-то большее, чем просто схема.

КОНФЛИКТОГЕН

**– ЭТО ТАКОЕ ДЕЙСТВИЕ ИЛИ БЕЗДЕЙ-
СТВИЕ ОДНОГО ЧЕЛОВЕКА, КОТОРОЕ
ВОСПРИНИМАЕТСЯ ДРУГИМ ЧЕЛОВЕ-
КОМ КАК ОСКОРБЛЕНИЕ.**

В этом определении ключевым словом является слово «воспринимаемое». Хотелось бы особенно отметить, что основной смысл в данном определении вкладывается в понимание того, что действия оскорбительного характера не существует в природе. Только в таком случае мы сможем понять, что практически любое действие людей может стать конфликтогеном в глазах того, кто его воспринимает. Вот почему до сих пор практического определения конфликтогену не найдено, и авторы ограничиваются общим принципом в его понимании. Практически каждый человек имеет свою уникальную карту, по которой он принимает решение считать данное действие или бездействие, или даже всё событие, а может и всю ситуацию в целом. Для некоторых людей сама жизнь может стать конфликтогеном. Что это значит для нас? Это значит, что процесс формирования конфликтогена беспощаден и безграничен. Любое действие может быть превращено в источник конфликта.

Вместе с тем, чисто условно можно все конфликтогены разделить на две группы: прямые и косвенные. Такое разделение мы принимаем только для того, чтобы ограничить наш пыл в работе по раскодированию действий.

3.4.5.1. Прямые конфликтогены

Прямые конфликтогены – это такие действия или бездействия одних людей, которые всеми участниками конфликтного события воспринимаются как оскорбления. Например: пощечина, плевок в лицо, пинок, определенные слова – в нашей культуре всеми будут восприниматься как оскорбления. Так как традиции воспитания распространяются в той или иной мере одинаково на всех членов единой общности, называемой народом, то и прямые конфликтогены передаются всем членам этого сообщества одинаково. Прямые конфликтогены проявляют принадлежность человека тому или иному клану. Поэтому то, что для одних людей является оскорблением, вполне возможно для кого-то таковым не будет. И всё же можно предположить, что в одном месте могут собраться люди, для которых некоторые действия будут восприниматься как оскорбление.

На эскалаторе конфликта прямые конфликтогены появляются не сразу. Вместе с тем, когда они начинают использоваться участниками конфликта, это признак того, что конфликт перешёл в острую фазу. Как правило, для разрешения этого процесса необходимо подключать медиаторов или посредников, так как сами участники уже перешли незримую границу. Для тех, кто только начал разбираться в этом процессе, не стоит работать с прямыми конфликтогенами. Для работы с ними необходима глубокая уверенность, что нет никакого действия, которое само по себе могло бы стать конфликтогеном.

3.4.5.2. Косвенные конфликтогены

Другое дело косвенные конфликтогены – это те действия или бездействия, которые как оскорбления воспринимаются лишь частью участников события людей.

Иногда действие, как оскорбительное, может быть воспринято только одним участником события, и тогда оно становится конфликтогеном для этого конкретного человека.

Например: для кого-то оскорбительным может быть уже то, что в его присутствии разговаривают; для кого-то оскорбительным может быть ношение того или иного вида одежды. У нас был случай, когда для руководителя одного из учреждений, которое мы посещали, небритый вид одного из членов комиссии вызвал бурю негодования. Этот руководитель считал, что приходить в их учреждение в таком виде, это значит проявлять неуважение к сотрудникам. И комиссия вынуждена была признать необходимость изменить внешний вид этого члена комиссии. Он извинился, съездил домой, побрился и приехал вновь. Это был триумф, руководитель был не просто удовлетворён, но оказывал нам всяческую поддержку в процессе, осуществляемого нами визита. Как уже было сказано выше, в процессе эскалации конфликта прямые конфликтогены появляются не сразу. Все начинается с косвенных конфликтогенов. Собственно, всю тайну конфликта несут в себе именно эти виды восприятий. В действиях, первоначально внешне нейтральных, кто-то усматривает оскорбительные, т. е. унижительные оттенки, что в свою очередь порождает защитные реакции, на которые в ответ возникают свои защитные реакции, а на них свои и т. д. Это может напомнить известное стихотворение «У попа была собака...».

Осталось только ответить на вопрос: как же возникает из простого действия оскорбительное или, иными словами, что же такое косвенный конфликтоген?

Для того, чтобы лучше понять этот механизм, рассмотрим его на примере. Этот пример не условный, а взят из практики. Молодые люди встретились и полюбили друг друга. На первом этапе своего знакомства их отношения скорее носят эмоциональный характер, чем осмысленно-логический. Поэтому они позволяют себе не замечать многие детали поведения своего партнера. Но когда-то этот этап переходит в фазу необходимости разглядывания все более и более мелких паттернов в действиях своего избранника. Как правило, это происходит после официального оформления своих отношений. После свадьбы можно позволить себе увидеть больше. И тогда в поле внимания каждого из них начинают попадать те особенности, которые они раньше не замечали. Что же они увидели? Надо не забывать, что воспитывались они в разных культурах, поэтому в процессе воспитания впитывали и разные ориентиры своего поведения. К примеру, в его семье отец требовал от сына, чтобы во время разговора тот смотрел ему в глаза. При этом отец указывал на то, что он мужчина, а мужчина должен всегда смотреть в глаза. Откуда это взял отец, мы рассматривать не будем. Если же сын прятал взгляд (смотрел вниз или уводил глаза в сторону), то отец проявлял неудовольствие, иногда ругал, а иногда просто раздражался. Это повторялось многократно, до тех пор, пока сын не усвоил, что, если он смотрит отцу в глаза, тот чувствует себя комфортно, что в свою очередь может приниматься сыном как проявление уважения к отцу, а потом переносится на других людей. Сам ребенок не заметил этого процесса.

В ее семье все могло быть диаметрально противоположно (могло и не быть). Разговаривая с дочерью, родители требовали от нее, чтобы она «не пялила глаза», а была бы скромнее. Долгие тренировки, и девочка поняла, что смотреть в глаза значит проявлять неуважение. Ее обобщение сделало свое дело и она стала рассматривать прямой взгляд как проявление неуважения.

Естественно, дети не осознают таких метаморфоз с собой и не отделяют свои убеждения от себя. Когда же они выросли и сыграли свадьбу, то появились разные трудности в их жизни. Эти трудности возбудили необходимость поиска виноватого в том, что у них что-то не получается. Они стали вглядываться в того, кто оказался рядом. Еще не веря своим глазам, по какой-то непонятной причине, они стали чувствовать, что партнер (супруг или супруга) его (ее) не уважает, не ценит. Он замечает, что она во время их разговоров не смотрит на него (значит, что-то задумала). Она же все время чувствует его «наглый взгляд».

Теперь представьте себе, сколько таких мелочей мы впитываем в процессе нашего воспитания. Каждая из этих маленьких деталей вносит свой неповторимый вклад в тот образ, от которого необходимо защищаться.

Примите во внимание то, что в современном мире люди разных национальных традиций встречаются гораздо чаще, и за нашим рабочим столом или за прилавком магазина, или дома может оказаться человек, впитавший в себя иные оттенки уважения и неуважения. Мы же вынуждены считать, что те действия оскорбительные, а эти уважительные.

Таким образом, конфликт порождается не действием или бездействием людей в отношении друг друга, но тем, насколько мы готовы в них усматривать угрозу нашему образу самих себя. Защита возникает только тогда, когда есть угроза. Помочь человеку осознать, что угрозы нет, значит вывести его из тупика. Всякие способы и формы защиты собственного достоинства (например, повышение собственной самооценки или принижение оценки другого человека) только добавляют масла в огонь и увеличат потребность в признании этого собственного достоинства.

Кому нужно, чтобы мы беспокоились о собственном достоинстве больше, чем о собственном деле. Наверное, тем, кто на этом строит свою жизнь. Но надо помнить, что и они заложники этой заботы.

3.4.5.3. Примеры конфликтогенов

Ниже рассмотрим несколько примеров действий, которые быстрее и легче кодируются как оскорбления или неуважение. Одни из этих действий чаще встречаются среди прямых конфликтогенов, другие, наоборот, могут быть только косвенными. Эти примеры необходимы нам для того, чтобы при возможности исключить эти действия из употребления. С другой стороны, видя перед собой эти действия, исходящие от других людей, нам легче самим провести собственную декодировку действия, что сделает наше поведение всё менее и менее конфликтогенным. Каждый из тех, кто читает эти строки, может расширить примеры из своей жизни.

3.4.5.3.1. Упрек (обвинение)

Упрек – выражение неудовольствия, неодобрения, обвинение.

Для того, чтобы речь далее шла более предметно, приведем несколько примеров упрека.

– Вы опять будете копать под нас всякую грязь, – руководитель учреждения говорит членам ОНК.

– Мы в прошлый раз вам всё показали, а вы обратились в прокуратуру, – начальник – к членам комиссии.

– Почему вы не брали трубку, когда я звонил? – разговор между членами комиссии.

– Ты постоянно опаздываешь, – один член комиссии другому..

– Вам стало хуже, потому что вы не выполнили мое распоряжение, – врач – пациенту.

– Наш председатель никогда не думает о других членах комиссии – разговор между членами комиссии.

Можно привести массу примеров таких высказываний. В нашей повседневной жизни, к сожалению, такая форма обращения распространена очень широко. Всем она известна и является по существу упреком. Упрек предполагает обязательным наличие двух

участников этого процесса. Во-первых, тот, кто упрекает. Во-вторых, тот, кого упрекают. В чем смысл такого взаимодействия? Когда один человек упрекает другого человека в том, что тот чего-то не сделал, то какого эффекта он хочет добиться?

В упреке изначально имеется, как минимум, два смысла. С одной стороны, в упреке слышна некая оценка деятельности человека – его поступков, действий или бездействий. Всякий упрек указывает на недовольство упрекающего человека происходящим, поэтому эта отрицательная оценка упрекаемого, или обвинение его в чем-то конкретном. Вместе с тем, предполагается, что тот, кого упрекают, должен признать, что он не прав, и в следующий раз обязательно выполнить задание или распоряжение, т. е. упрекающий стремится изменить того, кого упрекает.

Что же происходит с тем, кого упрекают? Произнесенная фраза – упрек – предоставляет в распоряжение того, к кому она обращена, два смысла, соответственно на которые он имеет выбор реагировать. Т. е., с одной стороны, можно воспринять это как просьбу измениться и сделать соответствующие выводы. С другой стороны, воспринять это как обвинение, т. е. признать, что его достоинство ниже его собственного представления о своем достоинстве. Второй вариант предполагает следствием защиту собственного достоинства.

Два предложенных варианта неравнозначны с точки зрения выбора. Действительно, когда человеку предоставляется выбор реагировать на опасность или же на «неопасность», то он не может выбрать второе, пока опасность не исчезнет. Не смотря на то, что именно вкладывает в упрек тот, кто упрекает, для того, кого упрекают, на первом месте возникает опасность оказаться оцененным не по достоинству, т. е. несправедливо. Таким образом, предполагаемый выбор остается без выбора. Тем более, что упрек в действительности является одной из форм обвинения. В свою очередь, вслед за обвинением идет наказание. Не имеет значения, какое это будет наказание: лишение свободы, материальных благ или любви и ласки. Для обвиняемого в этом случае главным является несправедливость или угроза его достоинству. В таком случае реакция на упрек как бы запрограммирована самим упреком, за которым следует защита.

В связи с тем, о чем шла речь, правомерно задать вопрос, какая цель упрека-обвинения? Зачем появляются упреки?

Например, один член комиссии говорит другому: «Ты опять не написал отчет». Смысл упрека трудно передать только текстом. Упрек проявляется в чем-то гораздо большем, чем слова. В конце такого предложения всегда повышается интонация. Представьте себе такой упрек. Наверное, каждый слышал его хоть один раз в жизни. Чувствуется, что это предложение как бы не досказанное, не законченное. Можно найти массу вариантов окончаний. Например, «...и сегодня ты будешь лишён отдыха»; или «...и поэтому ничего у меня не проси»; «...поэтому я не буду тебя сегодня любить» и т. д. и т. п. Последнее высказывание самое завуалированное. Его модификации бывают такими, «поэтому я тобой не доволен». Если фраза «ты опять не вымыл посуду» не имеет такого невысказанного продолжения, то это не упрек, а констатация факта. В этом случае реакция человека совсем иная. Хотя в русском языке слово «опять» наиболее часто проявляет именно упрек, а не констатацию факта.

Скорее всего, смысл упрека именно в защите достоинства. Давайте разберемся так. В приведенном выше примере ребенку было дано задание (или оно подразумевалось из предыдущих отношений). Однако ребенок его не выполнил. Задание было дано матерью или отцом, и ребенок не выполнил их распоряжения. Это поведение, таким образом, является признаком непослушного сына или дочери. Необходимо помнить, что родители не только хотят, но и стараются изо всех сил, чтобы их ребенок стал «хорошим». При этом умеет ли он слушаться взрослых, является для них очень важным признаком правильного

воспитания. Невыполненное задание ребенка бумерангом возвращается к родителям. Получается, что в его непослушании есть доля их «вины», как несостоявшихся в этом направлении родителей. И так, то, что ребенок не слушается, косвенно может восприниматься как качество воспитания, возложенного на родителей. Естественно, непослушание ребенка может восприниматься как укор родительским качествам. Это одна из версий, выделенных в практической работе. Однако таких версий может быть гораздо больше, но все они сходятся в одном: упрек – это стремление человека снять с себя вину за происходящее и возложить ее на другого. Т. е. в приведенном примере через упрек распределяется ответственность за полученный результат. К достоинству это имеет самое прямое отношение. Родители стараются, воспитывают, а результат низкий. Кто бы потом ни говорил, что они плохие родители, это будет несправедливо.

Практически подобным же образом можно проанализировать любой пример упрека. Результат будет тем же.

Теперь осталось только подвести итог и доказать, что упрек является одним из важных пусковых элементов враждебности, которая затем переходит в прямую вражду.

Восприятие упрека как обвинения, заставляет человека искать систему защиты своего достоинства и программирует его на эту защиту. Другие аспекты высказывания в форме упрека будут игнорироваться до тех пор, пока существует угроза удара по собственному достоинству. Т. е. если даже человек вкладывает в упрек какие-то воспитательные задачи, они не будут приниматься. Опасность потерять достоинство проецируется на того человека (или группу), который высказывает или демонстрирует упрек. Таким образом, следствием упрека становится защита собственного достоинства. В свою очередь, необходимость защиты диктуется непосредственным восприятием противника, «захватчика» и, в конечном счете, – врага.

3.4.5.3.2. Оправдание

Оправдать – признать правым, невиновным, показать себя достойным чего-нибудь.

Оправдание, с первого взгляда, кажется более явным механизмом защиты, однако, по своей сути, оно является скрытым обвинением. Здесь речь идет не об объяснении причины своего поступка, а именно об оправдании. Они отличаются друг от друга тем, что объяснение практически всегда является востребованным со стороны оппонента, в то время как оправдание обязательно следует за обвинением или за действием, принятым за обвинение, и его не требуют от человека (за исключением, когда стоит прямо задача оправдаться). Здесь речь не идет о судебном процессе, в котором, вероятно, имеет место оправдание, хотя и здесь речь, скорее всего, идет именно об объяснении. Разговор пойдет только о повседневных бытовых ситуациях.

С одной стороны, мы все прекрасно чувствуем, когда перед нами кто-то оправдывается. Однако, когда мы оправдываемся сами, то в нашем сознании это, скорее всего, воспринимается как желание объяснить человеку свой поступок. Такое положение вещей связано с эффектом механизма защиты, о котором речь пойдет ниже. Оправдание возникает только тогда, когда человек чувствует, что его обвиняют. Само обвинение при этом не обязательно высказывается в открытой форме. Гораздо чаще обвинение воспринимается именно через какие-то действия, которые не соответствуют ожиданию самого обвиняемого. Но об этом несколько позже. Сейчас важно заметить, что восприятие действия как обвинения заставляет человека включать механизм оправдания, т. е. программирует его на защиту. Теперь, если человек оправдывается, то в какой ситуации оказывается тот, перед кем он оправдался? Например, человек опоздал на работу. Начальник видит это и делает ему замечание. Но опоздавший, оправдываясь, говорит, что он не виноват, что это автобус

опоздал. В такой ситуации начальник вынужден признать, что он напрасно вынес обвинение, не разобравшись в сути дела. Но сам начальник не может признать, что его действия не справедливы, и тем самым признать, что он прав. Он непосредственно видел, как его подчиненный пришел на 15 минут позже начала работы. После такого оправдания уже начальник вынужден оправдываться, правда, своеобразным способом. Он просто станет постоянно следить за этим сотрудником и, наконец, докажет, что сотрудник действительно опаздывает. Следствием этого будет прямая защита подчиненного, который начнет на свою сторону привлекать других сотрудников и т. д. и т. п. Эта модель работы оправдания применима ко всем случаям, когда оно (оправдание) используется.

Остается один важный вопрос: зачем люди оправдываются? Не легче ли принять факт, как руководство к изменению и впредь соответствовать тому, что от тебя требует ситуация и окружение. Вместе с тем, в самом оправдании есть только один смысл.

В дневнике одного преступника была найдена такая запись, которую он сделал перед смертной казнью: «Если бы я мог прожить еще одну жизнь, я все равно бы убивал людей, потому что я ненавижу их». В этой записке мы также видим оправдание самим человеком своих «зверских поступков».

Так что же заставляет человека оправдываться? Наверное, человеком движет не простое желание быть для кого-то хорошим, но в первую очередь необходимость защитить собственное достоинство. Вслед за оправданием человек ждет, что его действия будут оценены по достоинству, т. е. в соответствии с теми усилиями, которые он предпринимал. Однако, защищая свое достоинство, он унижает достоинство другого человека. Таким образом, оправдание - как ответная сторона упрека вносит в копилку вражды свою лепту.

3.4.5.3.3. Запугивание

Еще одним видом действий, защищающих достоинство, являются угрозы. Опять же угрозы стоит различать. Когда речь идет об угрозе жизни со стороны преступника – это одно. В этом случае механизмы защиты вполне понятны и необходимы. Однако угрозы в отношении достоинства – несколько иное. Так, угроза уволить человека за плохую работу – явно не то же самое, что угроза отобрать кошелек. В первом случае у человека остается возможность, изменившись, остаться на работе. Во втором случае трудно представить себе договор между вором и жертвой.

Угрозу можно рассматривать как своеобразное обвинение. Это достаточно частая форма воздействия на человека, особенно она распространена в системе воспитания. Взрослые, нередко пользуясь определенной властью над детьми, при помощи угроз пытаются ввести ребенка в рамки нормального поведения. При этом, достаточно часто используя угрозы, люди предполагают напугать других людей с целью изменения отношения к предлагаемой деятельности. Однако в любой подобной угрозе кроется в первую очередь удар по достоинству человека, т. к. физическое воздействие, как правило, в таких случаях ограничено. Но, даже если физическое воздействие доступно, например, человек способен физически воздействовать на того, кому угрожает, то восприятие угрозы собственному достоинству гораздо значимее этого. Смысл угрозы вообще не понятен. С одной стороны, создается идея, что угроза остановит человека в его действии. Но с другой стороны, угроза может еще больше унижить человека, по отношению к кому она используется. Именно это обстоятельство заставляет многих людей не только не подчиняться условиям, но и напротив, противодействовать им с еще большей силой. Стремление отстоять свое достоинство создает непреодолимое желание противодействовать тому, кто угрожает. Т. е. угрозы потому не являются успешным средством воспитания или изменения человека, что, именно угрожая его собственному достоинству, заставляют человека (в том числе и ребенка) искать средства защиты, несоизмеренные опасности.

Итак, угроза, с одной стороны, преследует цель изменить того, кому угрожают, но, с другой стороны, провоцирует его на защиту с еще большей силой.

Возникает вопрос: почему угроза является формой защиты достоинства? Если это так, то из этого следует вывод, что тот, кто угрожает, осознает свою слабость. В действительности это именно так и есть. Угроза только потому и имеет смысл, когда угрожающий сознает некую силу, против которой и производится угроза. Именно признаваясь в собственной несостоятельности, человек способен угрожать. Сама угроза предполагает собой желание найти помощника, который более сильный, который способен изменить человека. Угроза является призывом к таким силам, которые заставят человека считаться с тем, кто угрожает. Тот, кто управляет такими силами, является, бесспорно, более могущественным человеком. Таким образом, угрожающий человек ставит себя над силами, которыми угрожает. Это во много раз увеличивает собственное достоинство угрожающего человека. Но, как мы уже отмечали, в этом и заключается механизм защиты, следствием которой является встречная защита того, кому угрожают.

3.4.5.3.4. Ложь

Следующий конфликтоген, или способ защиты собственного достоинства, – это ложь. Стремление ввести в заблуждение людей является наиболее явным способом защиты. Механизм лжи достаточно прост. Если исходить из смысла обмана, то можно найти много поводов для его возникновения. Не будем здесь рассматривать случаи, когда ложь является необходимой частью взаимодействия. Например, врач сообщает пациенту диагноз, не соответствующий истинному состоянию его здоровья. Или случаи, подобные этому, когда сообщение правды может причинить серьезный ущерб другим людям. Вполне возможно, что найдутся люди, которые станут защищать ложь более существенными аргументами. Речь все же пойдет о лжи, которая защищает именно собственное достоинство.

Для того чтобы разобраться, что собой представляет ложь, обратимся к самому распространенному примеру, когда человек сообщает, что он делал некое задание, однако на самом деле он этого не делал. Обычно пытаются обмануть, чтобы получить что-то незаслуженное, и это вовсе не обязательно какое-то материальное вознаграждение, иногда в качестве приобретения выступает отношение. Т. е. человек обманывает для того, чтобы не потерять расположение человека, которого обманывают, при этом последний является для обманщика достаточно значимым. Страх потерять расположение близкого человека, потерять его чувства является наиболее частой причиной лжи. Для лжи существует обязательная предпосылка, которая заключается в том, что человек, который обманывает, должен находиться в зависимости от того, кого обманывает. Зависимость, как правило, может не декларироваться, иначе это будет выглядеть как шантаж. Только при таких условиях можно понять смысл обмана. Однако парадокс этого действия заключается в том, что сама ложь ударяет по достоинству обманутого гораздо сильнее, чем событие, которое обманщик пытается скрыть. Тот, кого обманули, после этого вынужден «занять» непримиримую позицию защиты.

Почему все-таки ложь является конфликтогеном или действием, защищающим достоинство? Дело не только в том, что обманщик пытается показать себя с лучшей стороны, но он искренне верит, что он заслуживает лучшей участи, чем та, которая ему уготована в случае, если он скажет правду. Обман при этом становится инструментом, посредством которого обманщик восстанавливает несправедливое к себе отношение со стороны окружающих.

3.4.5.3.5. Претензия

Претензия как конфликтоген говорит сама за себя. Подобное действие возникает всякий раз, когда человек не согласен с вознаграждением, полученным им за усилия, затраченные на достижение цели. С одной стороны претензия – средство защиты достоинства, однако, логическим следствием его реализации является ущемление достоинства того человека, кому предъявляется претензия. Это не трудно понять, если проследить последствия любой претензии. Оценка деятельности человека происходит на основании того, что он делает, а не на основании того, что он, по своему мнению, заслужил. Если люди дают такому человеку какое-то вознаграждение, значит, в их глазах человек стоит именно этого. Претензия же, как правило, не согласуется с таким решением. Естественно, в глазах тех, кому предъявляется эта претензия человек, ее предъявляющий, явно завышает свою значимость, тем самым занижает значимость тех, кто выносит это решение. Так, жена никак не может согласиться с мужем, что он вкладывает в семейную жизнь больше, чем она. То же самое и муж. Начальник не считает свой вклад в общее дело меньшим, чем вклад подчиненного и т. д., и т. п. Родители, предъявляя претензии детям, не понимают, что дети не могут понять их с точки зрения вклада и затрат, так как у них нет опыта самостоятельного приобретения благ и они не могут знать, о каких усилиях идет речь. К тому же, дети так же применяют усилия в своей жизни, отказываясь от желаний, которые ими владеют, в «угоду» взрослым.

3.4.5.3.6. Оскорбительные действия

Эти действия без комментариев воспринимаются как удар по достоинству того, к кому они обращены. Однако, для многих это может показаться странным, но прямое оскорбление на самом деле демонстрирует не столько нападение, сколько защиту собственного достоинства тем, кто его использует. Эти действия гораздо чаще других проявляют развернутую вражду. Когда появляются оскорбления, то никто уже не сомневается, что между этими людьми имеются неприязненные отношения. Стараясь оскорбить другого, человек тем самым стремится возвысить себя в собственных глазах. Если конкретное оскорбление не достигло цели, тогда в ход идет более сильное оскорбление, в противном случае человеку придется признать свое достоинство несостоявшимся, а достоинство противника – достаточно высоким. На вопрос, почему такое положение вещей невозможно для человека (т. е. почему человек не может признать свое достоинство низким, а чужое высоким), постараемся ответить в той части работы, где более детально будет рассмотрен феномен собственного достоинства.

3.4.5.3.7. Отказ от взаимодействия

Такая защита собственного достоинства, как активный отказ от взаимодействия, практически сразу ставит человека в положение, чье достоинство не оценено. Такое отношение к себе воспринимается как явная несправедливость. Попытка достичь определенных изменений в человеке, с которым, таким образом, разрываются отношения, приводит к единственному следствию – необходимости защищаться, т. к. субъективно тот, с кем разрывают разговор, не может согласиться с тем, что он этого заслуживает.

3.4.5.3.8. Обобщения негативных событий

Этот вид словесного поведения настолько часто, проявляется в нашем быту, что считается некоторой нормой речевого поведения. Примеры:

- У вас **все** сотрудники нарушают права человека –
- Вы никогда никого не слушаете-

- У вас вечно здесь грязно-
- Никто из ваших сотрудников –

Как видно в этих примерах встречаются слова обобщения, которые связаны с каким-то отрицательным случаем. Например, сотрудник один раз опоздал, а ему говорят, что он всегда опаздывает.

Для того чтобы декодировать эту формулировку, замените слова обобщения на менее жёсткие слова. Бывает, иногда, часто. Например: - ты часто опаздываешь. Или - некоторые из ваших сотрудников. Среди сотрудников есть ... В некоторых учреждениях нарушаются права человека.

Это очень мощный инструмент, используя который вы можете значительно снизить риск возникновения конфликтов в вашей жизни. И помните, что слова, которые мы произносим обладают волшебной силой. Обобщая окружающие вас события, вы объединяете их, превращая многообразный мир в набор вербальных шаблонов.

В следующей методичке мы постараемся раскрыть вам еще некоторые секреты восприятия окружающих вас людей. Поверьте моему опыту, что отказываясь от осуждения людей, вы открываете для себя новые безграничные горизонты.

Гусаков Николай