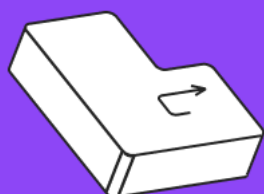


Ресурсные конфликты

Курс “Конфликтология”





Оглавление

Введение	2
Термины, используемые в лекции	4
Что такое конфликт	4
Формы конфликта	5
Плюсы и минусы конфликтов	8
Минусы	8
Плюсы	10
Эмоциональный интеллект	11
Как прокачать эмоциональный интеллект	16
Заключение	17
Рекомендуемая дополнительная литература	18
Полезные ссылки	18

Введение

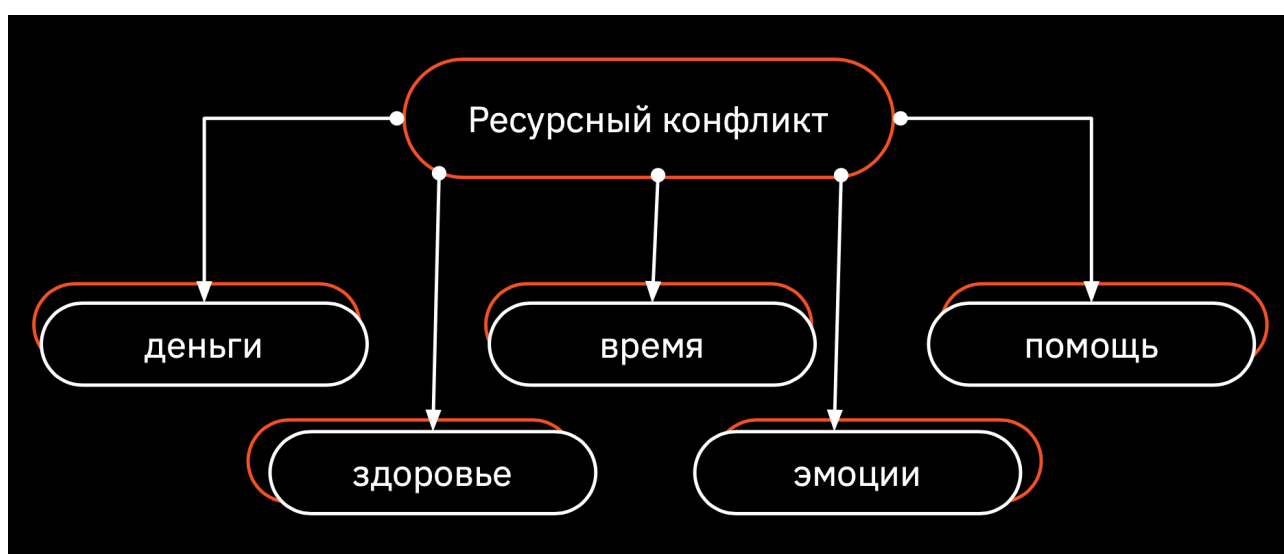
Приветствую вас, уважаемые коллеги. Вот мы и перевалили за экватор нашего обучения по теме Конфликтология! В прошлый раз мы довольно подробно разобрали конфликты, которые рождаются от разницы наших темпераментов стилей коммуникации и поведенческих моделей. А сегодня обсудим конфликты, которые появляются по причине разных ценностей и потребностей его участников.

Для этого предлагаю посвятить сегодня время темам ценностей и потребностей в принципе: как и почему они могут вызывать конфликт и, пожалуй, самое главное — как этими конфликтами можно управлять, как их разрешать и предвидеть.

Каждую лекцию я начинаю с примеров про отпуск. Давайте и сегодня не делать исключения — представьте, что друг зовёт вас в отпуск с компанией, вы соглашаетесь, потому что и люди, и пункт назначения, и формат отдыха вам приятны. Вы присоединяетесь к общему чату, но в момент обсуждения, какой отель или какие апартаменты лучше арендовать, уже начинаете жалеть, что ввязались.



Одни выдвигают кучу требований и, базируясь на них, выбирают дорожный резорт, спокойное пребывание в котором вы пока не можете себе позволить, ведь вы только становитесь разработчиком и всё впереди. Другие участники дискуссии аскетичны и готовы жить хоть в хижине и спать в спальнях мешках. Финансово это, конечно, более приемлемо, но вашей потребности в комфорте не соответствует. Вы аккуратно предлагаете поискать средний вариант для всех или рассмотреть возможность селиться отдельно, чтобы каждому по потребностям и по возможностям, но друзья с резортом начинают давить и популярно объяснять, почему важно тратить на себя и на отдых много денег.



Вы, возможно, и были бы с ними согласны, но вопрос-то щекотливый, индивидуальный, в общем, ситуация вырисовывается неприятная. Это конфликт, в котором недостающий ресурс — это **деньги**.

У ваших друзей недавно родился ребёнок, они только начали приходить в себя, а тут няня ребёнка заболела или, возможно, её никогда и не было. Больше попросить посидеть с ребёнком некого, вот и накрывается ваша давно запланированная встреча в последний момент. Вы расстроены: все планы насмарку. Да и друзья не в восторге: они видят, что все вокруг легко оставляют детей с бабушками и дедушками, а у них такой возможности нет. Конфликт, в котором недостающий ресурс — это **помощь**.

Уже месяц обещаете себе сводить себя в кино? Или на массаж? Но всё время то работа, то учёба, то с друзьями, то поспать? Конечно, дело и в ценностях, но налицо недостаток **времени** — ещё одного важнейшего ресурса.



У вас есть время, есть финансовые возможности, есть помощь и поддержка близких, а всё равно хочется ныть и дела не делаются, настроения нет? Спросите себя, наполнен ли **эмоциональный ресурс**. Есть ли у вас душевные силы на всё запланированное?

Возможно, вы не успеваете выспаться за отведённое для сна время или не можете прыгнуть с парашютом, потому что боитесь за сердце, или на корпоративе чувствуете себя некомфортно, ведь бегать и прыгать в командных играх, а потом полночи кутить и танцевать ваш организм не в состоянии? Привет вам от недостающего ресурса **здоровья** — большой и значимой причины конфликтов.

Давайте ещё вспомним захватнические средневековые войны, с помощью которых получали не только земли, но и ресурсы этих земель: и человеческие, и природные, и накопленные. Ресурсный конфликт — это очень животное состояние. В дикой природе хищникам безразличны ценности и потребности оппонента, в коммуникации у них тоже нет особенного разнообразия стилей, а вот ресурсы заставляют их бороться за лидерство и признание.

Это далеко не полный перечень потенциально недостающих ресурсов: они, естественно, меняются от ситуации к ситуации, но такие конфликты разговорами, к сожалению, не решить, потому что говори не говори, а ресурс от умных бесед не восполняется. И это ситуация, когда «сытый голодного не разумеет»: общаясь с людьми, которые не испытывают дефицита в том же, что и вы, договориться будет максимально сложно. Мы все склонны сравнивать других с собой (и себя с другими, что уж) и примерять любые трудности на себя. Там, где вам жмёт и натирает, у другого будет свободно болтаться, и рекомендации свои он или она будут выдавать, исходя из своего личного опыта и текущего состояния.

Ресурсные конфликты стратегией соперничества обычно проигрываются, потому что, во-первых, у кого-то всегда будет больше, а, во-вторых, любой ресурс конечен. Это вот очень важно запомнить и по теме конфликтологии, и в общем для поддержания собственной адекватности: любой ресурс конечен. Терпение — это, кстати, тоже ресурс, как и доверие, и внимание. Любое наше легкомысленное отношение к ресурсу грозит возникновением конфликта: внутреннего или внешнего — по ситуации.

Что же делать с тем, что ресурсы заканчиваются? Как их можно восполнять? Существует, по сути, всего три способа восполнения любого ресурса — выбирайте, что больше нравится.

**На этой лекции вы узнаете:**

1. как можно предотвратить конфликт
2. стратегии выхода из конфликта

Термины, используемые в лекции

Зарядка — вид деятельности, который включает нашу энергию, мотивирует нас на свершения и новые идеи.

Разрядка — это деятельность, которая помогает нам разгрузиться, выплеснуть негативные эмоции или усталость, прийти в состояние ноля, обновиться до базовых настроек

Способы приобретения ресурса

Любой ресурс мы можем **получить** одновременно. Заработать, отобрать, получить в подарок. Главное, — это единомоментное действие, когда у нас ресурса не было, и вот он, благодаря нашим усилиям, смелости или харизме появился. Это самый частый способ получения недостающего элемента, он первым приходит на ум, когда возникает потребность.

Дальше: ресурс можно **накопить**. Как накопить деньги вы, я думаю, знаете или, по крайней мере, слышали, а что с остальными ресурсами? На самом деле, — аналогично. Например, время. Вы можете отменить одно большое мероприятие и получить единомоментно много свободного времени, а можете усовершенствовать свои навыки и ежедневно тратить на какое-то дело меньше времени, таким образом накапливая минуты, а то и часы на другую задачу. Здоровье: можно пойти и сделать пластическую операцию, а можно ежедневно выполнять определённые упражнения и процедуры. Этот способ очень эффективен, но менее популярен: терпения, к сожалению, хватает далеко не у всех из нас.

И третий способ, о котором почему-то очень редко вспоминают, хотя по уровню эффективности он, на мой личный взгляд, впереди всех — любой ресурс можно **обменять**. В обмен на деньги можно получить эмоции, помощь или время, в обмен на здоровье можно получить деньги или признание, в обмен на время — эмоции или здоровье. Почувствовав недостаток ресурса, подумайте, что и кому можно



делегировать, с кем обменяться, чтобы и свой ресурс восполнить, и другому помочь.

Виды стратегий

Приспособление и избегание — стратегии, которые напрямую обусловлены количеством того самого ресурса. Если у нас его в достатке, бороться за него мы ни с кем, в том числе с собой, не хотим, и конфликта можем не заметить. Если ресурса недостаточно, нам заранее легче согласиться с противоположной стороной, чтобы сохранить, что есть, а то, может быть, и перепадёт нам от их ресурса, если вовремя приспособимся.

Компромисс — очень малоэффективная стратегия при ресурсном конфликте, потому что один, конечно, больше, чем ноль, и многие считают, что лучше отыграть ресурс хотя бы частично, мол, лучше я в судебном споре с компанией получу не всю сумму иска, а хотя бы половину, но тогда встаёт вопрос, а стоит ли игра свеч? Если посчитать затраты на адвоката, временные и энергетические потери, этот недополученный ресурс перестает быть таким ценным. Ну и к тому же, хотеть получить весь ресурс, который был вам нужен, вы не перестанете, а значит, через некоторое время конфликт обязательно возобновится.

Сотрудничество, само собой, оздоравливает, поскольку предполагает полное возобновление недостающего ресурса в обмен на какие-то другие действия с вашей стороны. Но тут всё как всегда с сотрудничеством: долго, местами нудно, и главное — все должны быть заинтересованы. Именно поэтому, например, здоровый образ жизни — это идеальный пример сотрудничества в личном конфликте. Вы и ресурс здоровья, и ресурс энергии получаете, а ещё по дороге радость и удовольствие могут добавиться. Но нам ужасно лень вписываться в эту историю, потому что она не молниеносная, и результат будет виден спустя долгий промежуток времени.

Очень большой проблемой в наше время является, к сожалению, наше **эмоциональное здоровье**, которое напрямую влияет на развитость и способность к развитию эмоционального интеллекта. Проблема в двух крайностях: мы или вообще не обращаем внимания на свой эмоциональный ресурс, пока не сломаемся физически, или, понимая, что надо им заниматься, ударяемся в просветление и алчные хаотичные попытки поддержать себя эмоционально. Не имею права заявлять, что уж прям все так ошибаются, но основные запросы, с которыми я сталкиваюсь, именно об этом.



Эмоциональный ресурс — спонсор нашей устойчивости в конфликтных ситуациях.

Иногда мы, возможно, и внимания на какой-то конфликт не обратим, иногда вписываемся в него на высоких скоростях, а иногда с порога капитулируем, потому что нет сил.

Одно из упражнений, помогающих определить состояние собственного эмоционального ресурса, — выписать всё, что, на ваш взгляд, приводит вас в состояние активного и осознанного действия, что возвращает вас условно «в себя». Попробуйте прямо сейчас набросать в голове перечень, который потом запишете: что вам нужно сделать, чтобы вернуть энергию.

Наверняка в ваших списках есть чашечка кофе, ночной сон, у кого-то спорт, у кого-то общение с друзьями. У меня была участница тренинга, которая в периоды усталости обнималась с деревьями, другая рисовала на подручных носителях, многие мои знакомые приписывают сюда, например, просмотр сериалов.

Сколько способов приходит вам в голову? Вы можете написать в комментариях количество, а потом мы с вами обязательно выполним это упражнение ещё раз на семинаре. Суть в том, что абсолютный минимум пунктов такого списка — десять. И к тем из вас, кто мысленно остановился на четырёх-пяти, мой вопрос: о каком эмоциональном состоянии мы можем говорить, если даже не знаем достаточное количество способов его сохранения. И это первая ловушка, в которую мы попадаем.

Однако не спешите радоваться, друзья, если у вас получилось десять или около того пунктов. Прекрасно, что вы такие быстрые и креативные и знаете, как привести себя в чувство, но есть ещё кое-что, с чем нам нужно разобраться.

Способы возвращения в ресурсное состояние

Все способы возвращения в ресурсное состояние можно разделить по категории краткосрочные или долгосрочные.



Краткосрочные способы создают краткосрочный ресурс, что, согласитесь, логично. Их отличает скорость — чашку кофе мы можем выпить за 5–10 минут, — и относительная доступность в получении. Деревья для быстрых объятий можно при желании найти где угодно, но, главное, — результата хватает ненадолго: от одного до нескольких часов.

Долгосрочные способы требуют либо единомоментно много времени, например, двухнедельный отпуск, либо высокой регулярности повторений, например, здоровый ночной сон. То есть, они имеют накопительный эффект. Как мы уже обсудили, это долго и местами нудно, зато даёт чудодейственно долгий эффект. Уверена, многие сейчас про себя подумали, что не чувствуют себя после двухнедельного отпуска отдохнувшими. Спойлер: я знаю почему и скоро об этом тоже расскажу.

Есть занятия, которые в разных ситуациях и состояниях человека могут быть и краткосрочными ресурсами, и долгосрочными. Возьмём **сон**. Одно дело спать каждый день по 7–8 часов, другое — поспать часик/полтора среди дня, когда очень устали. Первый вид сна помогает нам в целом функционировать и, если его у нас



нет или недостаточно, мы начинаем серьёзно сбоить. Второй может выступить спасательным кругом, но к вечеру мы обычно жалуем, что спали днём, потому что усталость возвращается и даёт о себе знать.

Похожим примером может быть **спорт**. В качестве способа восполнения долгосрочного ресурса мы регулярно ходим в зал или на групповые занятия: сначала всё болит и очень лениво, спустя время мы начинаем видеть результат и испытывать определённое привыкание. И спорт же может быть способом восстановления краткосрочного ресурса: мы сидим за компьютером целый день, затекла спина и болят глаза, — мы встаём, приседаем или отжимаемся десятков раз, и вот кровь уже быстрее побежала по венам, насыщая кислородом и спинной, и головной мозг, нам становится легче, и мы можем продолжать, но не больше, чем ещё час/другой.

Общение с друзьями для тех из вас, кто считает это ресурсом, тоже может быть дуальным способом: если вы регулярно на связи с близкими, важными и интересными людьми, они поддерживают вас в тонусе, и чувство нежеланного одиночества не успевает наступить. Но можно и просто написать другу, когда на душе тяжело или устал, и короткая переписка или встреча на ужин гарантированно поднимут настроение.

Вспомните, пожалуйста, свой мысленный список и проанализируйте, каких способов у вас в нём больше. Повторюсь, друзья, мы обязательно, сделаем это и другие упражнения на семинаре, сейчас я всего лишь хочу продемонстрировать вам живые ваши личные примеры. Любой перекося, а, если вам удалось набросать десять пунктов списка, то перекося очень вероятен, — это сигнал о не самом здоровом эмоциональном состоянии. Как это работает?

Если в вашем списке больше способов восстановления **краткосрочного ресурса**, быстрых и, как вам кажется, очень действенных, то ловушка (уже вторая во всём этом вопросе) в том, что этот подход вызывает почти наркотическую зависимость.

Мы начинаем жить от чашки кофе до объятий с деревьями, ресурс нестерпимо быстро заканчивается, каждое новое действие даёт всё меньше ресурса, — нам нужно ещё и ещё. Наши будни превращаются в погоню за тем, чтобы привести себя в активное состояние, как будто без этих способов мы остановимся и упадём. По ощущениям, мы словно используем старые батарейки, которые истощив, меняем местами, чтобы они ещё чуточку продержались. Я очень утрированно всё описываю, но, думаю, многие из вас испытывали то, о чём я говорю. И это очень



сильно влияет на нашу способность реагировать на конфликт: нам жалко тратить на него такой быстро улетучивающийся ресурс, но уровень недовольства может быть достаточно высок и подбивать нас к участию в даже не слишком значимом конфликте.

Другая крайность — мы фанаты **долгосрочного ресурса**. Мы точно спокойнее, нашего запаса сна, физической формы и приятных эмоций хватает, чтобы благостно начинать новый день, скорее всего, у нас порядок с планированием. Однако долгосрочный ресурс делает нас маломобильными, как будто мы работаем вообще не от батареек, а только от розетки, от которой нас нельзя отключать. И если случается стрессовая ситуация, если что-то стряслось и вам нужно быстро восполнить ресурс, вам может быть недостаточно тех нескольких пунктов быстрого восстановления, или они могут просто не прийти вам в голову в нужный момент. Устав или обессилив, вы будете ждать своего отпуска, который, может быть, ещё не очень скоро, или надеяться, что сон и здоровое питание вас восстановят. Они, вероятно, и восстановят, но не очень быстро, а вам надо прямо сейчас.



Важная задача каждого из нас — создать в своей жизни баланс долгосрочного и краткосрочного ресурса.

Стоит научиться вырабатывать постоянный эмоциональный ресурс и, вместе с тем, поддерживать себя в минуты усталости или периоды кризиса, потому что справляться с тем и с другим в состоянии эмоционального опустошения не получится.

А бывает у вас так, что вы, вроде бы, насыщаете свой ресурс, делаете что-то для себя приятное или даже полезное, а легче сильно не становится? Это вот как раз про давно запланированный и такой желанный долгий отпуск. Уверена, вам знакомо состояние, когда вы из этого отпуска возвращаетесь, проходит два дня, и всё, вы уже устали обратно. Как говорят, нет человека, кому отпуск был бы нужен больше, чем тому, кто только что вернулся из него.

Почему так происходит? В нашей с вами культуре исторически сложилось, что отдых социально порицаем. «Делу время, потехе час», «без труда не выловишь и рыбку из пруда», «любишь кататься — люби и саночки возить». Какие ещё на эту тему есть народные пословицы и поговорки?

Если вы работаете в корпоративном мире, то отпуск у вас просят хотя бы примерно планировать на год вперёд, и что мы делаем? Если у нас есть дети, то мы завязаны



на время их школьных каникул, если детей нет — на активное время самого разгара проектов, только после которого можно взять отпуск. «Заодно и компенсируем накопленную усталость» — думаем мы.

Отдельный привет здесь хочу передать сотрудникам или будущим сотрудникам стартапов, в которых запланировать отпуск или отдых кажется мало реальным, и все берут дни спонтанно, когда выдохлись.

Баланс

Разрядка проста: весь наш отдых делится на разрядку и зарядку. Что это такое?

Разрядка — это деятельность, которая помогает нам разгрузиться, выплеснуть негативные эмоции или усталость, прийти в состоянии ноля, обновиться до базовых настроек. Заранее невозможно угадать, сколько именно времени она у вас займет, это очень индивидуальный параметр, который помимо ваших личных особенностей зависит ещё и от того, как давно у вас была разрядка в последний раз, насколько регулярно вы её себе позволяете и как сильно вы сейчас устали.

Как узнать в своих видах отдыха разрядку? Это то, что вам делать нравится, но после этого наступает состояние покоя и предпринимать не хочется вообще ничего, только спать. Вы испытываете благодать, вам хочется созерцать, но никакого желания двигаться или работать головой у вас не возникает.

Разрядка

- Не предполагает соблюдения тайминга, слежения за временем, отвлечения на параллельные задачи, высокой активности после.
- Необходима после выполнения сложной, энергозатратной задачи, после проживания стрессовой ситуации, при наличии накопившейся усталости.
- Возможность «выдохнуть», расслабиться, отдохнуть, снять напряжение.

Разрядка как будто забирает у вас последнюю энергию, а вместе с ней и яркие негативные эмоции, она словно надевает на вас, как на телефон, защитный чехол.

Совсем другое дело — **зарядка**. Это вид деятельности, который включает нашу энергию, мотивирует нас на свершения, новые идеи. Благодаря зарядке мы вступаем в состояние готовности покорять мир, и в этот самый момент мы абсолютно уверены, что мир покорится. Зарядка может и должна быть



запрограммирована по времени: нам нужно не упустить момент и направить всю эту восполненную энергию в необходимое русло.


Как узнать зарядку? Вы чувствуете после этих действий прилив сил, вы не просто готовы к активностям, вам их хочется! Давно не испытывали такого состояния? Что ж, друзья, это лишь сигнал о том, что вы давно не отдыхали по-настоящему.

Зарядка

- Возможность «вдохнуть», набраться сил, «размяться перед прыжком», наполниться энергией и вдохновением.
- Необходима перед выполнением запланированного действия/плана действий, для поддержания ресурса и настроения.
- Обычно чётко планируется по времени и длительности, предполагает готовность к аналитике, планированию, «заряжает» на готовность действовать.

В **зарядке** важно единение души и тела, то есть, если новые головокружительные идеи вам в голову уже стучатся, а сил их реализовывать ещё нет, значит, вы ещё недостаточно зарядились.

Мне очень сложно предполагать, что в вашей жизни выполняет функции разрядки и зарядки, так что я приведу несколько личных и, в целом, жизненных примеров, на которые вы могли бы опереться. А на семинаре мы обязательно попрактикуемся в определении способов, актуальных для вас.

 Я очень люблю смотреть сериалы, просто очень. И мне всегда казалось, что это я так отдыхаю, когда запоем по несколько серий вечерами или выходными днями смотрю сериалы. С течением времени я начала обращать внимание, что удовольствие я получаю, а отдохнувшей себя не чувствую. Мне не хочется посмотреть серию и побежать вершить великие дела, мне хочется смотреть их, пока я не усну, и спать до полудня.

И тогда я поняла, что сериалы — моя разрядка. Они помогают мне, развлекают меня, они нужны, но думать, что я «пойду-ка отдохну, сериальчик посмотрю, а потом и делами можно заняться» для меня совершенно ошибочная тактика.

Ещё, к примеру, типичная история об экстравертах и интровертах. Интроверт очень любит своих друзей, ему с ними весело, интересно, тепло, но после вечера пятницы с друзьями в баре, в субботу он или она на весь день включит режим «не



кантовать». В то время как экстраверт выйдет из этого же бара с друзьями преисполненный вдохновения и мотивации, а, главное — планов, пускай и не всегда трезвых, как это всё осуществить. Я всегда говорю, что каждый раз, когда я собираюсь большой компанией своих друзей, я придумываю новую бизнес-модель. Не всем из них, к сожалению или к счастью, суждено сбыться, но это однозначно придаёт мне сил и уверенности.

Есть люди, которые обожают детей: для них времяпрепровождение с детьми — лучшая на свете зарядка, потому что дети непосредственные, смешные, открытые, с ними можно дурачиться и смотреть на мир их глазами. Другие обожают детей, но только своих и только 3 часа в день, всё остальное время им хочется сбежать, потому что дольше отвечать на вопрос, как мяукает кошечка, они не в состоянии. Для них вот эти три часа вполне сойдут за зарядку.

Более того, в жизни одного и того же человека одно и то же действие может выступать то зарядкой, то разрядкой — в разное время и в разных ситуациях. К примеру, сон. Семи-восьмичасовой каждый день — зарядка, а прийти домой и завалиться на часок — разрядка.

Ваша задача — понаблюдать за собой и определить, что из того, что вы классифицируете как отдых, обнуляет вас, а что приносит заряд энергии.

Вероятно, с первого раза безошибочно определить это будет очень непросто, но регулярные наблюдения наверняка дадут вам ответ. Печально, но факт: в современном обществе люди тратят всё время запланированного отдыха (будь то отпуск или обычные выходные) на разрядку. Тому несколько причин: во-первых, высокий уровень усталости от ответственности на работе, семейно-бытовых дел, груз социальных, экономических и политических проблем. Во-вторых, мы просто не умеем отдыхать, нас не учили. Мы умеем лениться (что тоже очень, очень важно иногда делать), но лениться — это тоже разрядка и к желанию скакать навстречу приключениям нас не приводит.

Отсюда внутренний конфликт: мы идём отдыхать, когда уже очень устали, мы неосознанно начинаем с разрядки, потому что это единственное, на что мы способны к концу недели или к началу долгожданного отпуска, мы всё отведённое время разряжаемся (а застолья с алкоголем, например, — тоже классическая разрядка, которая бывает не всегда здоровой), чаще всего мы вообще не в курсе, что нам что-то кроме телефона нужно зарядить, и мы возвращаемся на работу. Получается, что мы энергию выплеснули, предположим, что гармонизировались (а



то и нет), однако новой энергии не получили. Неудивительно, что в первые пару дней после отпуска или по обычным понедельникам нам сильнее прежнего хочется домой. К сериалам.

Чтобы быть эффективными и наполненными ресурсом в работе и в отдыхе, нам нужно немного скорректировать схему. Отдыха должно быть много, и он должен быть регулярным. В идеале, конечно, — отдыхать каждые выходные по науке, тогда и к отпуску будем приходить в нужном состоянии.

Первым делом мы **разряжаемся**. Мы не знаем, сколько это займет времени, поэтому важно повторять всю эту последовательность отдыха регулярно. Тогда время каждой отдельно взятой разрядки сократится и мы просто не успеем слишком сильно устать.

Разряжаемся максимально здорово и именно так, как подходит именно нам,. Потом, желательно, делаем перерыв на сон/прогулку/созерцание, чтобы не бросаться с места в карьер, и после этого начинаем заниматься заряжающими делами. Слушаем мотивирующий подкаст, общаемся с интересными друзьями на стратегические темы, играем с детьми или занимаемся спортом — всё как вам нравится и от чего вам хочется двигаться вперед

И ТОЛЬКО ПОСЛЕ ЭТОГО ПЕРЕХОДИМ К РАБОТЕ ИЛИ ВЫПОЛНЕНИЮ КАКОЙ-ЛИБО ОБЯЗАННОСТИ.

Предлагаю вам обдумать свой процесс отдыха и попробовать осознанно его реализовать, например, на выходных. Буду рада услышать ваши комментарии на семинаре.

Профессиональное «выгорание»

Ресурсные конфликты напрямую связаны с «выгоранием», в частности, профессиональным выгоранием. Однако ресурс, а, вернее, его недостаток — только одна из причин появления выгорания в любой из сфер нашей жизни. Что ещё может его вызывать?

Отсутствие результата. Когда делаешь, стараешься, посвящаешь делу ресурсы (силы, время, деньги), а результата нет, по крайней мере желаемого, то важное / любимое дело превращается в чёрную дыру. Неудивительно, что сначала пропадает



восторг, потом интерес, потом мотивация, а потом уходят и силы, но чувство ответственности заставляет продолжать, что неминуемо приводит к выгоранию.

Следующий пункт — **отсутствие эмоций или людей**, с которыми их можно разделить. Когда мы остаёмся наедине со своими переживаниями, долго хранить это в себе могут совсем немногие, но даже и их внутренние запасы истощаются. Мы не делаем лучше организму, сохраняя все эмоции внутри, не выпуская их на волю. Мы с вами уже говорили об этом, когда разбирали тему эмоционального интеллекта. Поэтому, если рядом с нами нет единомышленников, нам также грозит выгорание. И речь не только о негативных эмоциях или чувстве расстройства, но и о радости: мы так устроены, что её нам тоже надо с кем-то делить и в личной жизни, и в профессиональной.

А бывает, что и люди есть, и силы есть, и результат, но вот эта пресловутая радость ушла, кайфа и вдохновения от некогда любимого дела мы уже не испытываем. Это совершенно нормально, это может говорить о том, что мы растём, что нам нужно развиваться и изучать новое. Почему довольно часто школьные учителя — грустные люди? Потому что в их профессии очень редко происходят контентные изменения. Меняются формы отчётности, но историю или математику не перепишешь каждый раз, когда тебе хочется новизны. Один из крупнейших внутренних конфликтов возникает, когда мы не учимся чему-то, с чем ещё не знакомы, будь то новый тренд в профессии или новый рецепт блюда на ужин. Мы стагнируем, пропадают привычные эмоции, мы, особенно если не понимаем, в чём дело, продолжаем всё делать по старинке и выгораем. Хуже ещё, когда мы понимаем, что происходит, но не меняем ничего, потому что денег на учёбу нет или страшно признать себя хоть в чём-то устаревшим, в двадцать пять-то лет.

Ну и четвёртая потенциальная причина личного или профессионального выгорания — мы перестаём **чувствовать себя героями**. Это вообще очень сильная наша жизненная мотивация — жажда героизма. Обычно людям, с которыми я обсуждаю эту тему, очень сложно себе признаться, что именно она движет нами, но так ведь и есть. Пошли вы в магазин, присмотрели ботинки, решили не покупать, а потом пришли домой и на маркетплейсе увидели их же со скидкой и покупаете. Почему? Потому что, смотрите, какой я герой, я сэкономил деньги. И ровно обратная ситуация, возможная причём в жизни того же самого человека в теперь уже новых ботинках: смотрите, я купил новый дорогуший телефон за полную цену — я герой! Накопил/заработал/подарили — не важно. Важно, что статус у меня теперь геройский.



И это же не обязательно про материальное. Смотрите, я работаю с дикими переработками, в выходные работаю, всё для того, чтобы вы посмотрели на меня и поразились моей выдержке и целеустремленности — герой! Чаще всего мы не отдаём себе в этом отчета, вряд ли мы занимаемся чем-то для себя важным только лишь для того, чтобы утвердиться в собственном героизме, но это точно критичная поддерживающая конструкция, и если мы её теряем, — привет, выгорание.

Почему происходит выгорание?

1. Отсутствие результата
2. Отсутствие эмоций/идей
3. Отсутствие развития
4. Перестаём чувствовать себя героями

Рекомендации против выгорания

Что делать, когда понимаешь, что до выгорания недалеко? Определенно, я всегда рекомендую обращаться к помогающим специалистам или даже врачам, потому что от выгорания до депрессии немного шагов, но зачем их делать. Если же вы пока себя никак не самодиагностируете, то присмотритесь, пожалуйста, к следующим рекомендациям. Как мотивировать себя, когда кажется, что мотивация пропала.

- **Сверить ценности.** Мы с вами говорили об этом на прошлой лекции: человеку важно в каждый момент времени делать что-то, что укрепляет, а не подрывает его жизненные ценности. Если вам кажется, что вас больше не мотивирует ваше занятие или конкретная задача, подумайте, каким вашим ценностям она соответствует, а какие ценности, наоборот, сейчас остались без внимания. Иногда нужно лишь немного накормить волка внутри себя, чтобы остались целы все нужные овцы.
- **Проверить ресурсы.** Обратите внимание на себя, на свои внутренние и внешние ресурсы. Всего ли хватает, чтобы продолжать? Всё ли у вас есть и надолго ли хватит? Запланирован ли у вас следующий отдых? А тот, который после него? А третий по счёту? Чем больше радостных событий или моментов вы запланируете наперёд, тем, во-первых, веселее будет, во-вторых, легче будет пережить, если что-то из этого не случится. Да, есть форс-мажоры, в частности, мировые, и да, они вносят коррективы в наши планы, теперь мы планируем не на год, а до обеда, но если вы оставляете себя без ресурса, не надо удивляться закономерному снижению мотивации.



- **Напомнить большую цель.** Я часто на тренингах рассказываю эту историю. Во времена моего студенчества я попала на тренинг, где тренер сказал: «Главный критерий выбора — это наше желание». Я тогда недоумённо пожала плечами, подняла руку и задала вопрос: «Я вот, например, не хочу ходить в университет, но хожу. Где же тут мое желание?» И тренер спросил меня, а хочу ли я получить диплом о высшем образовании? «Да» — ответила я. «Именно этого университета? — Да. — В тот срок, в который получите, или попозже? — Нет, в запланированный срок». «Вот он и выбор» — сказал мне тренер. Твоё желание иметь в назначенное время диплом о высшем образовании того университета, который ты хочешь, выше, чем ежеминутное утреннее желание туда не ходить. Основываясь на этом ты и делаешь выбор. Очень часто нам прилетают рабочие задачи, которые нам не нравятся, нами руководят люди, которые нас бесят, нам просто может хотеться не работать сегодня. В такие моменты, а особенно, если они затягиваются, я рекомендую вспоминать, из-за чего вообще весь сыр-бор. Где оно, то большое желание? Скорее всего, оно вернёт вам долю мотивации, и это упражнение нужно продолжать до тех пор, пока мотивация снова не окрепнет. Другое дело, если вы понимаете, что бывшая большая цель уже не так желанна. Что ж, тут нужно возвращаться на уровень ценностей и потребностей и смотреть, что изменилось и как быть.
- **Собрать обратную связь.** Этот метод очень помогает нашему внутреннему герою. Попросите других поделиться их мыслями о вашей работе. Скорее всего, если раньше она была любимой и важной, вы услышите много вдохновляющих слов, которые кого угодно замотивируют продолжить работу. Если же нет, возможно, дело не в вашей мотивации, а в рабочем процессе и вашем месте в нём. Может, надо исправить какой-то баг, чтобы вернуть динамику в работу и в ваше настроение.
- **Провести время с единомышленниками.** Поговорить. Посмеяться. Узнать новости. Напитаться чужой энергией: все мы иногда вампирим, а когда видим людей, влюбленных в свое дело, невольно перенимаем у них частичку этого отношения. Знаете, как подростки часто выбирают себе кумиров не только по тому, что лично этой девочке кажется, что этот певец красавчик, а потому, что все её одноклассницы по нему «сохнут». Так же и мы: смотрим, как кто-то наслаждается тем, что он делает, и у нас возникает желание испытать те же эмоции. Не всегда реплика этого действия сработает и принесёт нам нужные эмоции, но если причина в том, что вы забыли, что вы это тоже любите, — поможет.



Заключение

Друзья, мне кажется, я рассказала вам всё самое основное на тему ресурсных и внутренних конфликтов. Очень хочется услышать ваше мнение и мысли — пожалуйста, сберегите их до семинара.

Подводя итог пяти нашим лекциям, я хочу поблагодарить вас за внимание и интерес к теме и напомнить еще раз ключевые моменты.

Конфликты — это часть нашей жизни, и чем спокойнее мы их воспринимаем, тем легче мы сможем их пройти. Есть несколько способов выйти из конфликта, мы разбирали их с вами: избегание, соперничество, приспособление, компромисс и сотрудничество. Есть несколько причин, по которым конфликты возникают: у нас разные стили общения и донесения информации, разные потребности в единицу времени, разные жизненные ценности, разные ресурсы. Однако мы люди, мы умеем общаться, разговаривать, думать и анализировать, и это неоценимый подарок природы. Я желаю вам получать от конфликтов то, чего вы хотите, иметь их столько, сколько вам нужно для здоровья, и использовать собственный неизмеримый ресурс (но конечный, помните, да?!) во благо и в радость.

Буду рада встретить вас в новых проектах, на новых курсах. Уверена, профессиональные изменения, которые сейчас происходят в вашей жизни, приведут вас к большому успеху!