Лекція 3.Матеріал до тренінгу Джерела конфлікту

* **СПРИЙМАННЯ (когнітивне)**
* **ПОЧУТТЯ (емоційне)**
* **ДІЯ (поведінкове)**

**Конфлікт як СПРИЙНЯТТЯ**

«...віра чи розуміння з якими несумісні власні потреби, інтереси, бажання чи цінності з чужий.

* Конфлікт як сприйняття – «Конфлікт як набір уявлень — це переконання або розуміння того, що власні потреби, інтереси, бажання чи цінності несумісні з потребами, інтересами чи цінностями іншої людини. Цей когнітивний вимір має об'єктивні та суб'єктивні елементи». (Майєр)
* [Тренер має можливість вставити слайд, який ілюструє, як конфлікти можуть проявлятися у сприйнятті. Як альтернативу, тренер може звернутися до прикладів, наведених учасниками.
* У наступній частині модуля (або відразу після обговорення аспектів конфлікту) тренер може наголосити на важливості вирішення конфлікту на рівні сприйняття, якщо це актуально на даному етапі.]
* Майєр додає цінність когнітивного розв’язання конфлікту: «Коли учасники суперечки змінюють свій суттєвий погляд на людей, з якими вони перебувають у конфлікті, природу конфлікту чи самі проблеми, може відбутися тривалий і важливий тип розв’язання».

**Конфлікт як ПОЧУТТЯ**

«...включає емоційну реакцію на ситуацію або взаємодію, яка свідчить про незгоду якогось роду

* Конфлікт як почуття – «Конфлікт також включає в себе емоційне реакція на ситуацію або взаємодія, що сигнали a якась незгода. Деякі емоції, які можна відчути, включають страх, смуток, гіркоту, гнів або безнадійність. Якщо ми відчуваємо ці почуття щодо іншої людини чи ситуації, ми відчуваємо, що перебуваємо в конфлікті, і, отже, ми конфліктуємо. … Часто конфлікт виникає через те, що одна особа відчуває конфлікт з іншою, навіть якщо інша особа не відповідає на ці почуття або навіть не знає про це. Поведінковий компонент може бути

мінімальний, але конфлікт все ще реальний для людини, яка відчуває почуття». (Майєр)

* [Тренер має можливість вставити слайд, який ілюструє, як конфлікти можуть проявлятися в почуттях. Як альтернативу, тренер може звернутися до прикладів, наведених учасниками.
* Розглянувши всі три виміри конфлікту, тренер також може підкреслити мету допомогти сторонам досягти емоційного вирішення конфлікту.]
* Як стверджує Майєр, «коли люди більше не відчувають почуттів, пов’язаних із конфліктом, або, принаймні, не так часто чи з таким високим рівнем інтенсивності, як тоді, коли вони були повністю залучені, тоді досягнуто важливого аспекту вирішення».
* Конфлікт як дія – «Конфлікт може проявлятися в діях, вжитих для вираження почуттів, чіткого формулювання сприйняття та задоволення потреб у спосіб, який потенційно може втручатися в чужі справи». здатність задовольняти свої потреби. Ця конфліктна поведінка може бути деструктивною чи насильницькою, або може бути примирливою, конструктивною та дружньою. Незалежно від того, чи є характер дії позитивним чи негативним, метою конфліктної поведінки є або вираження конфлікту, або задоволення своїх потреб». (Майєр)
* [Тренер має можливість вставки

слайд, який ілюструє, як конфлікти можуть проявлятися у діях. Як альтернатива, тренер може посилатися до прикладів, наведених учасниками.]

* Це той аспект конфлікту, який зазвичай висвітлюється. Вирішення може мати «два аспекти... Один пов’язаний із припиненням конфліктної поведінки, а інший — із запровадженням заходів для сприяння вирішенню». (Майєр)
* Знову підкресліть важливість вирішення конфлікту не лише на рівні дій, але й щодо його когнітивного та емоційного аспектів.

**Конфлікт як ДІЯ**

Те, що ми робимо, «щоб виразити свої почуття, сформулювати своє сприйняття та задовольнити свої потреби таким чином, що потенційно може перешкоджати чиїмсь іншим задовольняти свої потреби».

ескалація конфлікту деескалація конфлікту?

**джерело/и конфлікту прояв/и конфлікту вирішення конфліктів**

* Конфлікт як відчуття
* конфлікт як думка
* конфлікт як дія

ПРИМІТКИ

Узагальніть три виміри конфлікту або сфери, де конфлікт проявляється.

Рефлексія: попросіть учасників звернутися до своїх аркушів пригадування конфліктів, щоб подумати, коли вперше виникли конфлікти, які вони пережили? Використовуючи свій особистий досвід як ілюстрації, учасники ознайомляться з різними вимірами конфлікту та з тим, де конфлікти можуть проявлятися.

Використання трьох вимірів конфлікту як інструменту вирішення конфлікту–

Як посередник або учасник переговорів використовуйте цей інструмент як нагадування про те, що важливо досліджувати та почуття, цінності та переконання сторін у конфлікті

**Конфлікт не триває як простий шлях.**

**Це може бути суперечливими напрямками.**

* Пам’ятайте, що природа конфлікту в одному вимірі впливає на його природу в інших двох вимірах, і жоден із цих вимірів не є статичним. (Майєр)
* Коли люди або групи перебувають у конфлікті, вони мають справу з різною, а часом і суперечливою динамікою в цих різних вимірах, що змушує людей у конфлікті поводитися нераціонально. (Майєр)
* Припинення поведінкового аспекту конфлікту не обов’язково означає, що конфлікт вирішено. Мати справу з все виміри конфлікту принесуть більш довгострокові рішення. (Майєр)

**Коротка вправа**

Історія працівника А та працівника Б, у яких виник конфлікт (крики, нецензурна лексика тощо) через різні проблеми. Керівник інструктує обидва, щоб припинити всі бойові дії, і вживає заходів, щоб розділити їх обох. Після того, як їхня конфліктна поведінка припинена, обидва співробітники сприймають себе як потерпілих від рішення керівника. Співробітник А також усе ще відчуває роздратування кожного разу, коли працівник Б надсилає йому електронний лист. З іншого боку, працівник B відкинув усе як нічого особистого та перестав щось відчувати з цього приводу

* Використовуйте приклад працівника А та працівника Б, щоб проілюструвати суперечливу динаміку між вимірами конфлікту. Приклад демонструє, що припинення поведінкового аспекту конфлікту не обов’язково означає його тривале вирішення.

Тренер може додати слайд для використання власних прикладів

**ДЖЕРЕЛА КОНФЛІКТУ**

* Після усвідомлення масштабів, у яких проявляється конфлікт, наступне, що слід розглянути, це можливі причини проявів конфлікту.

Що породжує конфлікти, пов’язані зі сприйняттям, почуттями та/або діями? Що викликає конфлікт?

* Щоб зрозуміти сили, які впливають на більшість конфліктів, колесо конфлікту може слугувати корисною основою, де:

**У центрі всіх конфліктів знаходяться людські потреби.**

* І на ці потреби сильно впливають інші сили, головним чином: **емоції, цінності, способи спілкування людей, структура**, в якій відбувається взаємодія, та історія. (Майєр)
* 'Коли ми зрозуміти різні сили, які мотивують конфліктну поведінку, ми зможемо краще створити більш нюанси підхід до врегулювання конфлікту.
* Джерела конфлікту необхідно 'Коли ми зрозуміти різні сили, які мотивують конфліктну поведінку, ми зможемо краще створити більш нюанси підхід до врегулювання конфлікту. Джерела конфлікту необхідно аналізувати як частину розуміння конфлікту та, сподіваємось, вирішення». (Майєр)

**Розуміння контексту**

**Історія сторін конфлікту, системи, в якій відбувається конфлікт, і питань**

* Розуміння складні системи взаємодія, що склалася через деякий час
  + Кожен конфлікт слід розуміти разом з його історичним контекстом, який дає імпульс для розвитку конфлікту. Історія сторін конфлікту, систем, у яких відбувається конфлікт, і самих проблем має потужний вплив на перебіг конфлікту.
  + Історії людей впливають на їхні цінності, стиль спілкування, емоційні реакції та структуру, в якій вони діють.
  + Довідка партії розуміти складні системи взаємодій, що склалися з часом, і ступінь, до якого сам конфлікт став частиною особистості учасників суперечки. (Майєр)
* Це (цінності) наші переконання щодо того, що є важливим, що відрізняє правильне від неправильного та які принципи повинні керувати нашим життям.
* Коли конфлікт сприймається як питання цінностей, конфлікт може стати більш напруженим і нерозв’язним. Оскільки люди частково визначають себе своїми переконаннями щодо того, що є неправильним або правильним, коли вони вважають, що ці цінності зазнають нападу, вони відчувають, що на них нападають.
* Людям важко йти на компроміс, коли діють основні переконання, тому що вони відчувають, що ставлять під загрозу себе або свою цілісність. (Майєр)
* Цінності та переконання людини про конфлікт часто впливають на його/її поведінку під час конфлікту та їх занепокоєння проблемами, що викликають конфлікт. Погляди людей на конфлікт значною мірою впливатимуть на те, як вони справляються з конфліктом, і на їхні переконання щодо того, чи можна конфлікт успішно вирішити.

Визнання того, коли в конфлікті діють цінності, має вирішальне значення для переміщення конфлікту в конструктивне русло. Надайте людям способи прямо звертатися до цінностей і ствердно висловлювати переконання (тобто висловлювати те, у що вони вірять

**ЦІННОСТІ**

* Те, що людина вважає важливим
* Віра в те, що неправильно чи правильно
* Люди відчувають особисту атаку коли нападають на їхні цінності

а не те, що вони є проти), щоб вони могли вирішити конфлікт більш конструктивно.

* + Цінності також можуть бути джерелом спільності, а також стримувати ескалацію конфлікту. Знайдіть спільні цінності, особливо ті, які підтримують спільні зусилля.

«Деякі учасники суперечок вибирають визначення конфлікту на основі цінностей. Коли люди відчувають невпевненість у собі, плутаються щодо того, що робити, або відчувають себе атакованими, виникає спокуса визначити проблему як питання правильного чи неправильного. Легше вести конфлікт, якщо можна вважати себе чесним, доброчесним і добрим».

***Коли люди відчувають невпевненість у собі, плутаються щодо того, що робити, або відчувають, що їх атакують, це виникає спокуса визначити проблему як питання правильно чи неправильно. Легше вести конфлікт, якщо можна вважати себе чесним, доброчесним і добрим.***

*Бернард Майєр,*

*Динаміка вирішення конфліктів*

**конфліктували з кимось хто думає, що він/вона не правий?**

**СТРУКТУРА**

* Зовнішня рамка, в якій розвивається проблема
* Приклади: доступні ресурси, процедури прийняття рішень, часові обмеження, процедури зв’язку та фізичне середовище
  + - Відображення: може там бути конфліктом, у якому ніхто не помиляється? «Чи був у вас конфлікт з кимось, хто вважає себе неправим?» (Анатомія миру: вирішення суті конфлікту, Інститут Арбінгера)
* Розмірковуючи над цими запитаннями, очікується, що учасники зрозуміють, що людей не можна легко визначити за a хороша/погана або правильна/неправильна перспектива. Люди можуть конфліктувати через те, що вони дотримуються цінностей і переконань. Зовнішній каркас (структура), в якому відбувається взаємодія місце або виникає проблема. Це може включати наявні ресурси, процедури прийняття рішень, часові обмеження, процедури зв’язку та фізичні умови.
* Іншими структурними факторами, які можуть вплинути на конфлікт, є близькість сторін спору, доступ до інформації, правові параметри, організаційна структура та політичний тиск.
* Навіть якщо сумісні інтереси вказують на заохочення співпраці, структура може сприяти конфлікту. [Приклад: обмежені ресурси та погана економіка можуть змусити менеджерів відмовитися від надання бонусів працівникам, які дуже добре працювали минулого року].
* Створіть можливості для сторін визнати та визнати структурні фактори, які впливають на конфлікт.
* Обговоріть, чи можна змінити деякі структурні реалії через процес вирішення конфлікту.

Процес вирішення конфлікту може також створити простір для сторін, щоб прийняти структурні елементи, які навряд чи будуть змінені

**ЕМОЦІЇ**

* + Це (емоція) енергія, яка розпалює конфлікт. Іноді емоції можуть контролювати поведінку. Але вони також можуть бути джерелом сили (сили, мужності, наполегливості) для сторін конфлікту.
  + Емоції є створений як через конкретні обставини, так і через взаємодію

попередній досвід. [Приклад: Хтось підвищує на мене голос, і я можу реагувати на (а) контекст і значення цієї конкретної поведінки; та/або (б) усі випадки в минулому, коли хтось підвищував на мене голос.]

* Для вирішення конфлікту часто необхідно працювати конкретно на в емоційний зміст диспутантів досвід. Зазвичай це вимагає створення можливостей для (а) вираження та вивільнення емоцій і (б) відчуття чужого розуміння та співпереживання.

19

* Пряме вираження з емоції не потрібні. Декому буде достатньо обговорення почуттів без їх демонстрації, щоб створити безпечне середовище для безпечного виходу емоцій.
* Підживлюючи конфлікт, емоції також є ключовими для його деескалації. Емоції можуть запобігати, пом'якшувати або контролювати конфлікт. Це питання пошуку адекватного способу впоратися з емоціями всіх
* Люди недосконалі комунікатори, і ця недосконалість породжує конфлікт.
* Людям ще важче спілкуватися про складні питання, особливо в емоційно складних обставинах.
* Конфлікт часто загострюється, тому що люди вважають, що вони спілкувалися правильно, хоча це не так.
* Багато факторів сприяють проблемам спілкування: культура, стать, вік, клас, середовище.
* У спілкуванні люди покладаються на неточні або неповні уявлення, формується стереотипи та висновки, зроблені з попередніх взаємодій чи досвіду. (Майєр)
* Намагаючись вести переговори або виступати посередником у конфлікті, необхідно створити простір для учасників суперечки для більш ефективного спілкування та прояснення попередніх невдач у спілкуванні.
  + Сторони конфлікту – в ідеалі за допомогою медіатора – повинні докладати зусиль уважніше слухати, а отже , а отже, розуміти одна одну

ескалація конфлікту деескалація конфлікту?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **джерело/и конфлікту** | **прояв/и конфлікту** | **вирішення конфліктів** |
| спілкування  значення  емоції  історії  структура | Конфлікт як відчуття  конфлікт як думка  конфлікт як дія |  |

Підсумуйте те, що було охоплено досі: по-перше, зрозумійте масштаби конфлікту та способи, якими він може проявлятися. Потім копніть глибше та знайдіть чинники, які могли призвести до конфлікту (на думку сторін).

**Потреби**

* + Основною навичкою переговорника/фасилітатора/медіатора є здатність визначати потреби та інтереси сторін.
  + Медіатор або третя сторона-фасилітатор допомагає сторонам спору вступити в продуктивну взаємодію та допомагає їм прийняти рішення, тоді як переговорник є особою, яка безпосередньо бере участь у конфлікті. [Далі це обговорюється на слайді 49 на сторінці 62]
  + Ключова техніка виявлення та виявлення цих інтересів: пряме запитання (запитання «чому?» чи «чому б і ні?»; «чому це важливо…?»)
  + Додатковою технікою є тестування (слухання та зворотній зв'язок). [Приклад: «Чи правильно я вас розумію, що, здається, ваш основний інтерес полягає у вашій фінансовій безпеці?» Більше про цю навичку в Модулі 3.]

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ПОТРЕБИ ВИЖИВАННЯ** | **ІНТЕРЕСИ** | **НА ОСНОВІ ПОТРЕБИ ІДЕНТИЧНОСТІ** |
| безпека  здоров'я харчування притулок | Змістовні,  процесуально-психологічний | *означає автономію інтимної спільноти* |

Динаміка вирішення конфліктів (Маєр);

Див. також Коло конфлікту в процесі медіації (Мур)

* Це оглядовий слайд, який показує діапазон потреб, які може мати людина.
* Тренер проілюструє та пояснить кожен пункт континууму, використовуючи конфліктні ситуації – бажано з посиланням на конфлікти, про які раніше згадували учасники.

Додатково вправа наприкінці: Уч та/або

* можна навести приклади та запропонувати учасникам визначити потреби та інтереси сторін, залучених у конфлікт.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ПОТРЕБИ ВИЖИВАННЯ** | **ІНТЕРЕСИ** | **НА ОСНОВІ ПОТРЕБИ ІДЕНТИЧНОСТІ** |
| безпека  здоров'я харчування притулок | Змістовні,  процесуально-психологічний | *означає автономію інтимної спільноти* |

* Їжа, житло, здоров'я, безпека

- ці чотири в основному не пояснюються. Людей спонукають діяти – або не діяти

– певним чином через їхні економічні потреби та потреби безпеки. [Приклад: особа конфліктує з колегою по роботі, тому що вона відчуває, що її або її просування під загрозою. Чому бажання просування? Оскільки це може задовольнити економічні потреби та потреби безпеки.]

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ПОТРЕБИ ВИЖИВАННЯ** | **ІНТЕРЕСИ** | **НА ОСНОВІ ПОТРЕБИ ІДЕНТИЧНОСТІ** |
| безпека  здоров'я харчування притулок | Змістовні,  процесуально-психологічний | *означає автономію інтимної спільноти* |

* Потреби можна розглядати з точки зору матеріальних, процедурних або психологічних інтересів. Саме ці потреби спонукають основну частину дій людей.
* Субстантивні інтереси - занепокоєння матеріальними вигодами; Процесуальний
  + стурбованість процесом взаємодії, спілкування або прийняття рішень; Психологічний
  + побоювання про те, як до людини ставляться, як її поважають чи визнають. (Майєр)

Особа, яка надає допомогу у вирішенні спору, має оцінити глибину або рівень, на якому ці інтереси будуть розглянуті.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ПОТРЕБИ ВИЖИВАННЯ** | **ІНТЕРЕСИ** | **НА ОСНОВІ ПОТРЕБИ ІДЕНТИЧНОСТІ** |
| безпека  здоров'я харчування притулок | Змістовні,  процесуально-психологічний | *означає автономію інтимної спільноти* |

* На основі ідентичності потреби стосуватися на потребу людини зберегти відчуття того, хто вона є та своє місце у світі.
* Значення – ці потреби пов’язані з метою життя людини. Люди потребують сенсу свого життя, і ця потреба в сенсі мотивує їхні дії.

Спільнота – ці потреби стосуються аспектів ідентичності людини, які походять від відчуття зв’язку з групами, з якими Вони може ідентифікувати і в якому вони почуваються визнаними. [Приклад: коли почуття спільноти або захистити свою спільноту від сил дезінтеграції, вони частково намагаються зберегти свою ідентичність.]

* Інтимність – ці потреби включають бажання бути особливим, унікальним і важливим для інших людей. Більшість потреб в інтимності задовольняються в сімейних і дружніх структурах.

Автономія. Хоча людям потрібен зв’язок, вони також потребують відчуття своєї незалежності, свободи та індивідуальності. У стосунках людям може бути важко встановити зв’язки зберігаючи в той же час автономію [Приклад: у працівників можуть виникати конфлікти зі своїми керівниками, оскільки вони можуть бажати певної свободи та контролю під час виконання своєї роботи, водночас шукаючи схвалення керівника.]

ВИЯВЛЕННЯ ПОТРЕБ

* Вирішуючи конфлікт, використовуйте це як довідник, щоб пам’ятати як про джерела конфлікту, так і про основні інтереси. Використання цього як інструменту допоможе учаснику переговорів і посереднику керувати розбором поточного конфлікту.
* Почніть із повторення вимірів конфлікту та того, де конфлікт проявляється. Потім повторіть необхідність виявлення факторів, що призвели до прояву конфлікту. Потім повторіть, як визначити глибинні потреби та інтереси конфліктуючих сторін і причини їхніх дій.
* Використовуйте континуум потреб як інструмент вирішення конфлікту –

29

* + Щоб ефективно зрозуміти конфлікт, визначте характер і глибину потреб та інтересів сторін, які найкраще пояснюють конфлікт. Саме в сфері інтересів можна вирішити більшість конфліктів.

На допомогу сторонам Конструктивно

представляти одне одному свої проблеми та керувати дискусією, щоб сторони в суперечці могли зрозуміти інтереси одна одної.

**АНАЛІЗ конфлікту**

**ЕКСПРЕСІЯ РЕЗУЛЬТАТУ**

* Чого хочуть люди в конфлікті?
* Люди в конфлікті відрізняються тим, як вони хочуть, щоб їхні конфлікти вирішувалися.
* Деякі Люди є більше

зацікавлені в негайному вирішенні конфлікту. Але деякі люди більше зацікавлені в тому, щоб поділитися та висловити свої почуття, ніж отримати результат.

* Отже, у розв’язанні конфлікту є два аспекти: його прояв і результат.
* «Часто (хоча і не завжди) люди повинен знайти засіб боротьби з виразний аспект конфлікту – іноді безпосередньо в конфліктній взаємодії, іноді в іншому місці – раніше, ніж вони зможуть ефективно зосередитися на результаті, який

адекватно задовольнить їхні потреби». (Майєр)

* + Деякі люди не задоволені тим, що їм дають лише рішення конфлікту, яким би хорошим воно не було. Деякі люди відчують, що їхні проблеми належним чином вирішені, якщо їм буде надано простір для боротьби зі своїм гнівом, образою, розчаруванням, смутком, страхом або будь-яким іншим почуттям, яке виникає внаслідок конфлікту.
  + Це той аспект конфлікту, який вимагає прислухатися, вентиляція, визнання, підтвердження чи будь-які засоби вираження чи вивільнення почуттів та енергії, пов’язаних із конфліктом.

31

* + Зовнішню частину колеса конфлікту також можна розглядати як пов’язану з питаннями, які можуть бути охоплені під час вираження конфлікту.
  + [Тренеру пропонується наводити приклади конфліктних ситуацій, де a сторона в конфлікті відчула деяку форму полегшення, коли отримала можливість висловитися.]
  + Учасники повинні розробити власні особисті стратегії, щоб витягнути вираження почуттів і емоцій від сторін конфлікту.
* **ЕКСПРЕСІЯ**
* Необхідність впоратися з гнівом, образою, напругою, розчаруванням, смутком, страхом тощо, які можуть бути у конфліктної особи почуття
* Вимагає вислуховування, вентиляції, визнання, підтвердження або деяких засобів вираження/вивільнення почуттів та енергії, пов’язаної з конфліктом

**РЕЗУЛЬТАТ**

* + - Занепокоєння щодо досягнення задовільного результату
    - Рішення, яке адресує

істотні інтереси особи

* Цей аспект процесу (результат) передбачає занепокоєння щодо досягнення задовільного результату чи рішення, яке стосується основних інтересів людей.
* Для чимало людей хочуть негайно знайти хороше рішення і не зупинятися на дослідженні почуттів. (Майєр)

#### Для вас, який аспект часто важливіший?

Маючи справу з аспектом результату процесу, можна зосередитися на внутрішній частині колеса конфлікту:

* + Тренер запитує учасників звернутися до свого аркуша пригадування конфліктів або поміркувати про попередні конфлікти, з якими вони стикалися, і виявити, який аспект (вираження чи результат) для них важливіший. Потім підсумуйте цю частину процесу, підкресливши цінність знання двох аспектів конфлікту під час переговорів або посередництва в конфлікті.
  + Цінність знання двох аспектів конфлікту як інструменту вирішення конфлікту –
  + Зусилля впоратися з виразним аспектом конфлікту, пропонуючи рішення, не матимуть успіху. Подібним чином спроби звернути увагу на аспект конфлікту, орієнтований на результат, заохочуючи вираження почуттів, також будуть невдалими.

33

* + Завдання полягає в тому, щоб зрозуміти, що важливіше для сторони конфлікту і як перейти між експресивним і орієнтований на результат аспекти конфлікту, коли сторони рухаються між ними.

Медіатор повинен оцінити, як сторони конфлікту реагують, коли він/вона намагається впоратися з кожним аспектом, і відповідно скоригувати свої методи.

Повторний показ цього слайда призначений для того, щоб нагадати учасникам, що було розглянуто до цього моменту, і допомогти їм зрозуміти, як усі розглянуті пункти вписуються в одну послідовну картину

ескалація конфлікту деескалація конфлікту?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **джерело/и конфлікту** | **прояв/и конфлікту** | **вирішення конфліктів** |
| спілкування  значення  емоції  історії  структура | Конфлікт як відчуття  конфлікт як думка  конфлікт як дія | Вираз  Результат |

**Люди в конфлікті**

* + - Універсального лікування для всіх не існує конфлікт. Поки можна зрозуміти анатомію конфлікту, методики, прийняті для його вирішення, будуть скориговані залежно від типу конфліктної поведінки, яку демонструє кожна особа.

35

* + - Наступний набір слайдів висвітлить різні типи конфліктної поведінки та додатково підкреслить цінність співпраці порівняно з іншими типами конфліктної поведінки. Співпраця часто є основною передумовою переговорів і посередництва на основі інтересів.
* Для розминки поставте запитання на в слайд для учасників, щоб визначити їхню особисту конфліктну поведінку.
* Таким чином, кожному учаснику буде легше подумати про поведінку в конфлікті, в тому числі про свою власну.
* Також запитайте, чи вони більше схильні уникати конфлікту чи протистояти йому, коли стикаються з потенційно конфліктною ситуацією. Отримати відгук від учасників на це питання. [Іншою альтернативою є проведення швидкої групи вправи, надавши їм просту конфліктну ситуацію, і попросіть їх написати на дошці та розповісти, як би вони відреагували в такій ситуації.]
* Наприкінці підкресліть той факт, що люди поводяться по-різному, коли справа доходить до конфлікту.
* Поведінка з люди в конфлікті можуть відрізнятися від конфлікту до конфлікту або між різними людьми, залученими в той самий конфлікт.

**Як люди повинні поводитися в конфлікті?**

**ДІАПАЗОН КОНФЛІКТНИХ СТИЛІВ**

Від залучення до уникання

* + Конфліктні стилі варіюються від поведінки, яка залучає конфлікт, до поведінки, яка уникає або має тенденцію уникати конфлікту.
  + Коли поведінка в основному спрямована на уникнення, зусилля людей зосереджені на запобіганні виникненню конфлікту, запереченні існування конфлікту або утриманні від існуючого конфлікту.
  + Коли поведінка більше схиляється до взаємодії, енергія людини спрямовується на участь у конфлікті, відстоювання своїх потреб, вираження почуттів, висування своїх ідей і просування конкретних результатів.
* (Процес медіації: практичні стратегії вирішення конфлікту, Крістофер Мур)

|  |  |
| --- | --- |
| Залучення | * Конкуренція |
|  | * Співпраця |
|  | * Проживання |
|  | * Компроміс |
| Уникання | * Уникнення |

* Томас и Кілман Пропонує п'ять загальні стратегії що люди використовують для підходу до конфлікту. Ці стратегії є конкурентоспроможними, співпраця, поступливість, компроміс або уникнення.

(Інструмент режиму конфлікту Томаса-Кілмана, Томас і Кілманн)

**ЗМАГАННЯ (або напрямок)**

* + Підкреслюючи своє інтереси
  + З усіх сил йти на зустріч власні потреби
  + Захист ваших прав
  + Одне правильне рішення
  + Перемога над поразкою

Коли хтось підходить до конфлікту конкурентним способом, він робить великий акцент на задоволенні своїх власних інтересів.

**СПІВПРАЦЯ**

* Включає зусилля для вирішення обох наборів інтереси
* Шукає рішення, яке відповідає всім потребам
* Зберігає стосунки
* Розповідає сторонам про кожну чужі потреби
* Досліджує різноманітні рішення
* Це Підхід до конфлікту шляхом співпраці передбачає зусилля, спрямовані на вирішення інтересів обох сторін конфлікту. ідеальна модель медіації, яка буде описана в модулі 3.

**ПОСТУПКИ**

* + Задоволення інтересів іншої сторони, а не власних інтересів
  + Зосередження на підтримці хороших стосунків
* Поступливий підхід передбачає, що одна особа зосереджується на задоволенні інтересів іншої людини.
* У певному сенсі це схоже на уникнення
* – різниця в цьому випадку полягає в тому, що особа все ще залучає іншу, хоча інтереси іншої людини є пріоритетними

**КОМПРОМІС**

* Приділяючи однакову увагу потребам обох сторін
* Спрямований на обмін прибутками та збитки спільно
* Кожен щось поступається до іншого
* Компроміс передбачає взаємодію обох сторін, але вони погоджуються спільно розділити збитки та прибутки.

Це підхід має бути відрізнятися від співпраці. Спільний підхід передбачає докладання зусиль для задоволення інтересів обох сторін, при цьому обидві сторони обов’язково щось не втрачають

**УНИКНЕННЯ**

* Низька прихильність до задоволення власних інтересів і потреб іншої людини
* Ігнорування конфлікту
* Забуття або різке падіння почуття
* Відхід від ситуації

Ця стратегія демонструє низький рівень відданості інтересам як себе, так і іншої сторони конфлікту

* Ідеальна стратегія полягає в тому, щоб спрямувати розмову на середовище співпраці,

тобто визначення інтересів людей у конфлікті, навчання сторін щодо потреб одна одної, пошук різноманітних рішень.

* Особа, яка намагається допомогти вирішити конфлікт, повинна уважно спостерігати за стилями конфлікту кожної сторони, щоб вони могли втручатися, щоб забезпечити врахування інтересів усіх сторін під час розмови. [Приклад: існує небезпека того, що процес посередництва чи переговорів стане серйозно одностороннім, якщо одна сторона надзвичайно конкурентна, а інша сторона дуже поступлива. Посередник повинен глибоко дослідити в інтереси обох і забезпечити, щоб ці інтереси обговорювалися та були почуті обома, щоб у процесі можна було досягти більш тривалого рішення.]
* [Необов'язково вправа: Вимагати погляди учасників на те, що б вони робили, якби людина, з якою вони в конфлікт поводиться певним чином (наприклад, змагаючись).]

СТРАТЕГІЯ РОБОТИ З КОНФЛІКТАНТАМИ В ЗАЛЕЖНОСТІ ВІД СТИЛЮ КОНФЛІКТА

Повторіть вивчене:

45

* + Починаючи з визначення вимірів конфлікту та того, де конфлікт проявляється.
  + Потім визначте джерела конфлікту, зокрема фактори, які могли спричинити конфлікт.
  + Потім, копаючи глибше, визначте глибинні потреби та занепокоєння сторін, які могли змусити сторони зайняти певну позицію в конфлікті.
  + Після цього розпізнайте аспекти конфлікту, які необхідно враховувати в ході вирішення конфліктів.

**СТИЛІ КОНФЛІКТУ КОЖНОЇ КОНФЛІКТУЮЧОЇ СТОРОНИ**

**Який твій конфліктний стиль?**

розум людини, яка перебуває в конфлікті, і подумайте про всі способи, за допомогою яких ця особа може залучити іншу. Заохочуйте обидві групи проявляти креативність у вичерпанні всіх можливих варіантів дій, які вони можуть зробити.

Це попередня дія для ознайомлення з наступною частиною про права/владу/інтереси.

* Тренер попросить учасників оцінити власний стиль конфлікту.
* Якщо вони більше схильні до уникнення, як вони хочуть, щоб з ними поводилися? Які підходи для них працюють?
* Якщо вони більше зацікавлені, які їхні стратегії участі в конфлікті?

Вправа: використовуючи КОРОТКУ ВПРАВУ (історію працівника А та працівника Б, які мали конфлікт, викладену в примітках на слайді 12, сторінка 23), розділіть учасників на дві групи та попросіть кожну групу провести мозковий штурм, як би вони впоралися з конфліктом представлені їм (одна група бере в перспектива працівника А, а інша група – з точки зору працівника Б). Учасники буде запропоновано подумати про всі можливі способи поводження з іншою людиною та написати кожен варіант чи напрямок дій на липкому записнику чи маленькому аркуші паперу та розмістити його на більшому аркуші паперу. Наприклад, група, яка зосереджується на точці зору працівника А, може подумати про багато варіантів починаючи від конфронтації з працівником Б, до розмови за спиною працівника Б, до нападу на працівника Б на соціальних медіа, щоб привернути увагу керівника до конфлікту. Мета - потрапити в кожну групу

**Підходи конфліктувати**

**СИЛА ПРАВА**

* Коли люди вирішують вступити в конфлікт, вони роблять це, використовуючи різні підходи до задоволення своїх потреб залежно від (а) їхніх загальних припущень щодо конфлікту та (б) конкретних обставин, з якими вони стикаються.

**Силові підходи**

* Ключове повідомлення: «Роби те, що я хочу, тому що я маю владу винагородити вас або покарати вас якимось чином».
* Ці підходи часто є деструктивними, іноді насильницькими, і менш імовірно призведуть до покращення стосунків (хоча вони не завжди шкідливі, наприклад, публічні протести).
* іноділюди застосовують владу та демонструють свою готовність використовувати її до того, як менш конфронтаційні підходи стануть ефективними.

**Правозахисні підходи**

* Ключове повідомлення: «Я правий, і закон вимагає від вас робити те, що я хочу».

за допомогою доступної системи, заснованої на правах, щоб спробувати задовольнити свої потреби

відстоювання своїх прав відповідно до закону чи процедури.

Ці підходи часто є руйнівними, дорогими та важкими для стосунків.

Вони менше зосереджуються на тому, що потрібно людині, а більше на тому, що людина має «право» отримати.

**Інтересні підходи**

Включає утвердження власних потреб і проблем і роботу над їх розв’язанням.

Зазвичай вони передбачають спроби зрозуміти та врахувати інтереси обох сторін

В ідеалі це основна передумова проведення сеансів посередництва

(Вирішення суперечок: проектування систем для зменшення витрат на конфлікт, Бретт, Урі та Голдберг)

[Продовження вправи: обробіть результати короткої вправи, класифікувавши відповіді відповідно до потужність, прав або інтересів. Якщо є час, тренер може попросити учасників розглянути сильні та слабкі сторони деяких варіантів дій, які були запропоновані під час короткої вправи.

**Підхід, який може бути використаний, вказує на потреби та інтереси**

**людину та наскільки важливі ці інтереси.**

* Знання підходів до конфлікту є ще одним інструментом вирішення конфлікту –
* Наявність уявлення про можливі підходи, які може прийняти особа, вказує на потреби та інтереси людини та на те, наскільки ці інтереси важливі.
* Підходи доступні людині для участі в конфлікті (і сила кожного підходу) показує альтернативи, які він/нею розглядав, і його/її стимули для вступу в поселення чи ні. [Це можна повторити під час обговорення альтернатив у модулі 2.]

48

* Завжди перевіряйте загальні припущення людини щодо конфлікту та конкретні обставини, з якими стикається особа, щоб зрозуміти, чому вона віддає перевагу конкретному підходу до конфлікту.
  + *Дізнавшись про анатомію конфлікту, ми можемо поглянути на ролі, які люди можуть відігравати під час вирішення конфлікту...*

***Переговорник***

* + *Особа, яка безпосередньо бере участь у конфлікті, яка може взяти на себе роль переговорника, виступаючи за задоволення певних потреб та інтересів. У переговорах без участі третьої сторони учасниками переговорів є люди, які докладуть зусиль досягти угоди або рішення щодо конфлікту.*
  + *я роль буде зосереджена в модулі 2. Він присвячений основам переговорів і закріпить знання в цій галузі для модуля про медіацію. Медіатори повинні спочатку знати, що відчуває сторона в суперечці, перш ніж вони зможуть ефективно допомогти в переговорах між сторонами в суперечці.*

**Приймає рішення**

* + У випадках, коли учасники переговорів (сторони конфлікту) не можуть або не бажають вирішити конфлікт самостійно, питання може бути передано на розгляд третьої сторони, яка прийме рішення на основі конкуруючої адвокатури.

**Медіатор/фасилітатор**

* Посередник або фасилітатор є неупередженим і зосереджується на процесі взаємодії між сторонами конфлікту, а не на суті переговорів. Фасилітатор допомагає учасникам суперечки вступити в продуктивну взаємодію та допомагає їм прийняти рішення.
* Ця роль буде в центрі уваги Модуля 3. Тут розглядається роль медіатора, процес медіації та основні навички, необхідні для медіації.