

*Тема 4.
Управління конфліктом*

к.політ.н. Н.В.Лепська





План

- **1. Сутність управління конфліктом**
- **2. Методи та прийоми управління конфліктом**



1. Сутність управління конфліктом



- Універсальних методів виходу з конфліктних ситуацій, їх попередження та вирішення не існує. Наявність великої кількості причин конфліктів збільшує ймовірність їх виникнення. Тому **конфліктами потрібно управляти**.
- За ефективного управління конфліктами їхні **наслідки можуть відігравати позитивну роль, бути функціональними**, дієвими в інтересах певної справи та суспільства

Управлінню конфліктами повинна передувати стадія його діагностики



- 1. Дослідження **джерел конфлікту**, тобто суб'єктивних або об'єктивних переживань сторін, способів «боротьби», суперечності думок, подій, потреб, інтересів).
- 2. Аналіз **біографії конфлікту**, тобто його історії, тла, на якому він прогресував, наростання конфлікту, кризи та шляхів розвитку
- 3. Виявлення **учасників конфлікту**: особистостей, груп або більших співтовариств. Залежно від цього, визначається рівень соціальної складності конфлікту. очікувань, підрозділів.
- 4. Чітке **визначення позицій і стосунків** між сторонами, формальних і неформальних, їхніх взаємозалежностей, ролей, очікувань, особистісних взаємин;
- 5. З'ясування **ставлення сторін до конфлікту** – чи хочуть і чи можуть сторони самі вирішити конфлікт, які їхні надії й очікування, установки, умови, чи не спровокований конфлікт спеціально в інтересах однієї зі сторін, яка постійно підтримує рівень напруження.

Управління конфліктами

це діяльність, спрямована на:

- *мінімізацію причин конфліктів і їхню ліквідацію;*

- на *корекцію поведінки* учасників конфлікту;

- на *підтримку необхідного рівня конфліктності*, не виходячи за контрольні межі.





Конфлікти є природною частиною соціального життя людини, вони *перетворюються на проблему тільки в результаті неконструктивного керування* ними. Загальна стратегія та принципи керування конфліктом визначають, *чи буде результат конфлікту конструктивним, чи деструктивним*

Для досягнення конструктивного результату конфлікту керування ним має забезпечити *вихід учасників конфлікту із процесу, у якому одні виграють, а інші – програють, і залучення їх до процесу досягнення спільних цілей, де виграють усі*

Рациональне управління конфліктом об'єктивно надає конфліктному процесові таких форм, що *сприяють мінімізації неминучих політичних, економічних, соціальних, моральних втрат.*

Управління процесом конфлікту



1. Організація кооперативного ставлення до вирішення проблеми конфлікту.
2. Фокусування вирішення конфлікту на інтересах взаємодіючих сторін, а не на їхніх позиціях.
3. Посилення відкритого, чесного та взаємно поважного комунікативного процесу так, щоб сторони могли чітко виражати й емпатично розуміти інтереси одна одної.
4. Зменшення провокацій і помилок у розумінні, які ведуть до захисних дій і розвитку деструктивної орієнтації на виграш-програв.



5. Стимулювання **розширення діапазону вибору** для вирішення проблем у випадку розбіжних інтересів конфліктуючих сторін.

6. Розвиток **норм, правил, процедур, тактик, зовнішніх ресурсів і засобів**, які підтримують переговори та запобігають відходу від них.

7. **Відділення суперечок** між учасниками конфлікту від **розв'язуваних завдань**.

8. Використання **розвинутої системи критеріїв**.

Знайдено компроміс



- **2. Методи та прийоми управління конфліктом**

Методи управління та попередження конфліктів:

- внутрішньособистісні – методи впливу на окрему особистість;
- структурні – методи профілактики та ліквідації організаційних конфліктів;
- міжособистісні методи або стилі поведінки в конфлікті;
- персональні методи;
- переговори;
- методи управління поведінкою особистості;
- методи, які передбачають навіть агресивні дії (використовуються досить рідко).





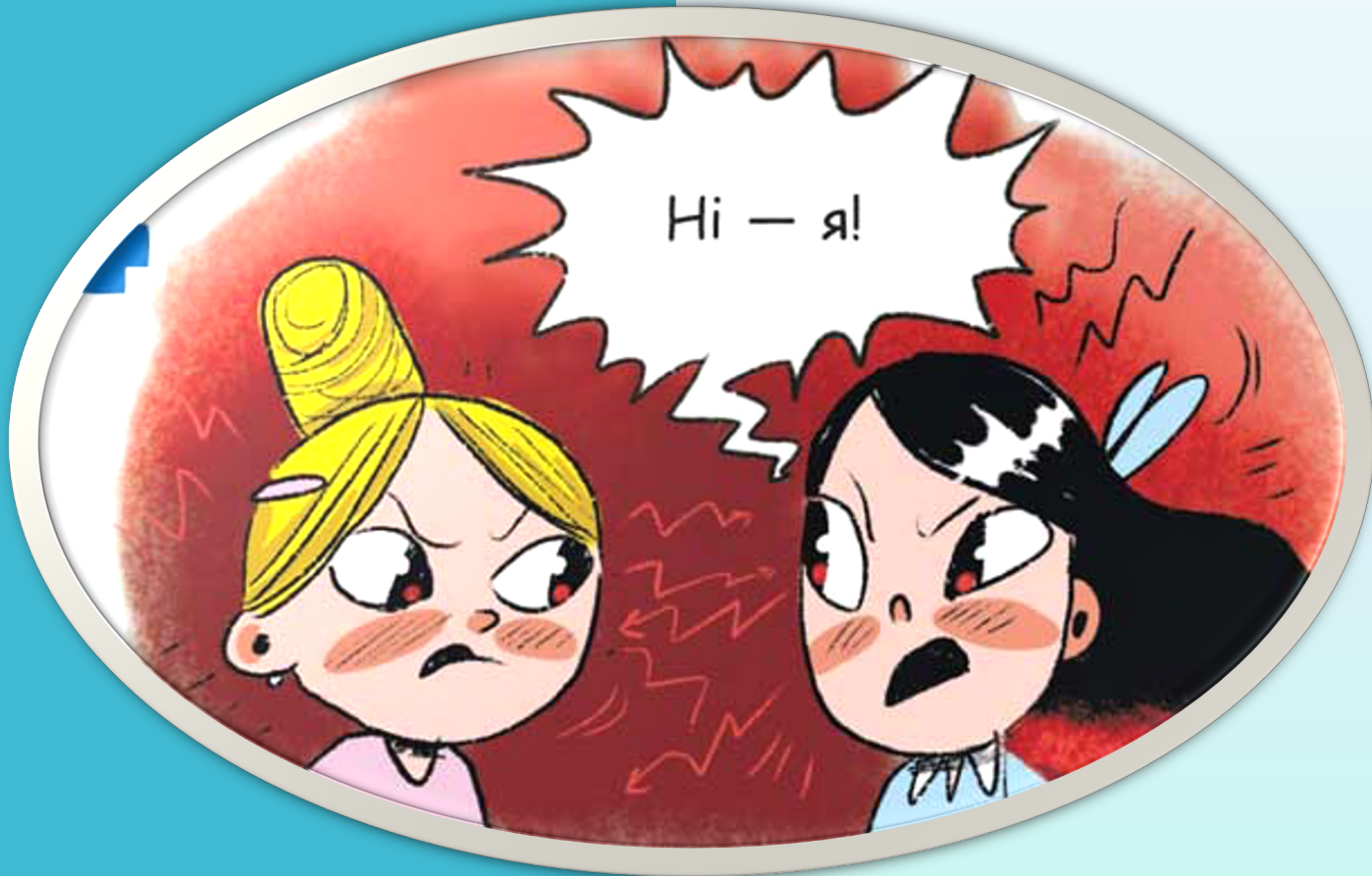
Організаційні методи управління конфліктами:

- чітке формулювання **вимог, прав та обов'язків** для кожного працівника чи особистості;
- використання **координуючих механізмів**, чітке дотримання принципів єдиноначальності;
- встановлення **спільної мети, формування спільних і загальних цінностей**, інформування всіх працівників про політику взагалі, інформація про стан справ у всіх підрозділах організації, колективу, фірми;
- утвердження **доцільної системи заохочень**, чесно заслуженої пошани.

Принципи управління конфліктами:



- принцип **об'єктивності** – адекватне розуміння та реалістична оцінка конфліктних подій;
- принцип **конкретно-ситуаційного підходу** – урахування феномену різноманітності образів і форм, якісних і кількісних відмінностей, послідовності й особливостей прояву конфлікту;
- принцип **гласності** – доведення інформації до зацікавлених груп (осіб), формування об'єктивної громадської думки та відповідне ставлення до конфліктних подій;
- принцип **демократичності** – управлінський вплив на суб'єктів конфлікту способом захисту їх соціальних інтересів, зняття суперечностей і антагонізмів;
- принцип **системності** – комплексне використання технологічних прийомів впливу на динаміку конфліктної взаємодії.



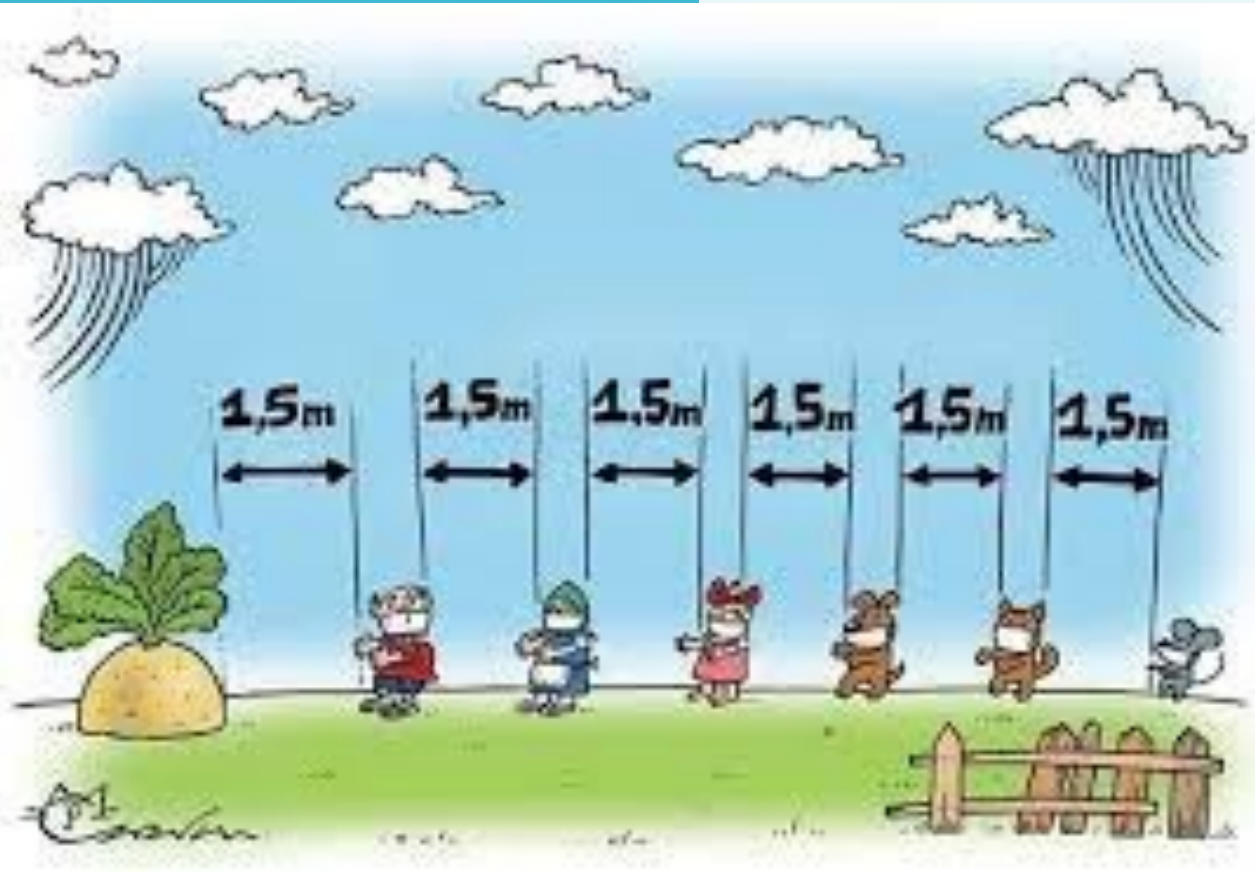
Для успішного управління конфліктом важливо розрізняти **форми поведінки** в конфлікті та **відповідні їм варіанти наслідків** (вирішення конфлікту).

2 стратегії управління конфліктами:

- 1 - їхнє **запобігання** (або профілактика)
- 2 - **управління конфліктами та конфліктними відносинами у випадку їх виникнення**, а також використання результатів зіткнень (у тому числі й спроектованих – як конструктивних, так і деструктивних).

Прийоми, використовувані з метою запобігання напруги, стресів і конфліктів:

- уважне вислуховування;
- прагнення встановити та підтримувати контакт із підлеглими при формулюванні завдання, одержанні зворотного зв'язку, обговоренні міжособистісних відносин (у тому числі й ексцентричних);
- поважне ставлення, доброзичливість, терпимість, самоконтроль;
- відволікання або переключення уваги у випадку підвищеної емоційності;
- зменшення соціальної дистанції;
- інформування про свій стан, викликаний повідомленням співрозмовника, розуміння його самопочуття;
- звертання до фактів, перевірка реальністю;
- звертання за порадою, обіцянка допомоги.



«Правила» поведінки в конфліктній ситуації (В.І. Андрєєв)



- 1. Не прагніть домінувати будь-що.
- 2. Будьте принципові, але не боріться заради принципів.
- 3. Пам'ятайте, що прямолінійність гарна, але не завжди.
- 4. Критикуйте, але не критиканствуйте!
- 5. Частіше посміхайтесь! Посмішка мало коштує, але дорого цінується.
- 6. Традиції гарні, але до певної межі.
- 7. Сказати правду теж треба вміти.
- 8. Будьте незалежні, але не самовпевнені!
- 9. Не перетворюйте наполегливість на настирливість!
- 10. Не чекайте справедливості до себе, якщо ви самі несправедливі.
- 11. Не переоцінюйте свої здібності та можливості.
- 12. Не проявляйте ініціативу там, де в ній немає потреби.
- 13. Проявляйте доброзичливість!
- 14. Проявляйте витримку та спокій у будь-якій ситуації.
- 15. Реалізуйте себе у творчості, а не в конфліктах!



ДЯКУЮ!