



# ТЕХНОЛОГИЯ РАЗРЕШЕНИЯ И УРЕГУЛИРОВАНИЯ КОНФЛИКТНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

Практическое занятие №3  
Подготовила: Закиева Э. Р.  
Студентка гр. 2781м

# Выбор формы разрешения или урегулирования конфликта

## Формы урегулирования конфликта:

- переговоры — непосредственный диалог;
- посредничество — обращение к третьей стороне: — добровольное, — обязательное;
- разрешение конфликта — его завершение по доброй воле самих оппонентов, достижение ими совместно найденного решения по разделившей их проблеме.

Это, в свою очередь, требует выбора соответствующего стиля конфликтного поведения и способа действий, которые отвечали бы как особенностям, так и общей природе данного типа конфликта.

Стиль конфликтного поведения — применение тех или иных тактик ведения борьбы в зависимости от ориентации на реализацию своих интересов или интересов оппонента.

# Методы разрешения конфликтов

Более 85% конфликтов в системе управления разрешаются внеюрídическими методами.

Существует ряд точек зрения на методы обращения с конфликтом. Есть упрощенные видения методов, когда все сводится к трем типам:

- уходу от конфликта;
- подавлению конфликта;
- управлению конфликтом.

Есть детальные изложения применяемых методов.

В целом методы разрешения конфликтов разделяются на две группы: стратегические и тактические.

## Методы разрешения конфликтов

**Стратегические методы** — применяются управленцами как база для развития организации, для предупреждения дисфункциональных конфликтов вообще:

- планирование социального развития;
- информированность работников о целях и каждодневной эффективности организации;
- использование четких инструкций с конкретными требованиями к работе каждого члена организации;
- организация материального и морального вознаграждения за труд наиболее результативных сотрудников;
- наличие простой и доступной пониманию каждого системы исчисления заработной платы;
- адекватное восприятие неконструктивного поведения как отдельных работников, так и социальных групп.

# Методы разрешения конфликтов

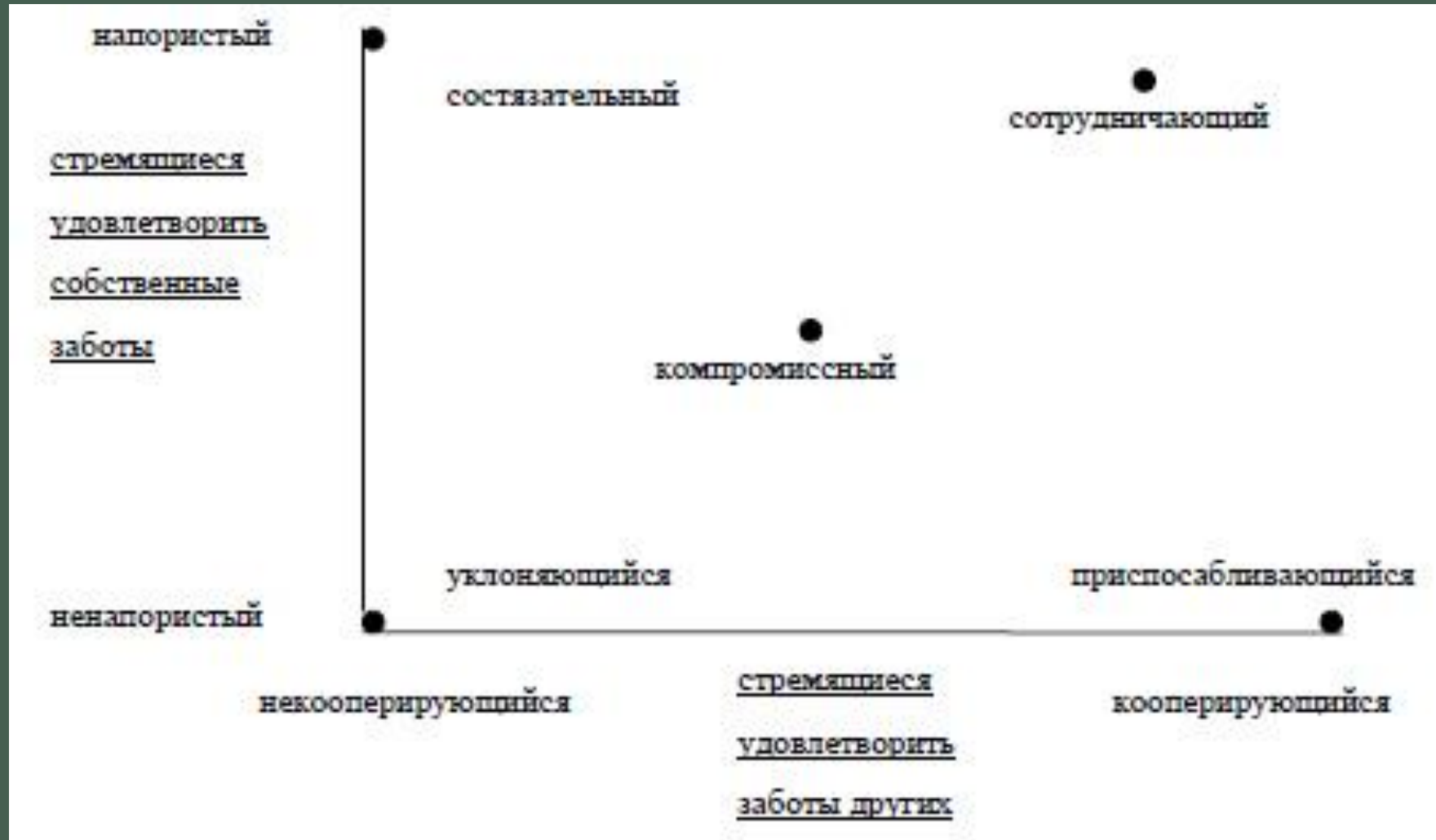
**Тактические методы** исчерпывающе вменяются в схему, предложенную К. Томасом, которая предполагает две базовые тактики:

- соперничество,
- приспособление.

И три производные тактики:

- уклонение,
- компромисс,
- сотрудничество.

Практически все применяемые методы урегулирования конфликта вмещаются в эту внешне простую схему.



# Переговоры как метод разрешения конфликтов

Переговоры как метод решения конфликтов представляют собой набор тактических приемов, направленных на поиск взаимоприемлемых решений для сторон конфликта.

Применение переговоров для разрешения конфликта возможно при определенных условиях:

- существование взаимозависимости сторон, участвующих в конфликте;
- отсутствия значительного различия в силе субъектов конфликта;
- соответствия стадии развития конфликта возможностям переговоров;
- участие в переговорах сторон, которые реально могут принимать решения в сложившейся ситуации.

# Переговоры как метод разрешения конфликтов

Правильно организованные переговоры проходят последовательно в несколько этапов:

1. подготовка к началу переговоров (до открытия переговоров);
2. предварительный выбор позиции (первоначальные заявления участников об их позиции в данных переговорах);
3. поиск взаимоприемлемого решения (психологическая борьба, установление реальной позиции оппонентов);
4. завершение (выход из имеющегося кризиса или переговорной безысходности).



## Гарвардский метод принципиальных переговоров

Суть этой теории заключается во взаимной выгоде сторон (принцип win-win). Противоположная сторона рассматривается не как враг, а как партнёр. Эта теория применима как в повседневной жизни, так и в случае международных конфликтов.

Основные положения:

1. Отделить людей от проблемы
2. Быть «мягким» с людьми и «жестким» с проблемами.
3. Сосредоточиться на интересах, а не позициях. Быть восприимчивым к чужим идеям и не заикливаться на личностных характеристиках другой стороны.
4. Придумывать взаимовыгодные и разноплановые варианты. Поиск компромисса, который одинаково устроит обе стороны.
5. Настаивать на использовании объективного критерия. Убедиться, чтобы переговоры не выходили за рамки заявленной темы и оставались продуктивными и найти субъективную норму.
6. Иметь вариант, альтернативный переговорному соглашению (BATNA). Помнить, что ни один из методов не может гарантировать 100 % успех и всегда иметь запасной вариант. Для этого рекомендуется составить список возможных действий, которые придётся предпринять в случае провала и поработать с наиболее перспективными вариантами.

# Медиация как особая форма переговоров

**Медиация** — особая форма переговоров с участием третьей нейтральной стороны - медиатора (посредника), в процессе которых стороны спора с помощью медиатора самостоятельно разрешают имеющую между ними проблему на основе собственных интересов.

Медиация (посредничество) применяется во всех областях человеческой деятельности, где присутствует необходимость общения: семья, бизнес, производство, социум в целом.

Медиация, являясь процедурой, ориентированной на будущее, обеспечивает сторонам сохранение партнерских отношений, возможность продолжать совместную деятельность.

## Характерные черты и основные отличия медиации от судебного разбирательства:

<b>Суд</b>	<b>Медиация</b>
Процесс формальный	Процесс неофициальный
Публичный	Конфиденциальный
Контролируется государством	Основан на автономности участников
Ориентирован на повод к конфликту. Бремя доказательства (сбор фактов).	Ориентирован на личные убеждения и субъективные интересы сторон.
Осуществление правовых позиций	Объединение различных интересов
Ориентирован на прошлое	Нацеленность на создание взаимоприемлемого будущего
Применение права	Использование права
Ориентация на победу одной из точек зрения	Уважение различий, интересов и точек зрения друг друга
Использование слабости позиций другой стороны в целях собственного выигрыша	Принятие собственной слабости (и слабости других) как переломной точки в споре, т.к. приходит осознание необходимости привлечения помощи со стороны
Стратегии в духе «выигрыш — проигрыш»	Решения в духе «выигрыш — выигрыш»

## Анализ причин конфликтов

Все причины конфликтов можно разделить на две группы: социальные и психологические. К причинам социального характера можно отнести:

1. Статусно-ролевые противоречия в социальной группе (руководитель и исполнитель (подчиненный) выполняют различные социальные роли).
2. Различное понимание групповых норм поведения (в каждой социальной группе существуют нормы “должного”, “рекомендованного” и “запрещенного” поведения).
3. Борьба за более высокий социальный статус.
4. Ослабление социального контроля.
5. Социальное неравенство и нарушение принципов социальной справедливости, которые в большинстве случаев понимаются субъективно.

## Анализ причин конфликтов

К причинам психологического характера, в частности, можно отнести:

- психофизиологическую и социально-психологическую несовместимость;
- нарушение закономерностей межличностного общения, заданность межличностного взаимодействия в режиме взаимных претензий;
- различия в стереотипах поведения, черно-белое восприятие действительности,
- личностная и групповая атрибуция (приписывание), нетерпимость к инакомыслию и др.

При анализе конфликтной ситуации наибольшее должно придаваться информации, полученных из первых рук и от незаинтересованных лиц. Объективной оценке зарождающегося конфликта способствует учет вероятных субъективных устремлений его непосредственных участников. При этом учитывается, что участие в конфликте может быть и скрытым, завуалированным, а его подлинные участники нередко стараются остаться в тени.

## Профилактика и решение конфликтов

Профилактика конфликта предполагает устранение его основы. Участникам конфликта предлагается вдуматься в доводы друг друга, осмыслить последствия конфликта, переориентировать негативное отношение друг к другу на нейтральное.

Среди методов разрешения конфликта наиболее часто применяется метод **“выпускания пара”**. Его суть состоит в том, что противники высказывают свои обвинения третьей стороне (руководителю), и стараются сформулировать их логично. При этом многое отбрасывается, поскольку конфликт основывается на эмоциях, а не на объективных причинах.

Ввиду того, что межличностный конфликт трудно разрешим, единственным средством его преодоления является **увеличение психологической дистанции**. Поэтому следует развести конфликтующих и тем самым перевести конфликт в иное русло.

## Профилактика и решение конфликтов

Снижению уровня конфликтности способствует применения **метода “сверхзадач”**. Он направлен на то, чтобы заставить участников конфликта думать о других, более важных проблемах, чем выяснение отношений. Этот метод предусматривает вовлечение противостоящих сторон в активную совместную деятельность, поскольку возникающие в ходе нее межличностные контакты могут привести к разрушению негативных стереотипов и групповых антиподов.

Важным фактором нормализации межличностных отношений между сотрудниками является **нейтрализация поддерживающих группировок**, заложниками которых нередко становятся участники конфликта, а также принятие других мер, разработанных на основе анализа конкретной ситуации.

# Самостоятельная работа

## СИТУАЦИЯ 1.

Ребенок постоянно лжет родителям о том, где был, с кем и т.д. Однажды ушел в школу, но на занятиях отсутствовал. Классный руководитель позвонил домой, чтобы узнать причину отсутствия. Так мама узнала, что сын ей солгал. Когда он вернулся домой (якобы с занятий) и положил сумку с учебниками, мама...

- Родители предлагают свои варианты решения ситуации. Идет обсуждение, родители определяют возможный вариант развития событий, который приведет к разрешению конфликта. В конце педагог представляет родителям тот вариант развития ситуации, который был осуществлён на самом деле.

Реализованный вариант – **анализ**:

...не стала провоцировать сына на новую ложь, задавая вопросы, не стала ругаться. Она объяснила, что будет, если сын перестанет учиться, показала перспективу и предложила сделать выбор.



# Самостоятельная работа

## Ситуация 2

Антон — самоуверенный старшеклассник, не имеющий незаурядных способностей. Отношения с ребятами в классе прохладные, школьных друзей нет.

Дома мальчик характеризует ребят с отрицательной стороны, указывая на их недостатки, вымышленные или преувеличенные, выказывает недовольство учителями, отмечает, что многие педагоги занижают ему оценки.

Мама безоговорочно верит сыну, поддакивает ему, что еще больше портит отношения мальчика с одноклассниками, вызывает негатив к учителям.

Вулкан конфликта взрывается, когда родительница в гневе приходит в школу с претензиями к учителям и администрации школы. Никакие убеждения и уговоры не оказывают на нее остывающего воздействия. Конфликт не прекращается, пока ребенок не заканчивает школу. Очевидно, что эта ситуация деструктивна.