



Програма за развитие на селските райони.

Европейски земеделски фонд за развитие на селските райони – Европа инвестира в селските райони”

Обучение на екипа на МИГ Елена-Златарица, вкл. представители на партньорите
на тема: „Управленски и организационни умения“

УПРАВЛЕНИЕ НА КОНФЛИКТИ

Елена, 26-27 април 2016 г.

Конфликти – общи положения

- Конфликтите са неизбежни
- Конфликтите водят до промяна
- Конфликтите очертават граници – стари и нови
- Конфликтите изразходват много енергия и ресурси на участниците
- Без управление конфликтите ескалират и се затягат
- Избягването на конфликтите след време ги връща по различен повод и с по-голяма сила
- Управлението на конфликтите означава те да се удържат в тяхната работна зона, където те не ескалират, не се затягат, не се избягват, а водят до иновации, промяна и равновесие

Функции на конфликтите

Позитивни:

- Установяват, променят и поддържат правила и параметри в общността
- Показват неустойчивите места и нерешените въпроси в общността, организацията и управлението, в подялбата на ролите и ползите
- Разреждат напрежението и негативните емоции
- Поддържат социалната активност на хората и водят до иновации
- Сплотяват групи и организации
- Създават и поддържат баланс на силите (власт и отговорности) и социален контрол
- Създават нови структури и модели
- Откриват нови възможности и нестандартни решения

Функции на конфликтите

Негативни

- Създават нестабилност и неподреденост за определен период от време
- Водят до загуби на време и ресурси
- Забавят временно вземането на решения
- Ескалират в нови кръгове и разновидности

Конфликти - разбиране

- Конфликтът си има **субекти и обекти**. **Обекти**: различните интереси и цели и неудоволствието от взаимоотношения и взаимодействия. **Субекти**: участниците в конфликта - опонентите.
- **Последиците** – са видими и невидими, някои краткосрочни, други много дълги, а трети непоправими.
- Основните видове конфликти са **скрити и явни**.

Модел на описание и анализ на конфликтите

Поведение в конфликти

- Избягване на конфликтите
- Противоборство
- Отстъпчивост
- Компромис
- Ефективност
- Авторитарност

Конфликти – източници и причини за възникване

- **Спорна ситуация** – различията на хората в техните възгледи, възприятие и оценки на едни или други събития
- **Конфликтна ситуация** – когато спорната ситуация застрашава интересите или целите поне на едната страна в спорната ситуация
- **Инцидент** – повод – действия на едната страна, която ощетява макар и неумишлено някоя от другите страни в противоречието

Създаване и нива на конфликтите

- Вътреличностни конфликти
- Междуличностни конфликти
- Междугрупови конфликти
- Организационни конфликти
- Обществени конфликти
- Междудържавни конфликти
- Глобални конфликти

Конфликты - сигналы

- Криза
- Напряжение
- Недоразумения
- Инциденты
- Дискомфорт

Пораждане на конфликтите

- **Изказвания, мълчания, действия и бездействия**, които могат да доведат до конфликт, тъй като провокират определена чувствителност
- На всеки конфликтоген ние сме склонни да **отговаряме с по-силен конфликтоген**, за да компенсирате своето достойнство и сигурност.
- Като отвърнем по-силно ние също изпреварваме с малко и така обменът на конфликтогени **ескалира стремително...**

Конфликтогени - ранжиране

- **Стремеж към превъзходство** – заповед, заплаха, критика, обвинение, насмешка, сарказъм, категоричност, натрапване, прекъсване, затаяване на информация.
- **Проява на нападателност** – лична агресивност, пряка, целенасочена.
- **Проява на егоизъм** – липса на интерес към другите, приемането им за средство, даденост или обекти.

Конфликтогени – стъпки за преодоляване

Прекратяването на конфликтите е прекратяване на веригата от конфликтогенна комуникация!

- Не употребявайте конфликтогени
- Не отговаряйте на конфликтогена с конфликтоген
- Направете го преди да се е стигнало до силна ескалация – тоест веднага
- Проявете емпатия и се поставете на мястото на другия
- Направете антиконфликтно послание – с благопожелания в него

Типология на конфликтни личности

- **Демонстративни** – стремеж винаги да са в центъра на вниманието и да имат успех.
- **Застойни** – честолюбиви, груби, безцеремонни, не се съобразяват с другите и не се променят.
- **Неуправляеми** – импулсивни, необмислящи, непредсказуеми, без самоконтрол.
- **Свърхточни** – подхождат към другите и себе си с високи изисквания и критичност, тревожни и подозрителни, чувствителни към оценки.
- **Рационалисти** – готови на конфликт, предателство и сделка винаги, когато могат да постигнат свои кариерни или материални цели.
- **Безволеви** – липса на собствени убеждения и принципи, псевдодобри хора, които са използвани за различни цели.

Конфликти в общността

80 % от конфликтите са поради липса или противоречива информация

Останалите 20 % са породени от:

- Недоволство от заплащането
- Неблагоприятни условия на труд
- Лоша организация
- Несъответствие на правата със задълженията
- Неритмичност на натоварването
- Неудобен график на работа
- Лоши технологии
- Липса на ресурси за изпълнение на задачите
- Липса на яснота в разпределението на задачите
- Ниско ниво на дисциплина
- Противоречия между икономически и технологически изисквания

Ценностни причини за конфликти в общността

- Несъвпадение на лични и групови цели
- Борба за власт между неформални групи
- Нарушение или промяна на групови норми на поведение
- Борба за власт между формални и неформални лидери, явна или скрита
- Дисбаланси в отношенията власт/отговорности – като ресурси, граници, обем и основания
- Разминаване на очаквания
- Различни възгледи за смисъл и смисленост, различни възгледи за значение

Социални конфликти - условия

- Наличие на минимум две противодействащи страни
- Дефицит на ресурси или различия в позициите
- Стремение за контрол и извличане на изгода за сметка на другата страна
- Стремение към достигане на несъвместими или взаимно изключващи се цели

Социални конфликти - динамика

- **Предконфликтна ситуация** – оценка на ресурсите и позициониране, натрупване на напрежение
- **Идентификация** – определяне на обекта, препятстващ постигането на целите
- **Конфликтна ситуация** – натрупване на противоречия след първите опити за справяне
- **Инцидент** – открити и скрити действия за промяна на поведението на съперниците
- **Непосредствен конфликт** – максимална острота и сила на сблъсъците
- **Критични точки** – точки на промяна, нова ескалация, пренасочване, утихване, задържане.
- **Разрешаване** на конфликта

Изходи при решаване на конфликтите

- **Настойчивост и затягане на конфликта (принуда)** – всеки се опитва да наложи своята гледна точка и стратегия. Показва сила, но затяга конфликта в бъдеще
- **Победа** – едната страна винаги търси компенсация и реванш
- **Отбягване, отклоняване** – уместен, е когато причината за разногласията има незначителна ценност за поне за едната страна. Остават огнища за в бъдеще – няма конструктивна промяна
- **Мнимо успокояване** – принуда към решение, без работа върху истинските причини и модели.

Изходи при решаване на конфликтите

- **Приспособяване** – отстъпчивост – отказ от някои интереси в името на запазване на добрите отношения с другата страна
- **Поддаване на конфликта** – запазване на добрите отношения на всяка цена или под натиск, но с натрупване на високо вътрешно напрежение
- **Компромис** – приемане в определена степен на гледната точка и интересите на отсрещния. Взаимни отстъпки. Опасност от половинчати решения и огнища на недоволство.
- **Интеграция** – преразглеждане на интересите и действията и отстъпване към общи интереси и позиции - главно благодарение на посредничество – стъпка към сътрудничество
- **Съгласие и Сътрудничество** – решаване на проблемите с общо убеждение и въвлеченост в резултатите

Управление на конфликти

- **Превенция** на конфликта - усилия за минимизиране на причините и корекция на поведението на участниците
- **Доверие** – доверието в отсрещните, в партньорите и в себе си
- **Комуникация** – основно средство за равновесие и гравитност – движението на информация създава хармоничност
- **Прогнозиране** на конфликтите
- **Изпреварване** на конфликтите
- **Стимулиране** на конфликтите
- **Регулиране и разрешаване** на конфликта

Как да направим забележките, отправяни към другите, по-приемливи

1. Съберете всички факти.
2. Замете се с проблема своевременно и на четири очи.
3. Фокусирайте се върху проблема, а не върху човека.
4. Започнете с искрен комплимент.
5. Първо покажете съпричастност, после критикувайте. Споделете за свои собствени подобни грешки и за това как сте ги поправили.
6. Използвайте уменията си за общуване. Не нареждайте, а правете предложения.
7. Изтъкнете ползите от промяната в поведението.
8. Завършете с позитивна нотка и с договореност за следващите стъпки.

Когато вие самите получавате критика, помнете:

1. Запазете спокойствие и изслушайте критикуващия.
2. Потвърдете, че разбирате ситуацията.
3. Бъдете отворени за промяна и самоусъвършенстване.
4. Не се съмнявайте в добрите намерения на критикуващия.
5. Не заемайте отбранителна позиция.
6. Не се оправдавайте, само изложете фактите.
7. Благодарете на събеседника за мнението му.
8. Споразумейте се за последващите стъпки.