



Конфликтологи

Я




Лекция 10

Прогнозирование и профилактика конфликтов



1 вопрос

Прогнозирование конфликтов



Прогнозирование конфликта - этап выявления его возможных причин и потенциального развития.

Прогнозирование конфликтов заключается в обоснованном предположении об их возможном будущем возникновении и развитии.

На этом этапе необходимо провести диагностику слабых мест в межличностных или групповых отношениях, способных стать конфликтогенами в этом общении.

Прогнозирование возможности возникновения и развития социального конфликта дает человеку:

- представление о социальных и личностных последствиях конфликта, включая ресурсные затраты на участие в нем и его разрешение,
- позволяет обойти, предупредить возникновение нежелательных конфликтов,
- регулировать протекание конфликта, минимизируя потери и используя конструктивный потенциал.

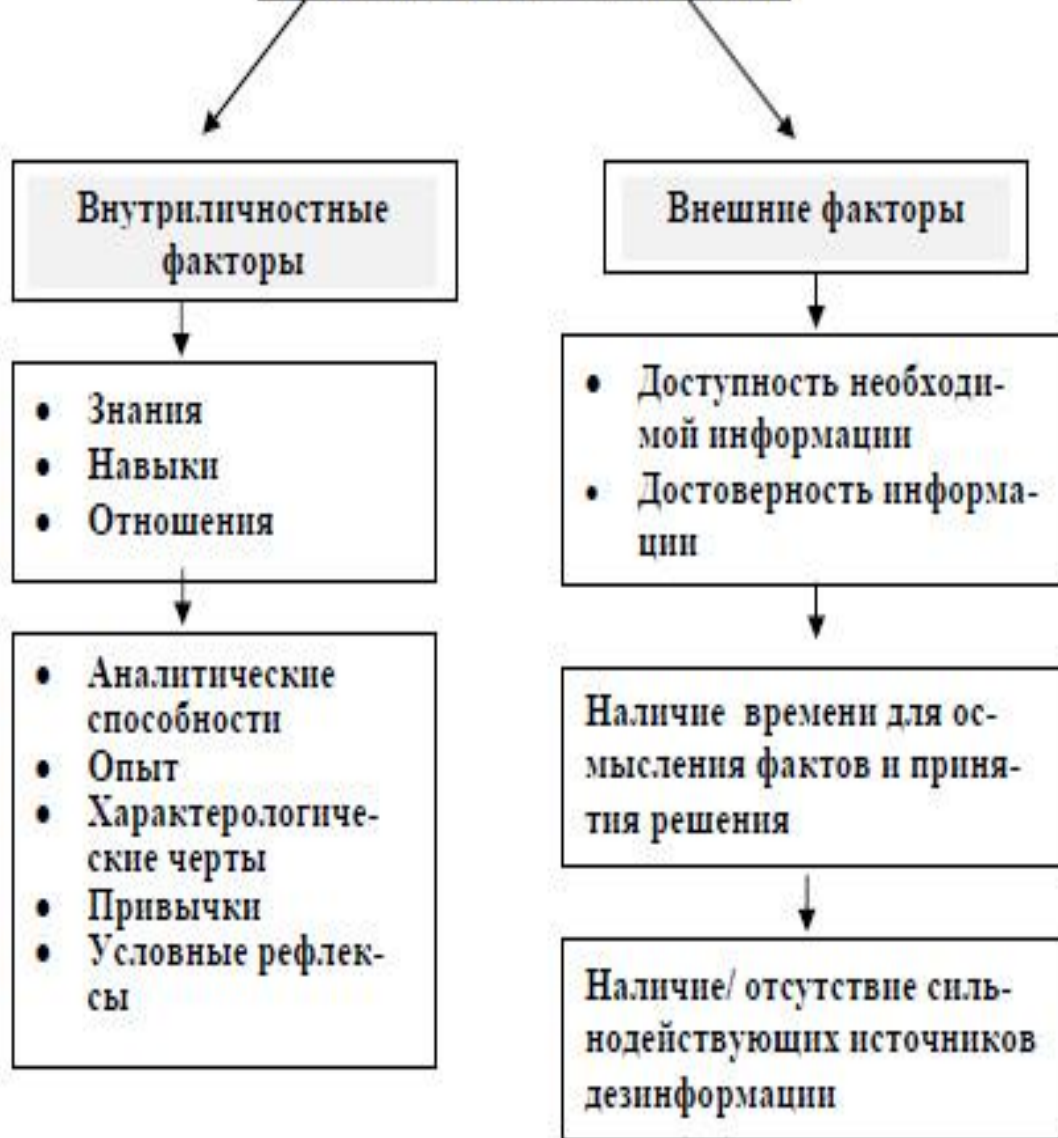
К необходимым навыкам, определяющим эффективность прогнозирования, можно отнести следующие:

- **коммуникативные навыки** (вербальное и невербальное общение, налаживание и использование разнообразных каналов передачи информации);
- **аналитические навыки** (сбор и обработка многоплановой информации о ситуации и людях, ее обуславливающих, моделирование ситуации и поведения людей);
- **навыки психологической корреляции и самокорреляции** (контроль и управление эмоционально-волевыми состояниями, оказание позитивного воздействия на окружающих и др.);
- **навыки выявления, предупреждения и разрешения проблемных ситуаций** (чрезвычайных, конфликтных).

Склонность к прогнозированию и моделированию будущего обусловлена определенными привычками, такими как:

- рационализировать свои поступки (думать прежде, чем действовать);
- уменьшать разрыв между отдаленными (стратегическими) и ближайшими (тактическими) целями;
- соизмерять желания и возможности;
- учитывать как свои интересы и планы, так и интересы и планы других людей;
- уважительно относиться к другим людям, как бы их внешний вид, образ жизни и привычки ни отличались от собственных.

Детерминанты прогнозирования



ЭСТ

Процесс прогнозирования состоит из следующей последовательности действий:

- **Выявление симптомов** — некоторых фактов и событий, которые в своей совокупности не дают основание сделать определенные выводы, но настораживают и побуждают к активности по поиску дополнительной информации.
- **Поиск и анализ информации** — сбор и обработка различных фактов, дающих основание сделать определенный вывод (диагностика) и принять решение относительно предмета беспокойства.
- **Моделирование**
 - возможных вариантов развития событий;
 - альтернатив своих действий;
 - последствий развития ситуации и своих действий.



Цель

прогнозирования —

**принятие такого решения,
которое позволит субъекту
наиболее эффективно
решить поставленные
перед ним задачи в
конкретных условиях.**

Элементы процесса управления

Элементы процесса управления	Предметы управления
Стороны	Поведенческие аспекты
Индивиды	Управление восприятием Управление коммуникацией
Группы	Управление восприятием Управление коммуникацией Управление групповой сплоченностью
Стадии рассогласования	Содержание принятия решений
Несовместимые различия	Выбор стратегии
Вмешивающееся поведение	Выбор тактик Социальный контроль Управление силой

Прогнозирование конфликтов для различных их типов может быть представлено в общем виде:

Тип конфликта	Направления прогностических действий
Межличностная сфера	Изучение индивидуально-психологических особенностей сотрудников; знание и анализ ранних симптомов скрытого конфликта, на стадии возникновения конфликтной ситуации (ограничение отношений, подчеркнуто-официальная форма общения, критические высказывания в адрес соперника и др.)
Сфера внутригрупповых интересов	Изучение индивидуально-психологических особенностей сотрудников. Изучение и анализ общественного мнения, групповых мотивов и ценностей
Межгрупповое взаимодействие	Постоянное взаимодействие со всем коммуникационным каналом с внешними организациями. Работа с лидерами в микрогруппах внутри коллектива и внутри подразделений, входящих в структуры организации; анализ общественного мнения; знание ранних симптомов межгрупповых конфликтов в их латентной фазе (критические высказывания в адрес других групп, усиление идентификации Мы с акцентом на противопоставление Они и т. п.)

2 вопрос. Профилактика конфликтов

Профилактика конфликтов состоит в такой организации жизнедеятельности людей, которая исключает или сводит к минимуму вероятность возникновения конфликтов между ними.

Надежный путь предупреждения конфликта — налаживание и укрепление сотрудничества.

Конфликтологами разработан ряд методов поддержания и развития сотрудничества:

- согласие, состоящее в том, что возможного противника вовлекают в совместную деятельность;
- практическая эмпатия, предполагающая «вхождение» в положение партнера, понимание его трудностей, выражение сочувствия и готовности ему помочь;
 - сохранение репутации партнера, уважительное отношение к нему, хотя интересы обоих партнеров в данное время и расходятся;
- взаимное дополнение партнеров, которое состоит в использовании таких черт будущего соперника, которыми не обладает первый субъект;
- исключение социальной дискриминации, которое запрещает подчеркивание различий между партнерами по сотрудничеству, какого-либо превосходства одного над другим;
- неразделение заслуг — этим достигается взаимное уважение и снимаются такие негативные эмоции, как зависть, чувство обиды;
 - психологический настрой;
- психологическое «поглаживание», которое означает поддержание хорошего настроения, положительных эмоций.

Деятельность по профилактике конфликтов может вестись по четырем основным направлениям:

- 1) создание объективных условий, препятствующих возникновению и деструктивному развитию предконфликтных ситуаций;**
- 2) оптимизация организационно-управленческих условий создания и функционирования организаций (важная объективно-субъективная предпосылка предупреждения конфликтов);**
- 3) устранение социально-психологических причин конфликтов;**
- 4) блокирование личностных причин возникновения конфликтов.**

Существуют объективные обстоятельства, способствующие профилактике деструктивных конфликтов:

1. справедливое и гласное распределение материальных благ в коллективе, организации.

2. разработка правовых и других нормативных процедур разрешения типичных предконфликтных ситуаций

3. успокаивающая материальная среда, окружающая человека.

К объективно-субъективным условиям предупреждения конфликтов относят организационно-управленческие факторы:

- 1. структурно-организационные условия предупреждения конфликтов* (оптимизация структуры фирмы, с одной стороны, как организации, с другой — как социальной группы. Максимальное соответствие формальной и неформальной структур коллектива стоящим перед ним задачам обеспечивает минимизацию противоречий, возникающих между структурными элементами организации, и уменьшает вероятность возникновения конфликтов между работниками);
- 2. личностно-функциональные условия предупреждения конфликтов* (соответствие работника максимальным требованиям, которые может предъявить к нему занимаемая должность);
- 3. ситуативно-управленческие условия* (принятие оптимальных управленческих решений и грамотная оценка результатов деятельности других работников, особенно подчиненных).

Для специалистов-конфликтологов, большой интерес представляют и **социально-психологические условия профилактики конфликтов**. Есть несколько соотношений, *основных балансов*, сознательное или несознательное нарушение которых может привести к конфликтам:

1. баланс ролей (если человек принимает (интернализует) отводимую ему роль, то ролевого конфликта не происходит);

2. баланс взаимозависимости в решениях и действиях);

3. баланс взаимных услуг;

4. баланс ущерба;

5. сбалансированность самооценки и внешней оценки.

Существует несколько методов профилактики конфликтов:

- *неформальный метод* (устанавливает оптимальный вариант повседневного поведения);
- *метод формализации* (письменная или устная фиксация норм с целью устранения неопределенности выражаемых сторонами требований, расхождений в их восприятии);
- *метод локализации* («привязывание» норм к местным особенностям и условиям);
- *метод индивидуализации* (дифференциация норм с учетом личностных особенностей и ресурсов людей);
- *метод информации* (разъяснение необходимости соблюдения норм);
- *метод выгодного контраста* (нормы сознательно завышаются, а потом постепенно «спускаются» и фиксируются на психологически приемлемом уровне, который выше их стартового уровня).