

## УПРАВЛЕНИЕ НА КОНФЛИКТИ

### ДИАГНОСТИЧНИ ПРОУЧВАНИЯ ЗА ОПТИМИЗИРАНЕ НА ПРОЦЕСА ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА КОНФЛИКТИ

**Стъпка 1:** Преди да бъдете запознати с теоретичните и практическите основи на развиване на умения и компетенции за управление на конфликтите, моля отговорете на по-долу представените твърдения, като запишете номера от скалата за оценяване (обяснена в лявата част на скалата). Това е оценка на вашите умения да управлявате междуличности конфликти в групи и организации, която се осъществява в предучебния период (предварителна самооценка). Тук попадат и уменията за управление конфликт на интереси, както и конфликт на лоялност, които са изключително важни компетенции за всички организации. Вашите отговори трябва да отразяват вашите нагласи и вашето поведение, такива, каквито са преди да сте преминали курса на обучение. Бъдете откровенни в отговорите си. Този инструмент за оценка има за цел да открие какво е нивото на компетенциите ви да установявате, предотвратявате и управлявате конфликтите. Целта е учебните ви усилия да бъдат насочени към онези компетенции за управление на конфликтите, които са усвоени в недостатъчна степен. Друг резултат от проучването е, че учебния процес ще бъде осъществен в съответствие с вашите конкретни персонални нужди. В края на това изследване оценете вашия резултат, като използвате представената оценъчна схема. След като приключите с оценяването, анализирайте вашите резултати.

**Стъпка 2:** След попълване на резултата от вашата оценка, свързана с вашите компетенции да управлявате конфликтите, в първата колона на въпросника, вие ще минете курс на обучение по темата „Управление на конфликти“. Веднъж преминали този обучителен курс, вие трябва да се върнете към повторното оценяване, като оцените същите твърдения, но този път в дясната колона (последваща оценка). След като приключите с оценяването използвайте ключа в края на въпросника, за да анализирате вашите резултати.

<b>СКАЛА ЗА СЕБЕОЦЕНЯВАНЕ:</b>	
<b>1.</b>	<b>Изобщо не се съгласявам с твърдението</b>
<b>2.</b>	<b>Не се съгласявам с твърдението</b>
<b>3.</b>	<b>Донякъде не се съгласявам с твърдението</b>
<b>4.</b>	<b>Донякъде се съгласявам с твърдението</b>
<b>5.</b>	<b>Съгласявам се с твърдението</b>
<b>6.</b>	<b>Изцяло се съгласявам с твърдението</b>

<b>ОЦЕНКА</b>		
<b>Преди обучението</b>	<b>След обучението</b>	<b>Когато видя някого, който има нужда да бъде коригиран в своето поведение или действие, аз:</b>
		<b>1.</b> Избягвам лично да обвинявам този човек, както и да му излагам моите виждания за правилно поведение и действие.
		<b>2.</b> Когато изразявам своите притеснения, аз ги представям като проблеми, които в определени ситуации съм решавал.
		<b>3.</b> Накратко представям проблемите, като функция на поведението, което ги предизвиква, последствията от тях и моето отношение към проблемите, поведението, резултата и правилното поведение и действие.
		<b>4.</b> Определям какви са били очакванията и кои стандарти на поведение и действие са били нарушени, за да се стигне до нежелан резултат.
		<b>5.</b> Правя специфично искане, за анализиране на най-приемливите варианти за действие в условията на създалите се обстоятелства.
		<b>6.</b> Настоятелно представям своята позиция, докато бъдат разбрани и приети от човека, който осъществява дейността.
		<b>7.</b> Окуражавам диалога с изпълнителя, като изисквам да бъде представено и неговото мнение, както и да бъдат зададени въпроси.
		<b>8.</b> Когато става въпрос за комплексен процес, пораждащ сложни проблеми, прилагам подход: решаването им да става „стъпка по стъпка“; като се започва от най-простите и лесни за решаване и; се завърши със сложните и трудни проблеми.
		<b>Когато някой се оплаква от нещо, което съм извършил, аз:</b>
		<b>9.</b> Търся точки на взаимно съгласие, по които да се договорим.
		<b>10.</b> Демонстрирам искрен интерес и загриженост, дори и да не съм съгласен с мнението на моят опонент.
		<b>11.</b> Избягвам да доказвам своята правота и да се оправдавам.
		<b>12.</b> Търся допълнителна информация, свързана с проблема, като задавам въпроси, които допринасят за получаване на специфична описателна информация.
		<b>13.</b> Винаги се фокусирам само на един проблем за решаване.
		<b>14.</b> Търся определени аспекти на създадения проблем и реализираното оплакване, с които мога да бъда съгласен.
		<b>15.</b> Предлагам на опонента си да предложи по приемливо решение.

		<b>16.</b> Търся решение в рамките на оздравителен план за действие.
<b>Когато двама души са в конфликт и аз съм посредник в техния спор, то аз:</b>		
		<b>17.</b> Приемам, че съществува конфликт между двамата и преминавам към неговото разрешаване по най-сериозния и отговорен начин.
		<b>18.</b> Помагам да се уговори среща, на която да се определят проблемите и да започне решаването на спора, стъпка по стъпка.
		<b>19.</b> Не приемам страна в спора, като оставам неутрален докрай.
		<b>20.</b> Помагам да се погледне на конфликта, от гледна точка на влиянието, което този конфликт оказва на изпълнението на конкретната работа.
		<b>21.</b> Старая се да фокусирам главно на проблемите, които пораждаат конфликта, отколкото на междуличностните отношения.
		<b>22.</b> Старая се нито една страна да не доминира дискусиата по решаване на спора, като третирам двете страни равнопоставено.
		<b>23.</b> Помагам на страните да формулират множество алтернативи за решаване на проблема и елиминиране на спора.
		<b>24.</b> Помагам на спорещите страни, да намерят точки на взаимно съгласие

*Източник: Адаптирано от Уитън & Камерън, 2011*

## РЕЗУЛТАТ ОТ ДИАГНОСТИКАТА НА УМЕНИЯТА ЗА РАЗРЕШАВАНЕ НА МЕЖДУЛИЧНОСТНИТЕ КОНФЛИКТИ

### I. Ключ за оценяване

Мнения и компетенции	Твърдения	Сумата от оценки, които сте поставили	
		Преди обучението	След обучението
<b>Придобиване на властови умения</b>			
<b>1.</b> Инициране на оплакване:	1		
	2		
	3		

	4		
	5		
	6		
	7		
	8		
<b>2. Отговор на критиката:</b>	9		
	10		
	11		
	12		
	13		
	14		
	15		
	16		
<b>3. Посредничество в конфликта:</b>	17		
	18		
	19		
	20		
	21		
	22		
	23		
	24		
<b>Обща оценка:</b>			

## II. Сравнителен анализ (N=5 000 студенти от САЩ)

**Сравнете вашите резултати, с тези на 5 000 учащи се от САЩ:**

1. Максимална оценка = 144
2. Оценката на другите обучаеми в групата = \_\_\_\_
3. Данни от проучването на 5000 обучаеми в САЩ

**Оценки, които са поставили  
преди обучението**

**Оценки, които са поставили  
след обучението**

113.20 т.	Средно	122.59 т.
122 т. и повече	Най-високи стойности	133 т. и повече
114-121	Средни стойности	123-132
105-113	Ниски стойности	115-122
Под 104 т.	Най-ниски стойности	Под 114 т.

## СТРАТЕГИЯ ЗА РАЗРЕШАВАНЕ НА КОНФЛИКТИ

Означете, като запишете съответната оценка за честотата на използване на стратегии за разрешаване на конфликти. Изберете от скала от 1 до 5, като: 1 е оценка за „рядко“; 3 е оценка за „понякога“; 5 е оценка за „винаги“. След като приключите с оценяването използвайте ключа в края на въпросника, за да анализирате вашите резултати.

ОЦЕНКА	
	<b>1.</b> Упорито отстоявам своята позиция.
	<b>2.</b> Поставям интересите на останалите, пред моите.
	<b>3.</b> Винаги достигам до компромис, който е приемлив и за двете страни.
	<b>4.</b> Старая се да не бъда замесван в конфликти.
	<b>5.</b> Проучвам обстоятелствата внимателно и в тяхната взаимовръзка.
	<b>6.</b> Търся и намирам грешки в позициите на останалите.
	<b>7.</b> Търся и налагам хармоничното развитие на нещата.
	<b>8.</b> Преговарям с цел да получа като резултат част от това, което съм искал.
	<b>9.</b> Избягвам да отворя дискусия, свързана с противоречиви тези.
	<b>10.</b> Открито споделям информация с останалите, с цел да преодолеем опасността от непостигане на споразумение.
	<b>11.</b> Доставя ми удоволствие, когато моите аргументи се приемат.
	<b>12.</b> Съгласявам се с предложенията на останалите.
	<b>13.</b> Търся компромисните варианти и „средните положения“, с цел постигане на съглашения.
	<b>14.</b> Запазвам истинските си чувства и мисли за себе си, като в същото време избягвам силните емоции от прекалената чувствителност.
	<b>15.</b> Привърженик съм на откритото споделяне на това, което предизвиква определени притеснения.
	<b>16.</b> Не съм склонен да признавам на останалите, че греша.
	<b>17.</b> Старая се да помагам на останалите, които губят позициите си, като се отказват от споразумение.
	<b>18.</b> Старая се да акцентирам на предимствата на тактиката „да отстъпиш, като в същото време получиш адекватна компенсация“.

	<b>19.</b> Окуражавам останалите да предприемат първи крачката на преодоляване на противоречията, с цел постигане на договореност.
	<b>20.</b> Отстоявам своята позиция, като подчертавам, че тя е само една от гледните точки в договорния процес.

## ОЦЕНКА НА СТРАТЕГИИТЕ ЗА ОВЛАДЯВАНЕ НА КОНФЛИКТИ

Ключ за оценяване:

Принуждаване		Сговорчивост		Правене на компромиси	
Твърдения	Резултат	Твърдения	Резултат	Твърдения	Резултат
1		2		3	
6		7		8	
11		12		13	
16		17		18	
Общо:		Общо:		Общо:	
Избягване		Интегриране			
4		5			
9		10			
14		15			
19		20			
Общо:		Общо:			
Приоритетна стратегия за управление на конфликти (най-високият резултат)					
Второстепенна стратегия за управление на конфликти (най-ниският резултат)					