**Тема 4. Стратегія і тактика поведінки в конфлікті**

1. Сутність та особливості управління конфліктами.
2. Методи управління конфліктами.
3. Шляхи розв’язання конфліктів.
4. Двохвимірна модель стратегій поведінки – концепція Томаса-Кілмана.

Конфліктологічні уміння та навички відіграють важливу роль у структурі конфліктологічної готовності менеджера на підприємстві. Сукупність конфліктологічних умінь і навичок, які використовує керівник організації, забезпечує його особистісну стійкість в умовах конфлікту.

Це явище в межах сучасних науково-експериментальних досліджень тлумачиться як «конфліктостійкість», тобто здатність особистості оптимальним способом протистояти конфлікту. Конфліктостійкість менеджера дозволяє продуктивно обговорювати організаційні протиріччя, неефективні організаційні структури, невизначені посадові інструкції тощо.

Вона характеризується набором таких конфліктологічних умінь, як:

уміння бути лідером у конфлікті;

уміння здійснювати самоконтроль поведінкових реакцій та психофізіологічних станів в умовах реального конфлікту;

уміння побачити конфлікт із позиції третьої сторони; уміння відокремити проблему від особистості; уміння «тримати паузу» тощо.

Перелічені уміння проектуються в тих чи інших поведінкових стратегіях керівника і забезпечують процес управління конфліктом. Отже, конфліктостійкість менеджера освіти – це не відхід від конфлікту через заборону обговорення організаційних протиріч, розбіжностей у думках, позиціях, точках зору.

Це оволодіння ефективними технологіями управління конфліктом – як на рівні окремої особистості, так і в межах освітньої організації, тобто розвиток здатності до управління конфліктом

Методика «Стратегія боротьби з конфліктом» Д.А. Веттена та К.С. Камерона.

За допомогою загаданої методики нами вивчалися поведінкові стратегії, які переважають у менеджерів освіти в умовах конфлікту. Також було з’ясовано, які з цих стратегій можна вважати продуктивними, а які деструктивними. Досліджуваним пропонувалося оцінити кожне із 20 запропонованих тверджень відповідно до наведеної шкали оцінювання (1 бал – «ніколи не застосовую описані нижче дії»; 2 бали – «іноді використовую описані нижче дії»; 3 бали – «завжди використовую описані нижче дії»).

Обробка відповідей дозволила визначити, якою мірою в досліджуваних представлено наступні стратегії поведінки в конфлікті: «суперництво», «пристосування», «уникнення», «компроміс»; «партнерство».

Зазначимо, що в основу визначення змісту зазначених стратегій покладено відомий підхід американських учених К. Томаса та Р. Кілмана, які ще у 1972 р. розробили модель «конфлікт-менеджменту».

Згідно з цим підходом поведінку учасників конфлікту можна описати за допомогою двох основних параметрів: наполегливість, з якою люди намагаються реалізувати свої прагнення, та готовність до співпраці. Відповідно до зазначених параметрів дослідники визначили наступні стратегії поведінки в умовах конфлікту:

1) боротьба (примус), або суперництво (як прагнення досягти задоволення власних потреб на противагу іншій стороні);

2) пристосування, або поступливість (як поступка власними інтересами на користь іншої сторони);

3) уникнення (як реакція на конфлікт, яка виявляється в ігноруванні або фактичному запереченні конфлікту);

4) компроміс (як середня позиція, коли однаково враховані позиції учасників конфлікту, проте прагнення обох сторін задоволені лише частково);

5) співпраця, або партнерство (прагнення до інтеграції інтересів усіх учасників конфлікту)

Одним із методів, який використовується для вивчення операційного компонента готовності менеджерів до взаємодії в умовах конфлікту, є також метод аналізу конфліктних ситуацій із елементами групової дискусії. Цей метод застосовують з метою вивчення взаємозв’язку між стратегією поведінки менеджерів в умовах конфлікту та особливостями певного типу конфлікту.

Для цього учасникам дослідження пропонується проаналізувати низку конфліктних ситуацій та обрати один із можливих запропонованих варіантів їх розв’язання. Наведені варіанти розв’язання ситуацій визначаються так, що кожна відповідь ілюструє одну із п’яти можливих поведінкових стратегій в умовах конфлікту: «боротьба», «пристосування», «уникнення», «компроміс» та «співпраця».