

Опросник

(для разрешения межличностных конфликтов)

Первый участник

Второй участник

Участники

Имена

Подробности

Поступки, результаты и условия

Какие поступки другого участника вели непосредственно к конфликту?

Опишите подробно нежелательное поведение.

Результат нежелательного поступка.

Какие внешние условия заставили каждую сторону так поступить?

Ожидания

Каких поступков вы ожидали от другого участника?

Опишите подробно желательные поступки.

Цели и интересы

Какие потребности участники спора хотели удовлетворить?

Опишите подробно потребности участников.

Восприятия

Какими представляются цели другой стороны каждому из участников?

Опишите подробно восприятия участников.

Почему стороны поступают именно таким образом?

Опишите подробно, почему стороны считали такое поведение правильным.

Помехи

Почему поступки другой стороны мешают участнику достичь его цели?

Опишите подробно, как поступки другой стороны мешают достижению целей.

Удовлетворение

Какое поведение другой стороны удовлетворило бы каждого из участников?

Опишите подробно удовлетворительное поведение.

Быть вместе

Почему участники спора считают, что им и дальше нужно быть вместе?

Опишите подробно причины, по которым им нужно быть вместе.

Технология сбора информации

Др. Беверли Поттер советует использовать следующую технологию сбора информации:

1. **Активно слушайте:** используйте жесты, язык тела и звуки, чтобы активно сообщать: «Я внимательно слушаю. Мне интересно, что вы говорите, и я прилагаю все усилия, чтобы понять вашу точку зрения»
2. **Повторяйте:** всё, что нужно делать – это повторить неопределённые слова и фразы, сказанные участником, выделив их интонацией или в вопросительной форме, как бы подразумевая, что это слово или фраза непонятно, требует уточнения
3. **Проверка:** эта техника используется для подтверждения вашего понимания того, что сказал участник. Эта техника помогает избежать поспешных выводов. Трюк заключается в том, чтобы заметить сделанный вами вывод или допущение, и тут же спросить: «Вы имели в виду... [+ ваш вывод]?»
4. **Зондирование:** открытый вопрос, начинающийся со слов «что», «когда», «где», «кто», «каким способом», «при каких условиях» и «как». Однако избегайте вопросов «почему». Вопрос «почему» предполагает обоснование, оправдание, и потому ставит человека в оборонительную позицию, тем самым без особой нужды обостряя эмоциональный накал интервью
5. **Молчание:** есть в молчании нечто, доставляющее людям неудобство, особенно когда они недостаточно хорошо знают друг друга. Будучи медиатором, вы можете использовать дискомфорт молчания на пользу. Когда вы молчите, участники чувствуют себя неудобно и склонны больше говорить
6. **Обзор и подведение итогов:** подведение итогов сказанного участником спора, с последующей проверкой. Это работает как зеркало, которое вы держите перед участником спора, спрашивая, правильно ли оно отражает то, как этот участник видит ситуацию.

План разбора конфликтной ситуации

В этом конфликте мы рассматриваем межличностный спор, потому что, хотя он и начался как производственный конфликт, он успел перерасти в межличностный спор между Анастасией и Светланой. Медиатору пришлось иметь дело уже с межличностным спором.

Поэтому медиатор использовала Опросник для разрешения межличностных конфликтов:

Первый участник	Второй участник
Участники	
Имена	
<i>Анастасия</i>	<i>Светлана</i>
Подробности	
<i>Служебные обязанности Анастасии – собирать и готовить информацию для окончательного отчёта.</i>	<i>Светлана хорошо известна в общеобразовательной организации как эффективный и успешный руководитель.</i>
Поступки, результаты и условия	
Какие поступки другого участника вели непосредственно к конфликту?	
<i>Светлана выказала неуважение к Анастасии.</i>	<i>Анастасия подвела Светлану.</i>
Опишите подробно нежелательное поведение	
<i>Светлана отдаёт приказы Анастасии, но не объясняет ей новые требования к организации информации.</i>	<i>Анастасия подготовила информацию для Светланы, но не организовала её правильно.</i>
Результат нежелательного поступка	
<i>Новые требования к организации информации остались неясны Анастасии.</i>	<i>Информация была организована Анастасией неправильно, и Светлане пришлось всё переделывать за неё</i>
Какие внешние условия заставили каждую сторону так поступить?	
<i>Общепринятый в организации способ сбора информации для обще-годового отчёта.</i>	<i>Жёсткие сроки подготовки обще-годового отчёта и нововведения.</i>
Ожидания	
Каких поступков вы ожидали от другого участника?	
<i>Разъяснение новых требований.</i>	<i>Догадаться, как правильно организовывать информацию.</i>
Опишите подробно желательные поступки	
<i>Анастасия ожидала, что Светлана подробно разъяснит ей новые требования, потому что</i>	<i>Отчет нужно выполнить в очень сжатые сроки. Светлана кратко ознакомила всех с пунктами отчета,</i>

<i>Анастасия не знакома с нововведениями проводимыми Светланой. Она даже не предполагала, что эти нововведения налагают новые требования на организацию информации.</i>	<i>но не вдавался в детали, такие как способ организации информации, потому что предполагал, что эти детали с очевидностью вытекают из ее объяснений.</i>
Цели и интересы	
Какие потребности участники спора хотели удовлетворить?	
<i>Ясные правила работы.</i>	<i>Ускорение работ по обще-годовому отчету.</i>
Опишите подробно потребности участников	
<i>Светлана подробно объясняет новые требования, и Анастасия преобразует эти объяснения в правила организации информации; затем она собирает информацию и правильно её организует.</i>	<i>Светлана использует правильно организованную информацию, чтобы быстрее подготовить обще-годовой отчет.</i>
Восприятия	
Почему стороны поступают именно таким образом?	
<i>Анастасия считает, что качество работы повышается, когда ей ясны правила.</i>	<i>Светлана считает, что люди работают быстрее, если следуют своим собственным правилам.</i>
Опишите подробно, почему стороны считали такое поведение правильным	
<i>Чем лучше Анастасия понимает правила, тем проще ей обеспечивать высокое качество результатов; когда правила непонятны, неясны, очень легко что-то сделать неправильно.</i>	<i>Светлана предполагает, что её подчинённые – хорошие специалисты. Она думает, что, любое управление по мелочам замедляет их работу и снижает её качество. Поэтому она объяснила им только основные отличия отчета, но потом воздержался от прямых указаний, как им делать свои части этого отчета и дальнейшие нововведения.</i>
Какими представляются цели другой стороны каждому из участников?	
<i>Светлана получит повышение в результате успешного завершения обще-годового отчета.</i>	<i>Анастасия стремится делать отчет по тем пунктам, что и были раньше.</i>
Опишите подробно восприятия участников	
<i>Если Светлана продемонстрирует, что она может успешно выполнить свой обще-годовой отчет, её могут повысить в должности. Анастасия считает,</i>	<i>Светлана считает, что «обычная» работа по сбору информации и оформление отчета для квалифицированного специалиста слишком проста по сравнению с</i>

<i>что это правильно, и она могла бы помочь Светлане получить это повышение, если бы она знала, что нужно делать.</i>	<i>существенным объёмом работ, которые нужно было проделать для обще-годового отчета. Она считает, что каждый член команды, кто после её краткого инструктажа продолжает работать «по-прежнему», преднамеренно облегчает свою работу.</i>
Помехи	
Почему поступки другой стороны мешают участнику достичь его цели?	
<i>Неясные правила делают выполнение работы невозможным.</i>	<i>Переделывание чужой работы замедляет весь обще-годовой отчет.</i>
Опишите подробно, как поступки другой стороны мешают достижению целей	
<i>Анастасия сделала работу, максимально следуя инструктажу, проведенному Светланой, и выполнила работу так, как она это поняла. Она бы согласилась сама переделать свою работу, если бы Светлана объяснила, что ей нужно.</i>	<i>Светлана восприняла результаты, предоставленные Анастасией, как «сырую информацию», и была вынуждена сама её организовывать в соответствии с нововведениями годового отчета. Эта работа отняла у него много времени, и Светлана не смогла проконтролировать другие работы по обще-годовому отчету, как он предполагал. В результате, обще-годовой отчет не был завершён в срок, хотя Светлана уверена, что его можно было завершить вовремя.</i>
Удовлетворение	
Какое поведение другой стороны удовлетворило бы каждого из участников?	
<i>Разъяснение требуемого формата представления информации.</i>	<i>Выполнение работы правильно и вовремя.</i>
Опишите подробно удовлетворительное поведение	
<i>Если бы Светлана могла либо объяснить с самого начала, в каком формате ей нужна эта информация, и с какими нововведениями, или хотя бы к ней можно было обратиться во время работы с вопросами и получить от неё ответы, Анастасия смогла бы выполнить работу правильно и в срок.</i>	<i>Если бы Анастасия хоть немножко подумала и поняла, как общие требования к отчету влияют на её работу, было бы просто прекрасно! В конце концов, если бы она могла выполнять свою работу, не задавая бесконечные вопросы, Светлану это тоже удовлетворило бы. Было бы замечательно, если бы она пришла к ней заранее со своими материалами – тогда она могла бы объяснить ей,</i>

	<i>как выполнить её работу лучше.</i>
Быть вместе	
Почему участники спора считают, что им и дальше нужно быть вместе?	
<i>Анастасия – подчинённая Светланы, и квалифицированный специалист не хочет уходить с работы.</i>	<i>Светлана получила занимаемую должность с полным педагогическим составом и не может заменить данного специалиста, с высшей категорией на другого специалиста .</i>
Опишите подробно причины, по которым им нужно быть вместе	
<i>Анастасия работает в этой общеобразовательной организации уже 10 лет. Она вполне справляется со своими обязанностями, она довольна и работой, и сотрудниками. Поэтому ей не хотелось бы что-либо менять, например, переходить в другую должность или совсем уходить с работы. Светлана – начальник и ей приходится работать с ней.</i>	<i>Светлану повысили в должности, назначив начальником данной организации год назад. Она пытается привлечь в общеобразовательную организацию нескольких бывших специалистов, но столкнулась с сильным сопротивлением начальства «сверху». Поэтому ей приходится работать с теми, кто проработал в этой организации больше года.</i>