

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«УЖГОРОДСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»
Кафедра соціології та соціальної роботи

КАЦЬОРА ОЛЕКСАНДР ВАЛЕНТИНОВИЧ
НОВОСАД КРІСТІНА ЯРОСЛАВІВНА

ВРЕГУЛЮВАННЯ КОНФЛІКТІВ ТА МЕДІАЦІЯ

Методичні рекомендації до курсу

УДК 316.485

Кацьора О.В., Новосад К.Я. Врегулювання конфліктів та медіація: методичні рекомендації до курсу. Ужгород: ДВНЗ «УжНУ», 2022. 55 с.

Методичні рекомендації містять програму дисципліни, плани лекцій та практичних занять, питання для самостійної та індивідуальної роботи студентів, тестові питання для контролю знань та список рекомендованої літератури. Призначено для студентів освітньо-професійної програми підготовки бакалавра та магістра за спеціальністю 054 «Соціологія».

Автори:

Кацьора О.В., кандидат соціологічних наук, доцент кафедри соціології та соціальної роботи ДВНЗ «УжНУ»;

Новосад К.Я., кандидат соціологічних наук, доцент кафедри соціології та соціальної роботи ДВНЗ «УжНУ»;

Рецензенти:

Повідайчик О.С., доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри соціології та соціальної роботи ДВНЗ «УжНУ»

Орос О.Б., кандидат соціологічних наук, доцент, доцент кафедри соціології та соціальної роботи ДВНЗ «УжНУ»

*Рекомендовано до друку
засіданням кафедри соціології та соціальної роботи
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»
(протокол № 1 від 31.08.2022 р.)
методичною комісією факультету суспільних наук
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»
(протокол №1 від 01.09.2022 р.)*

ЗМІСТ

Вступ	4
Опис навчальної дисципліни	6
Мета та завдання навчальної дисципліни	7
Структура навчальної дисципліни	9
Програма навчальної дисципліни	11
Методи навчання	12
Засоби діагностики та критерії оцінювання результатів навчання	13
Самостійна робота студентів	16
Індивідуальна робота студентів	17
Практичні заняття	24
Тестові завдання для підсумкового контролю знань студентів	34
Питання до іспиту	50
Рекомендована література	53

ВСТУП

Вивчення навчальної дисципліни «Врегулювання конфліктів та медіація» впроваджено відповідно до освітньо-професійної програми підготовки магістра за спеціальністю 054 «Соціологія». Крім того, методичні рекомендації призначені для студентів спеціальності 054 «Соціологія» для вивчення навчальної дисципліни «Врегулювання конфліктів та медіація» як вибіркової.

Початок ХХІ ст. поставив перед людством майже безальтернативну проблему: або оволодіти наукою і мистецтвом розв'язання чи попередження конфліктів, або втратити перспективи виживання на Землі через численні та руйнівні конфлікти. У процесі здійснення всіх управлінських функцій вирішується система взаємопов'язаних завдань, де важлива роль відводиться керівнику як основному суб'єкту прийняття управлінських рішень. Діяльність закордонних фірм, практика роботи вітчизняних підприємств, особливо в умовах зміни форм власності, показують, що сучасні керівники об'єктивно потребують знань та навичок щодо управління конфліктами.

Конфлікт – це зіткнення протилежних позицій, думок, сил, які люди намагаються вирішити за допомогою переконання або дій з використанням емоцій. Підґрунтям будь-якого конфлікту є суб'єктивні або об'єктивні протиріччя, що накопичились.

Потенційні джерела виникнення конфліктів завжди існують у будь-якій організації. Вони можуть визивати різноманітні наслідки для колективу та взаємовідношень людей, у якому вони працюють. Іноді спроби уникнути вирішення конфлікту призводять до зниження ефективності роботи та погіршують психологічний клімат у колективі. Але існують й інші ситуації, коли саме конфлікт допомагав вирішити серйозні проблеми.

Конфлікти є невід'ємною частиною будь-якого соціального організму і супроводжують його розвиток. Важливим є пошук та використання дієвих механізмів вирішення конфліктів або мінімізації їх негативних наслідків. Одним з таких способів, який позитивно зарекомендував себе в країнах ЄС,

Великобританії, США, Австралії та Канаді є медіація. В Україні інститут медіації привертає до себе дедалі більшу увагу, проте стримуючим фактором його розвитку є відсутність повноцінної нормативно-правової бази та низький рівень обізнаності населення щодо можливості вирішення конфліктів за допомогою цього способу. Тому вивчення медіації є важливим як для теорії, так і для практики завданням.

Уміння оптимально вести себе у конфліктних ситуаціях надзвичайно важливо для соціолога, який повинен дуже добре уявляти справжні причини конфліктів, динаміку їх розвитку, повинен передбачувати можливі дії протидіючих сторін. За умови, коли соціолог буде залучений до конфлікту безпосередньо, йому необхідно добре розуміти психологічні механізми самих конфліктів, причин їх виникнення і дії людей у конфліктних ситуаціях. Окрім основних теоретичних підходів, для підвищення ефективності роботи з конфліктною ситуацією необхідно знати індивідуальні характеристики «важких», конфліктних особистостей, оскільки більшість конфліктів в організаціях є міжособистісними і їх учасниками часто стають люди різних психологічних типів.

Міждисциплінарні зв'язки: передумовами вивчення навчальної дисципліни «Врегулювання конфліктів та медіація» є опанування таких навчальних дисциплін освітньо-професійної програми: «Основи психологічних знань в соціології», «Соціальна психологія», «Соціологія особистості».

ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Розподіл годин за навчальним планом	
	Денна форма навчання	Заочна форма навчання
Кількість кредитів ЄКТС – 4	Рік підготовки:	
Загальна кількість годин – 120	4	4
Кількість модулів – 2	Семестр:	
Тижневих годин для денної форми навчання: 2 аудиторних – 44 самостійної роботи студента – 76	7	8
	Лекції:	
	24	8
	Практичні (семінарські):	
	20	4
Вид підсумкового контролю: іспит	Лабораторні:	
Форма підсумкового контролю: усне опитування	Самостійна робота:	
	76	108

МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Метою навчальної дисципліни «Врегулювання конфліктів та медіація» є надання здобувачам необхідного обсягу знань, практичних умінь та навичок щодо врегулювання конфліктів шляхом медіаційних практик.

Головними завданнями дисципліни є – оволодіння студентами знаннями з у галузі медіації; засвоєння знань та умінь в сфері конфліктології, що забезпечують здатність аналізувати, оцінювати і порівнювати альтернативи вирішення конфліктів; підвищення рівня методологічних навичок вирішення конфліктів; оволодіння діалоговими практиками.

У результаті вивчення та самостійного опанування навчальної дисципліни «Врегулювання конфліктів та медіація» студенти повинні **знати**:

- 1) основні поняття курсу «Врегулювання конфліктів та медіація» та їх значення;
- 2) поняття, типологію, структуру та динаміку конфліктів;
- 3) особливості структурного, функціонального, процесуального та феноменологічного опису конфлікту;
- 4) умови та механізм виникнення та розвитку різноманітних конфліктних ситуацій;
- 5) особливості поведінки людей різних типів у конфліктних ситуаціях;
- 6) принципи і методи управління конфліктами;
- 7) найбільш ефективні способи запобігання, врегулювання та вирішення конфліктів.

вміти:

- 1) аналізувати конкретні конфліктні ситуації, виявляти справжні інтереси сторін;
- 2) пояснити можливості застосування та переваги медіації;
- 3) визначати професійно важливі якості, необхідні для результативного медіаційного процесу;

4) проводити діагностику конфліктних ситуацій, прогнозувати шляхи їх розв'язання, визначати найбільш ефективні стратегії подолання конфлікту;

5) виявляти чинники соціальних конфліктів у окремому трудовому колективі, організації;

6) розробляти конкретні рекомендації щодо управління різними видами конфліктів.

СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Денна форма навчання

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин					
	Форма навчання: денна					
	У тому числі					
	Усього	лекції	практичні	лабораторні	індивідуальна робота	самостійна робота
Модуль 1						
Тема 1. Загальне уявлення про природу конфліктів	12	4	2			6
Тема 2. Позиції, інтереси та потреби у конфлікті	12	2	2			8
Тема 3. Аналіз конфлікту	12	2	2			8
Тема 4. Загальні положення про медіацію	12	2	2			8
Тема 5. Процедура медіації	12	2	2			8
<i>Разом за модуль</i>	<i>60</i>	<i>12</i>	<i>10</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>38</i>
Модуль 2						
Тема 6. Навички медіатора	12	2	2			8
Тема 7. Особа медіатора: правові та психологічні аспекти	12	2	2			8
Тема 8. Сімейна медіація	12	4	2			6
Тема 9. Медіація у громаді	12	2	2			8
Тема 10. Медіація у бізнесі	12	2	2			8
<i>Разом за модуль</i>	<i>60</i>	<i>12</i>	<i>10</i>			<i>38</i>
<i>Разом</i>	<i>120</i>	<i>24</i>	<i>20</i>			<i>76</i>

Заочна форма навчання

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин					
	Форма навчання: заочна					
	Усього	У тому числі				
лекції		практичні	лабораторні	індивідуальна робота	самостійна робота	
Модуль 1						
Тема 1. Загальне уявлення про природу конфліктів	12	2				10
Тема 2. Позиції, інтереси та потреби у конфлікті	12	2				10
Тема 3. Аналіз конфлікту	12					12
Тема 4. Загальні положення про медіацію	12					12
Тема 5. Процедура медіації	12		2			10
<i>Разом за модуль</i>	<i>60</i>	<i>4</i>	<i>2</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>54</i>
Модуль 2						
Тема 6. Навички медіатора	12					12
Тема 7. Особа медіатора: правові та психологічні аспекти	10					10
Тема 8. Сімейна медіація	14	2	2			10
Тема 9. Медіація у громаді	14	2				12
Тема 10. Медіація у бізнесі	10					10
<i>Разом за модуль</i>	<i>60</i>	<i>4</i>	<i>2</i>			<i>54</i>
Разом	120	8	4			108

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Тема 1. Загальне уявлення про природу конфліктів. Причини та механізми виникнення конфліктів. Позитивний та негативний вплив конфлікту. Типові причини конфліктів. Класифікація конфліктів. Типологія соціальних конфліктів. Динаміка конфлікту. Ескалація конфлікту за Ф. Глазлом. Психологічний вплив конфлікту на особистість та групу.

Тема 2. Позичії, інтереси та потреби у конфлікті. Позичії, інтереси та потреби – співвідношення та місце у конфлікті. Визначення та опис емоцій та потреб. Визначення та опис позицій та інтересів.

Тема 3. Аналіз конфлікту. Підходи до аналізу конфліктів. Історична карта. Фотографія конфлікту. Картографія конфлікту Корнеліуса-Фейра.

Тема 4. Загальні положення про медіацію. Історія розвитку інституту медіації. Поняття медіації. Види медіації. Принципи медіації. Сфера застосування медіації. Правове регулювання медіації.

Тема 5. Процедура медіації. Початок процедури медіації. Етапи медіаційної процедури. Проведення процедури медіації. Припинення процедури медіації. Договори за результатами медіації.

Тема 6. Навички медіатора. Комунікативні навички (активне слухання, перефразування, резюмування, запитання, розвиток ідеї, нейтральна мова). Нейтральність. Безоцінюваність. Ведення процедури.

Тема 7. Особа медіатора: правові та психологічні аспекти. Вимоги щодо набуття статусу медіатора. Права медіатора. Обов'язки медіатора. Відповідальність медіатора. Психологічні особливості особистості медіатора. Психологічні аспекти посередницької діяльності.

Тема 8. Сімейна медіація. Психологічна та правова специфіка сімейної медіації. Підготовка сімейного медіатора. Використання психологічних прийомів. Захист прав дитини.

Тема 9. Медіація у громаді. Місце медіації у житті громади. Ненасильницьке вирішення сусідських суперечок. Земельні питання. Медіація та релігійне життя.

Тема 10. Медіація у бізнесі. Розв'язання бізнесових суперечок за допомогою медіації. Світова практика медіації у бізнесі. Збереження партнерських зв'язків у бізнесі.

МЕТОДИ НАВЧАННЯ

Форми вивчення дисципліни: лекція, практичні заняття, індивідуальні завдання, самостійна робота, контрольні заходи.

У процесі вивчення дисципліни використовується кредитно-модульна технологія. Лекційне подання матеріалу проводиться з широким використанням проблемно-діяльнісного підходу, що сприяє глибокому засвоєнню знань і формуванню творчого професійного мислення у майбутніх фахівців.

На практичних заняттях, які носять проблемно-пошуковий і практично-творчий характер, студенти вирішують теоретичні і практичні завдання, розвивають мислення, поглиблюють і розширюють знання, висувають і відстоюють свою точку зору, пропонують та обґрунтовують шляхи їх вирішення.

Під час самостійної роботи та виконання індивідуальних завдань студенти розв'язують складні проблеми і незрозумілі питання. Самостійна робота планується як форма організації навчального процесу, що має на меті надати допомогу у самостійному вивченні запропонованої літератури у пошуку відповідей на проблемні питання курсу, виконання практичних завдань курсу.

За джерелами знань використовуються такі методи навчання: словесні – розповідь, пояснення, інструктаж; наочні – демонстрація, ілюстрація; практичні – практична робота, вправи.

За характером логіки пізнання використовуються такі методи: аналітичний, синтетичний, аналітико-синтетичний, індуктивний, дедуктивний.

За рівнем самостійної розумової діяльності використовуються методи: проблемний, частковопошуковий, дослідницький.

ЗАСОБИ ДІАГНОСТИКИ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Засобами оцінювання результатів навчання та методами демонстрування з навчальної дисципліни є:

- поточний контроль – здійснюється для всіх видів аудиторних занять під час їх проведення. Метою поточного контролю є визначення рівня досягнень дисциплінарних результатів навчання студента за певним розділом (темою) робочої програми дисципліни, практичними заняттями, самостійною роботою;
- проміжний (модульний) контроль має на меті оцінювання знань, умінь та практичних навичок студента, набутих під час засвоєння теоретичного і практичного матеріалу після вивчення логічно завершеної частини навчальної дисципліни;
- підсумковий контроль передбачає комплексне оцінювання рівня сформованості результатів навчання з дисципліни.

Форми поточного контролю: самостійна робота, стандартизовані тести, аналітичний звіт, реферат, доповідь з презентацією.

Знання, вміння та навички студентів оцінюються через визначення якості виконання конкретизованих завдань. Кількісна оцінка певного поточного контролю за конкретним видом навчального заняття визначається як сума балів за окремі види навчальної роботи. Максимальна кількість балів, яку може отримати студент за результатами поточного контролю протягом одного модуля – 50.

Форма модульного контролю: контрольна робота. Передбачає розкриття теоретичних питань і розв'язування задач. Кожне завдання модульної

контрольної роботи оцінюється окремо. Загальна оцінка розраховується як сума оцінок: теоретична частина – 20 балів (по 10 балів кожне теоретичне питання); практична частина оцінюється в 30 балів – по 10 балів за кожне завдання (разом за контрольну – 50 балів). Підсумкова оцінка за кожний модуль складається із суми балів за поточне оцінювання і результату модульної контрольної роботи (максимальна оцінка – 100 балів).

Форма підсумкового семестрового контролю: залік у формі усного опитування.

Результат контролю визначається як середньоарифметичне значення двох модулів. Якщо студент погоджується з набраною кількістю балів, ця оцінка може бути виставлена в залікову відомість. Якщо студент не отримав достатньої кількості балів (менше 60) або не погоджується з підсумковою оцінкою, то він складає залік у формі письмової роботи. Максимальна оцінка за письмову роботу на іспиті – 100 балів.

Критерії оцінювання теоретичних завдань на модульній контрольній роботі (максимальна кількість за 1 завдання – 10 балів):

0 – студент не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його висвітлити; 1 – 3 балів – студент не володіє навчальним матеріалом у достатньому обсязі, проте фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає окремі питання навчальної дисципліни, не розкриває зміст теоретичних питань; 4 – 6 балів – студент відтворює значну частину навчального матеріалу, висвітлює його основний зміст, виявляє елементарні знання окремих положень, записує основні статистичні показники, але здатний до глибокого, всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, не користується необхідною літературою; 7 – 9 балів – студент достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає, в основному розкриває зміст теоретичних запитань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу, послуговується науковою термінологією, але при висвітленні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації; 10 балів – студент у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно, самостійно та

аргументовано його викладає, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу, вільно послуговується науковою термінологією.

Критерії оцінювання практичних завдань на модульній контрольній роботі (максимальна кількість за 1 завдання – 10 балів):

0 балів – студент не розуміє змісту практичного завдання; 1 – 3 бали – обчислює показники тільки з підказкою; 4 – 6 балів – при обчисленні показників студент допускає істотні неточності та помилки; 7 – 9 балів – при розв'язуванні задач студентом допускаються неістотні неточності та незначні помилки; 10 балів – студент розв'язує задачі стандартним або оригінальним способом, наводить аргументи на підтвердження власних думок, здійснює аналіз та робить висновки.

Підсумковий семестровий контроль з дисципліни «Соціальне і медичне страхування» здійснюється в усній формі за питаннями.

1. Виконання першого завдання потребує повної аналітичної і змістовної відповіді (оцінюється від 0 до 50 балів): 45-50 балів отримують студенти, які повно та ґрунтовно розкрили теоретичне питання, використавши при цьому не лише обов'язкову, а й додаткову літературу. 41-44 отримують студенти, які в цілому розкрили теоретичне питання, однак не повно і допустивши деякі неточності. При цьому не використав на достатньому рівні обов'язкову літературу. 37-40 балів отримують студенти, які правильно визначили сутність питання, але розкрили його не повністю, допустивши деякі незначні помилки. 34-36 балів отримують студенти, які правильно визначили сутність питання, розкривши його лише частково і допустивши при цьому окремі помилки, котрі не впливають на загальне розуміння питання. 30-33 балів отримують студенти, які правильно визначили сутність питання, недостатньо або поверхово розкривши більшість його окремих положень і допустивши при цьому окремі помилки, які частково вплинули на загальне розуміння проблеми. 0-29 балів отримують студенти, які частково та поверхово розкрили лише окремі

положення питання і допустили при цьому певні суттєві помилки, котрі значно вплинули на загальне розуміння питання.

2. Питання потребує короткої відповіді, котра розкриває сутність теоретичного положення (оцінюється від 0 до 30 балів: 27-30 балів отримують студенти, які повністю розкрили сутність поняття, дали його чітке визначення або проаналізували і зробили висновок з конкретного теоретичного положення. 23-26 балів отримують студенти, які правильно, але не повністю дали визначення поняття або поверхово проаналізували і зробили висновок з теоретичного положення. 18-22 балів отримують студенти, які правильно, але лише частково визначили те чи інше поняття або частково проаналізували і зробили висновок з теоретичного положення. 0-17 балів отримують студенти, які частково і поверхово визначили те чи інше поняття або сформулювали висновок з теоретичного положення, допустивши неточності та помилки.

3. Третє завдання складається з чотирьох тестів і оцінюється від 0 до 20 балів (кожна вірна відповідь – 5 балів).

Підсумкова оцінка з дисципліни здійснюється згідно з Методикою переведення показників успішності знань студентів Університету в систему оцінювання за шкалою ECTS.

САМОСТІЙНА РОБОТА СТУДЕНТІВ

Самостійна робота основним засобом засвоєння студентом навчального матеріалу в час, вільний від обов'язкових навчальних занять, без участі викладача.

Критеріями оцінювання анотацій наукових статей є вміння студента стисло визначати ключові позиції, які викладені автором у статті.

Оцінювання реферату/есе здійснюється за такими критеріями: самостійність та оригінальність дослідження, виконання поставлених автором завдань, здатність здійснювати узагальнення на основі опрацювання

теоретичного матеріалу та відсутність помилок при оформленні цитування й посилань на джерела.

Критеріями оцінювання презентації є її відповідність змісту доповіді студента за матеріалами дослідження та оригінальність візуального представлення.

Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна	заочна
1.	Загальне уявлення про природу конфліктів	6	10
2.	Позиції, інтереси та потреби у конфлікті	8	10
3.	Аналіз конфлікту	8	12
4.	Загальні положення про медіацію	8	12
5.	Процедура медіації	8	10
6.	Навички медіатора	8	12
7.	Особа медіатора: правові та психологічні аспекти	8	10
8.	Сімейна медіація	6	10
9.	Медіація у громаді	8	12
10.	Медіація у бізнесі	8	10
Разом		76	108

ІНДИВІДУАЛЬНА РОБОТА СТУДЕНТІВ

Індивідуальна робота студентів в рамках навчальної дисципліни «Врегулювання конфліктів та медіація» ґрунтується на медіаційній процедурі, яка включає наступні стадії:

Стадія 1. Формування структури і довіри. Ця стадія закладає основу взаємин і робить процес медіації зрозумілим і прийнятним для учасників.

На першому кроці доцільно розташувати учасників так, щоб вони зручно сиділи (відповідно до їхніх бажань – командою, індивідуально), добре чули і бачили один одного. Таким чином, беруться до уваги три важливі аспекти: комфорт, комунікація та можливість контролю. Що ж до позиції самого медіатора, то вона має підкреслювати його нейтральність щодо проблеми й опонентів.

Другий крок – оголошення медіатором ролей, які виконуватимуться ним і учасниками під час переговорів. Необхідно відразу ж подякувати учасникам за те, що вони обрали саме цей спосіб урегулювання конфлікту і прийшли на зустріч. Далі відбувається обговорення й ухвалення правил поведінки, коли учасники мають усвідомити, що їхня поведінка не може бути безконтрольною та безкарною. Наприклад, за серйозне запізнення на переговорний процес винуватець сплачує штраф, а передчасний вихід із переговорного процесу має супроводжуватися письмовою заявою.

Під час третього кроку медіатор повідомляє учасникам все, що знає про них і ситуацію, що склалася, знов демонструючи, що ні від кого не має секретів.

На четвертому кроці учасники конфлікту розповідають про своє бачення проблеми. Він спрямований на з'ясування прихованих проблем – «айсбергів», які поки лише поверхнево розуміються учасниками. Застосовуючи відкриті питання і слухаючи їх мовчки, медіатор поступово бере хід дискусії в свої руки і починає управляти нею. Якщо учасники переговорів дуже роздратовані й обстановка стає вибухонебезпечною, має сенс перебивати їх у певний момент. Щоб таке переривання не виглядало недемократичним, можна наперед домовитися про фіксований час кожного виступу.

П'ятий крок – це вивчення очікувань учасників. Вислуховуючи їхні побажання, медіатор у першому наближенні робить уявний прогноз про можливість задоволення очікувань і необхідні для цього технології.

Стадія 2. Аналіз фактів і виявлення проблем. Для того щоб рішення було ухвалене, всі учасники повинні мати рівний обсяг інформації і добре розуміти стан проблем. Адже щоб розв'язати конфлікт, спочатку потрібно добре усвідомити його причини і сутність. Завдання медіатора на цій стадії – виявити всі існуючі проблеми, оскільки більшість конфліктів мають, як відомо, комплексний характер. Тут учасники вирішують, чи хочуть вони досягти угоди з усіх заявлених проблем або тільки з деяких, а також визначають черговість їх розгляду, так само ухвалюється принципове рішення про продовження або згортання роботи.

Стадія 3. Пошук альтернатив. Ця стадія має бути спрямована на те, що ви хочете зробити з найбільшим ефектом. До пошуку рішення залучаються всі учасники переговорного процесу. При цьому слід розуміти, що попри велику кількість проблем, виявлених і зафіксованих медіатором на даний момент, ключове рішення, можливо, криється лише в одній або кількох, їх потрібно визначити в першу чергу.

Після огляду всіх проблем і визначення серед них головних медіатор запрошує учасників висловитися з приводу шляхів їх рішення і фіксує вислови. Потім робиться наступний крок – аналіз речень на предмет їх відповідності деяким критеріям. Ці критерії також виробляються на сесії, а як орієнтири можуть фігурувати такі:

- прогноз розвитку подій у разі ухвалення даного рішення;
- наслідки (економічні, соціальні, політичні), що виникнуть при прийнятті рішення;
- правові норми та фінансові ресурси, що сприятимуть виконанню даного рішення або що перешкоджатиме йому;
- нові обставини, які можуть виникнути при виконанні даного рішення.

На цій стадії медіатор виконує два важливих завдання:

1. Допомогає сторонам краще сформулювати ті пропозиції, які у них вже є.
2. Стимулює учасників конфлікту до пошуку нових пропозицій, що могли б задовольнити всіх краще, ніж попередні.

Свої рішення медіатору слід пропонувати лише після того, як усі учасники висловилися. Тон пропозицій має бути таким, аби не створювалося враження про тиск з боку медіатора чи його симпатії до однієї зі сторін. У разі відсутності конструктивних пропозицій є сенс попросити учасників ще раз подумати над ними вдома або під час перерв.

Стадія 4. Переговори й ухвалення рішення. Головним завданням стадії є спрямування учасників на спільну роботу. З метою реалізації цього завдання корисно розпочати діалог сторін із найменш значущих питань, а потім зробити акцент на тих компромісах, які можна досягнути в результаті діалогу. Слід

пам'ятати, що дуже довгий список пропозицій для обговорення утрудняє ухвалення рішення. Роль медіатора на цьому етапі полягає в тому, щоб розповісти про процедури та технології, що здатні допомогти ухваленню ефективного рішення. Далі медіатор контролює організаційно-технологічну сторону переговорів, тоді як розмову за змістом ведуть самі учасники.

Таким чином, на цьому етапі медіатор дає старт взаємодії між сторонами і стежить за тим, щоб кожному учасникові була надана можливість висловитися, внести свої пропозиції й оцінити пропозиції інших без будь-якого тиску. Медіатор може зупинити негативні випадки учасників на адресу один одного, нагадавши їм про правила поведінки під час переговорів. Ця стадія є досить важкою, і варто пам'ятати, що відповідальність за ухвалення рішень є винятковою прерогативою учасників конфлікту.

Стадія 5. Складання підсумкового документа. Медіатор організує складання плану, уточнює формулювання і записує ухвалені рішення. В процесі вироблення прийнятної угоди варто пам'ятати, що до порядку денного включаються спочатку ті пункти, по яких готовність учасників до домовленостей найбільш висока. Це готує хороше підґрунтя для переходу до наступних, більш проблемних питань. Часто сторони згодні з пунктами по суті, проте їх не влаштовують зафіксовані в документі слова, тому медіатор повинен поклопотатися про те, щоб угода була прийнятною й у стилістичному сенсі.

Ідеальна підсумкова угода – це такі рівноправні, законні та міцні зобов'язання, що вироблені в результаті переговорів і з якими погоджуються конфліктуючі сторони. Особливу увагу слід приділити процедурі підписання спільно розробленого і прийнятого сторонами документа. Потискання рук або підняття келихів із шампанським послужать тут символом того, що сторони подолали конфронтацію.

Після закінчення переговорів їх учасники зазвичай готують звіт. При складанні звіту доцільно відповісти на такі питання:

- що сприяло успіху переговорів, які виникали труднощі, як вони долалися;
- що не було враховано при підготовці до переговорів і чому;

- які несподіванки виникли під час ведення переговорів;
- якою була поведінка партнера на переговорах;
- які принципи ведення переговорів можливо й необхідно використовувати при веденні інших переговорів;

Стадія 6. Затвердження угоди. Медіатору разом зі сторонами угоди слід визначити, які механізми забезпечать найбільш швидке й ефективне затвердження прийнятого документа, які представники сторін цим займатимуться і які ресурси для цього будуть потрібні.

Таким чином, медіація – це процес урегулювання конфлікту між двома конфліктуючими сторонами за участю третьої нейтральної сторони. Будучи альтернативою судовій процедурі й іншим силовим способам розвитку подій, медіація має низку переваг, найголовнішою з яких є те, що вирішення конфлікту досягається шляхом ухвалення сторонами рішення на добровільній і рівноправній основі, що однаково влаштовує заінтересовані сторони.

Відповідно до процедури медіації студенти повинні виконати такі завдання:

Завдання 1.

Особливості медіації як формату соціальних комунікацій. Дайте відповіді на наступні запитання в розгорнутій формі (мінімальний обсяг - 1,5-2 сторінки на одне запитання)

1. Охарактеризуйте відмінності медіації щодо інших способів врегулювання конфліктів.
2. Запропонуйте перелік предметів для медіації в політичних переговорах міждержавного рівня.
3. Охарактеризуйте принципи медіації (добровільність, нейтральність, рівноправність, конфіденційність).
4. Опишіть дезорганізуючі тактики сторін конфлікту при реалізації медіаційного процесу.

Завдання 2.

Складіть сценарій проведення попередніх зустрічей медіатора зі сторонами конфлікту на прикладі обраної Вами проблемної ситуації у відповідності із наведеною нижче схемою (обсяг завдання – 1,5-2 сторінки тексту на одне запитання).

1. Назвати свої персональні реквізити, організацію, мету участі.
2. Вислухати думку сторін про подію, що відбулася.
3. Обговорити зі сторонами різні виходи з ситуації і зустріч та шляхи врегулювання конфлікту.
4. Якщо сторони дають згоду, підготувати їх до участі у зустрічі (інформувати про обговорюваних на зустрічі питаннях, правилах, уточнити склад учасників).
5. Якщо є впевненість у безпеці зустрічі, прийняти рішення про організацію зустрічі та створити для цього необхідні умови (домовитися з учасниками про місце і час).
6. У разі незгоди на участь в примирній зустрічі залишити свої координати на випадок, якщо у сторін зміниться позиція, і / або самому визначити, яка допомога може бути потрібна в цій ситуації і чим медіатор зможе допомогти.

Завдання 3.

Складіть сценарій проведення примирювальної зустрічі медіатора зі сторонами конфлікту на прикладі обраної Вами проблемної ситуації у відповідності із наведеною нижче схемою.

1. Подякувати учасникам за прихід на зустріч.
2. Пояснити мету зустрічі та основні правила і перевірити, чи погодилися учасники з метою і основними правилами. В разі необхідності обговорити причини незгоди з метою і правилами, провести індивідуальні зустрічі та / або відкласти зустріч.
3. Вислухати думки учасників.
4. Дати можливість учасникам зустрічі поставити запитання одне одному.
5. Запропонувати учасникам зустрічі висловити свої варіанти врегулювання конфлікту (відшкодування шкоди, згладжування протиріч тощо).

6. Обговорити питання: «Як зробити, щоб це не повторилося?» При цьому важливо визначити причини конфлікту і плани на майбутнє.

7. У разі необхідності призначити контрольну зустріч, де фіксуються результати виконання угоди.

8. Заповнити форму договору, зачитати сторонам і віддати їм на підпис.

9. Подякувати присутніх за участь у зустрічі.

Завдання 4.

Покажіть приклади роботи медіатора з окремими техніками примирювальної зустрічі на прикладі обраної Вами проблемної ситуації у відповідності із наведеною нижче схемою.

1) дати можливість сторонам висловити свої емоції («вентилювати емоції»);

2) керувати процесом, не допускаючи образ сторонами один одного;

3) не дозволяти виходити з-під контролю емоціям сторін;

4) зрозуміти емоційну глибину конфлікту;

5) отримати додаткову інформацію про суть конфлікту;

6) уточнити позиції сторін щодо бажаного результату переговорів;

7) виділити основні питання, які хвилюють сторони;

8) оцінити, чи є необхідним кокус для подальшої роботи зі сторонами;

9) організувати конструктивні переговори, за умови, якщо кокус не є потрібним.

Завдання 5.

Напишіть сценарій проведення кокусу сторін конфлікту, послуговуючись наступною схемою (обсяг завдання – 1-1,5 сторінки тексту на одне запитання).

1) попрацюйте з емоціями сторін (якщо необхідно, дати зрозуміти сторонам, що медіатор бачить її стан);

2) покажіть на прикладі спосіб виявлення справжніх (реальних) інтересів сторони;

3) з'ясуйте наявність конфіденційної інформації;

4) перетворіть позиції сторін, виходячи з їх інтересів;

- 5) сформулюйте разом зі сторонами (індивідуально з кожною) питання для обговорення в редакції цієї сторони;
- 6) підготуйте зі сторонами приклади формулювання можливих пропозицій виходячи з інтересів, а не початкових позицій;
- 7) запропонуйте тактики перевірки висунутих на переговорах пропозицій на реалістичність;
- 8) покажіть приклад роботи з дисбалансом сил;
- 9) визначте конфіденційну і відкриту інформацію для майбутньої спільної сесії і узгодьте її з сторонами (індивідуально);
- 10) дайте приклади настанов медіатора сторонам конфлікту щодо конструктивного внесення пропозицій.

ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ

Практичні заняття студентів орієнтовані на закріплення теоретичного матеріалу, закріплення знань у здобувачів вищої освіти про сутність та види діяльності по управлінню конфліктами, діагностику конфлікту, карту конфлікту, шляхи попередження та прогнозування конфліктів в організаціях.

Завдання 1. Відповісти на питання, наведені у кінці кожної ситуації.

Ситуація 1. Ви нещодавно призначені менеджером по кадрах. Ви ще погано знаєте співробітників фірми, співробітники ще не знають вас в обличчя. Ви ідете на нараду до генерального директора. Проходите біля кімнати, призначеної для паління, і помічаєте двох співробітників, які палять і про щось жваво розмовляють. Повертаючись з наради, яка тривала одну годину, ви знову бачите тих же співробітників там же за бесідою.

Як би ви поступили у даній ситуації? Поясніть свою поведінку.

Ситуація 2. Ви начальник відділу. У відділі напружена ситуація, зриваються строки виконання робіт. Не вистачає співробітників. Відїжджаючи у відрядження, ви випадково зустрічаєте свою підлеглу – молоду жінку, яка вже

два тижні знаходиться на лікарняному. Але ви знаходите її у гарному вигляді. Вона когось нетерпляче зустрічає в аеропорту.

Як би ви поступили у даній ситуації? Поясніть свою поведінку.

Ситуація 3. Одна співробітниця висловлює іншій претензії з приводу багаточисельних і часто повторюваних помилок у роботі. Друга співробітниця сприймає претензії за образу. Між ними виникає конфлікт.

У чому причина конфлікту? Визначте конфліктну ситуацію.

Ситуація 4. Керівник прийняв на роботу спеціаліста, який повинен працювати у його заступника. Прийом на роботу не був узгоджений із заступником. Через певний період проявилась нездатність прийнятого робітника виконувати свої обов'язки. Заступник у службовій записці доповідає про це керівнику...

Як би ви поступили на місці керівника? Програйте можливі варіанти.

Ситуація 5. У відповідь на критику з боку підлеглого, яка прозвучала на службовій нараді, начальник почав чіплятися до нього через дрібниці та посилив контроль за його службовою діяльністю.

У чому причина конфлікту? Визначте конфліктну ситуацію.

Завдання 2. Визначити основні елементи та етапи розвитку конфлікту.

Ситуація «Студенти». Студентська група 3-го курсу за результатами навчання була визнана кращою групою інституту і наказом ректора нагороджена премією. Через декілька днів після цього ректор інституту зустрів чотирьох студентів цієї групи, які палили на сходах у коридорі. Паління у стінах учбового закладу заборонялось. Ректор наказом оголосив догану усім чотирьом студентам за порушення дисципліни. Коли настав строк отримання премії, з'ясувалось, що цієї четвірки (вони відмінники) у списку премійованих не було. Четвірка обурилась. Група підтримала своїх товаришів і вирішила відправити до декана делегацію з проханням видати їм премію. Декан сказав, що не може задовольнити їх прохання. Делегація направились до ректора, який прийняв їх, але задовольнити прохання відмовився. Через деякий час на передсвятковому інститутському вечорі студенти розіграли ситуацію, у якій декан та ректор були

показані у кумедному і безглуздому вигляді. Дуже швидко після цього староста групи Семенов був звільнений. Поставлене за провину порушення було незначним, і студенти вирішили, що він був звільнений у зв'язку з цією історією. Їх спроби добитися відновлення Семенова на посаді старости не дали позитивних результатів.

З призначенням нового старости цієї групи у деканата виникли труднощі. Студентка Вольська відмовила на пропозицію стати старостою. Її прикладу дотримався потім наступний претендент, теж відмовив. В кінці кінців, старостою був призначений Коротков, який не мав авторитету серед групи. Група відповіла на це колективним бойкотом Короткову. В результаті вона повністю не з'явилась на залік до викладача, який працював на кафедрі, де керівником був декан. Провина за це була покладена студентами на Короткова. Проте всі, хто не з'явився, були не допущені викладачем до іспиту. За цим слідувало недопущення до складання іспитів з інших дисциплін. Над студентами з'явилася загроза залишитись без стипендії у наступному семестрі. При розборці ситуації, що склалася, студенти звинуватили викладача у формалізмі та жорстокості і вимагали його заміни. По інституту поширювались чутки про одну та іншу сторони. Декан поставив перед ректором питання про розформування групи. Таким чином, найкраща група інституту за короткий час перетворилась у найгіршу.

В кінці кінців, було скликане засідання групи із запрошенням декана та ректора. Після бурхливої та відвертої розмови знайшли таке рішення. Студенти допускаються до складання іспитів. Залік та іспит з предмету, на який вони не з'явилися, складуть у кінці сесії. Викладач залишиться той же. Питання про преміювання студентів, які палили, більше підніматися не буде, але у подальшому вирішення питання про стипендії, винагороди буде за участю представників студентства. Колишній староста на цю посаду не повернеться, проте групі надається можливість висунути дві-три кандидатури, і деканат призначить старостою одну з них. І, накінець, в учбовому корпусі будуть відведені спеціальні місця для паління.

У подальшому життя групи повернулось у нормальне русло. Група добре склала сесію і знову стала найкращою в інституті. Відбулася лише одна втрата: Коротков перевівся до іншого інституту.

Завдання 3. Проведіть аналіз практичної ситуації та дайте відповіді на питання.

Практична ситуація «Комп'ютеризація». Відділ займається обробкою інформації. Більшість робітниць працюють тут дуже давно і звикли оброблювати інформацію вручну. Проте збільшення обсягів виробництва вимагає необхідність автоматизації обробки даних, крім того, можна пристосувати готові комп'ютерні програми. Робітниці, особливо ті, кому до пенсії залишилось декілька років, дружно виступають проти комп'ютеризації, доводячи перевагу ручної обробки і аргументуючи тим, що на 100% автоматизувати процес все ж таки не можливо. Вони готові працювати більше, але навіть при цьому необхідно збільшити штат відділу. Молодь у відділі виступає за впровадження комп'ютерів, так як ручну обробку уявляють нудною. Проте молодь недостатньо добре знає процес обробки і без допомоги досвідчених робітниць не взмозі перевести його на комп'ютер. Вони ж не бажають допомагати молоді, оскільки бачать в них та в комп'ютерах загрозу своєму існуванню у відділі, крім того не бажають переучуватися, посилаючись на свій вік.

Керівник намагається прискорити процес комп'ютеризації, оскільки збільшити штат не можливо (скоріш надо бути готовим до скорочення): пояснює переваги та необхідність впровадження комп'ютерів, проте справа «стоїть на місці». Кожний раз досвідчені робітниці знаходять «нездоланні» обставини, маючи завжди у запасі головний аргумент, що молоді «розбалувані» і не вміють працювати.

Питання до ситуації:

1. Побудуйте карту конфлікту.
2. Запропонуйте шляхи вирішення даного конфлікту.

Завдання 4. Проведіть аналіз практичної ситуації та дайте відповіді на питання.

Практична ситуація «Конфлікт на фірмі «Логіка». У відділі по розробці комп'ютерних програм великої компанії «Логіка» працює 30 співробітників. Колектив склався досить згуртований і дружний. Начальник відділу Іванчук В.Л. проявив себе вмілим керівником, користується заслуженою повагою у більшості співробітників.

На початку року правління компанії приймає рішення про переведення Іванчука В.Л. на іншу, більш високу посаду в «Логіці».

У колективі відділу є неформальний лідер – Шевченко І.І., якого більшість співробітників і в тому числі колишній керівник відділу бачать на посаді нового начальника. Крім того, у відділі є ще декілька висококваліфікованих спеціалістів, чий досвід дозволяє претендувати на керівне місце.

Однак правління компанії приймає зовсім несподіване для колективу відділа рішення: новим керівником відділу призначають людину «зі сторони», який ніколи не працював у даній компанії.

Спочатку співробітники відділу знаходились у стані здивування, оскільки ніхто не чекав такого повороту подій.

Поступово стан здивування змінюється на обурливий, причому особливо сильно обурюються ті, хто приблизно міг зайняти це місце. Новий начальник Петренко І.А. – спеціаліст високого класу, але у зв'язку з тим, що в даній організації раніше не працював, не володіє деякими тонкощами у специфіці роботи.

З його появою у колективі виникає конфліктна ситуація. Більшість співробітників незадоволені його призначенням, а деякі не хочуть бачити його своїм керівником.

На одній із нарад у відділі між Петренко І.А. та Шевченко І.І. виник спір з питання якості виконуваної роботи. Шевченко І.І. наполягав на тому, щоб рислуховувались до його думки, оскільки він давно працює у відділі і вважає себе достатньо компетентним у даному питанні. На це Петренко І.А. відповів, що питання, яке стосується багатьох працівників, не може вирішуватись однією людиною, навіть якщо він дуже досвідчений спеціаліст.

Після такої наради Шевченко І.І. вважав себе ображеним, звернувся до керівництва компанії з проханням про переведення його до іншого відділу. За ним ще 7 чоловік написали подібні заяви керівництву. У колективі розгорівся відкритий конфлікт. Подальша нормальна робота відділу стає неможливою.

Питання до ситуації:

1. У чому причина ситуації, що склалася?
2. Які завдання вирішувало керівництво організації при призначенні керівника відділу зі сторони?
3. У чому може полягати управління конфліктом і на якому рівні можливо його здійснення?
4. Які позитивні функції даного конфлікту і для кого?
5. У чому будуть полягати витрати ресурсів (часу, засобів) при вирішенні даної ситуації?

Завдання 5. Проведіть аналіз практичної ситуації та дайте відповіді на питання.

Бригада слюсарів. Бригада слюсарів (шість осіб) завжди трималась дуже згуртовано. Члени бригади, не дивлячись на суттєву різницю у віці, часто проводили разом і вільний час. Старші до молодших відносились з певною поблажливостю, заступництвом, молодші до старших – з повагою. Коли один із членів бригади йшов на пенсію, до неї був прийнятий молодий слюсар Акімов, два роки тому закінчив ПТУ. Спочатку до нього відносились з насторогою. Проте через місяць-два між ним і бригадою склались досить дружні відносини, він був прийнятий у колектив, став “своїм”.

Через два місяці ситуація змінилась. Акімову як молодому і не дуже досвідченому спеціалісту доручили виготовлення великої серії стандартних лекал. Використовуючи традиційну технологію, він мав би заробіток на середньому для бригаді рівні. Проте Акімов швидко здогадався, як можна раціоналізувати роботу. Він брав десяток заготовок і приварював один до одного. В результаті виходив пакет. Потім він вирізав необхідну форму зразу на всьому пакеті, шліфував боки, роз’єднував пакет та оброблював поверхню кожного

лекала. Скоро Акімов перекрив норми виробітку у 3 – 5 разів, заробіток його почав швидко зростати і у півтора рази перевищив заробіток бригадира. На Акімова у бригаді почали коситися і помічати у його поведінці багато недоліків: то виходив невідомо куди, то нав'язувався з непроханою порадою, то, навпаки, мовчав, коли всі намагались порадити товаришу. Згодом, наступив повний розрив відносин. Акімов попросив начальника цеху перевести його до іншої бригади. Але з'ясувалось, що й інші бригади слюсарів не хочуть його брати до себе. Через місяць Акімов звільнився з заводу.

Питання до ситуації:

1. Проведіть діагностику даного конфлікту.
2. Чи можна було б не допустити дану ситуацію?
3. Запропонуйте шляхи вирішення конфлікту.

Завдання 6. Проведіть аналіз практичної ситуації та дайте відповіді на питання.

Ситуація «Конфлікт серед вантажників». Півдня вантажники одного з цехів простоювали без роботи через відсутність вантажу. За 10 хвилин до кінця робочого дня прийшли машини з будівельним матеріалом. Його необхідно було терміново розвантажити, оскільки машини – замовлені, й підприємству надо буде заплатити штраф у разі простоювання.

Майстер Ломов (звертаючись до робітників):

- Розвантажуйте.

Робітники:

- Знову після роботи. Кому потрібно, той нехай і розвантажує.

Майстер:

- Нема чого розмірковувати! Багато балакаєте! Треба відпускати машини!

Бригадир (нерішуче):

- Надо розвантажувати, хлопці.

Робітники:

- Платіть за понаднормові по 20 умов.од.

Робітник Крюков (досвідчений, авторитетний, 40 років):

- Набридло через день залишатись після роботи. Півдня сиділи без справ. Не можете організувати роботу, а ми віддуваємося, да ще й безплатно. Платіть, а не хочете платити – привозьте вчасно, а ми розвантажемо.

Майстер (звертаючись до бригадира при всіх):

- Що у тебе за бригада?! Хто у тебе бригадир?! Чому не можеш організувати розвантаження?!

Лише дві людини із семи вантажників підтримують бригадира, але розвантажувати не поспішають. Решта збираються додому. Тоді майстер пішов до начальника цеху і пояснив йому стан справ.

Начальник цеху (не вникаючи у подробиці):

- Що це за розмови?! Машини необхідно розвантажувати, а у тебе люди додому зібрались! Чому не можеш нічого зробити?!

Майстер:

- Самому необхідно вчасно підвіз організувати. Півдня люди без роботи тинялись.

Начальник цеху:

- Не твоя справа! Клич бригаду!

Приходить бригада. Від її імені виступає Крюков, вимагаючи заплатити за понаднормові по 20 умов.од.

Начальник цеху:

- Платити не буду! Півдня сиділи, не заморились!

Крюков:

- Ходімо додому, хлопці.

Бригада уходить додому, ситуація ускладнюється. Щоб розвантажити машини, надо терміново когось шукати.

Майстер пішов у другий цех, де вже працювала друга зміна, і домовляється з її майстром, який погодився відпустити працівників своєї бригади на розвантаження. Вони не спеціалісти вантажно-розвантажувальних робіт, не мають необхідних засобів і тому вагаються. Тоді майстер Ломов обіцяє їм виплатити по 15 умов.од., бригада погоджується і швидко розвантажує обидві

машини. Майстер, показавши куди складати матеріал, пішов, не дочекавшись кінця розвантаження.

На наступний день, коли він прийшов на роботу, узнав, що Крюков і три вантажника подали заяви про звільнення. Майстер виписав “липовий” наряд за понаднормову роботу бригаді іншого цеху. Проте, так як фонд майстра був вже вичерпаний, а в цеху не були передбачені розцінки за подібні види робіт (вантажно-розвантажувальні роботи виконувала бригада з почасовою, а не відрядною формою оплати праці), він звернувся за допомогою до начальника цеху.

Начальник цеху звернувся до начальника відділу оплати праці, розповів йому все, як було.

Начальник цеху:

- Розумієш, сталася така історія. Допоможи з нарядами. Яюсь потрібно викручуватись.

Начальник відділу праці і заробітної плати:

- Так, співчуваю, але допомогти не можу. Пійдіть до заступника директора.

Заступник директора, вислухавши начальника цеха:

- Скільки часу працювали? Одну годину. По 15 умов.од. на людину? Які гроші? Платити повинні винуватці.

Викликає начальника відділу постачання.

Заступник директора:

- Чому не завезли своєчасно? Скільки це буде продовжуватись? Будеш платити?

Начальник відділу матеріально-технічного постачання:

- А ми не винуваті. Мабудь, не було замовлених машин. Надо взнати у диспетчера.

Заступник директора дзвонить диспетчеру:

- Вчора дві машини з гетанаксом запізнились. Коли будеш працювати за графіком?

Диспетчер:

- Машини направлені своєчасно, але вони простояли на складі, оскільки не працював підйомник.

Заступник директора дзвонить завідуючому складом:

- Ти що, не можеш техніку утримувати в порядку?! Машини знову запізнились! Вантажити необхідно було самому, вручну!

Завідуючий складом:

- Техніка на складі у порядку, але інспектор по техніці безпеки заборонив працювати, оскільки робітник-такелажник не пройшов своєчасно інструктаж і був несподівано усунений від роботи.

До кінця робочого дня до заступника директора надійшла з відділу технічного контролю доповідна записка, у якій повідомлялось про великий брак продукції, виготовленої із завезеного напередодні гетанаксу, оболонку якого пошкодили при розвантаженні. Бригада розвантажувала фольгований гетанакс поспішаючи, без відповідного обладнання. Відповідного інструктажу не було.

Заступник директора видає розпорядження:

1. Непередбачувані витрати на розвантаження гетанаксу оплатити завідуючому складом (150 умов.од.), оскільки саме він відповідає за своєчасне проходження інструктажу по техніці безпеки всіма підлеглими йому робітниками.

2. З майстра Ломова частково утримати вартість бракованої продукції (30 умов.од.).

3. Начальника цеху попередити про необхідність суворого дотримання фінансової дисципліни й упорядкування вантажно-розвантажувальних робіт.

Начальник цеху оголошує догану Крюкову. Майстер Ломов подає заяву про звільнення.

В результаті цих подій через два тижні з цеху звільнилось 5 осіб.

Питання до ситуації:

1. Хто винний у цій виробничій ситуації?
2. Який збиток нанесений цеху?
3. Як можна було б вирішити виробничий конфлікт?

4. Визначити за 10-ти бальною системою ступінь провини у виробничому конфлікті кожного з учасників, зазначивши послідовність.

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ ЗНАНЬ СТУДЕНТІВ

1. Передконфліктна ситуація – це:

- 1) використання загрози як способу впливу на опонента при проведенні переговорів;
- 2) дія, яка спрямована проти кого-небудь іншого;
- 3) наростання соціальної напруженості між опонентами – потенційними учасниками конфлікту із-за виниклих протиріч;
- 4) ситуація, несумісна з цінностями сторін конфлікту.

2. Стимулювання конфлікту передбачає:

- 1) цілеспрямовані дії суб'єкта управління, спрямовані на виникнення конструктивного конфлікту;
- 2) навмисний зрив робочого процесу у вигляді відмови або неналежного виконання своїх обов'язків;
- 3) наполегливу боротьбу за свої інтереси, що суперечать іншим;
- 4) цілеспрямована дія, яка передбачає зрив процесу медіації.

3. Попередження конфлікту являє собою:

- 1) покарання протидіючих опонентів за участь у конфлікті;
- 2) дії, які передбачають недопущення й нейтралізацію факторів виникнення конфлікту;
- 3) мирне врегулювання виниклих протиріч до початку відкритого конфлікту;
- 4) уникнення конфліктної ситуації.

4. До етапів конфлікту відносяться:

- 1) передконфліктна ситуація, відкритий конфлікт з інцидентом, ескалацією і завершенням, післяконфліктний період;
- 2) виникнення протиріч, етап спроб зниження напруженості, наростання суперечностей, вирішення конфлікту;
- 3) інцидент, ескалація, примирення;
- 4) жодна з відповідей не є правильною.

5. Компроміс неможливий в конфлікті:

- 1) цінностей;
- 2) інтересів;
- 3) позицій;
- 4) ресурсів.

6. Предметом конфліктології є:

- 1) причини виникнення конфліктів в різних соціальних сферах та способи їх вирішення;
- 2) передумови зародження суперечностей у різних соціальних шарах суспільства, їх профілактика і вирішення мирним шляхом;
- 3) конфлікт як соціальне явище;
- 4) закономірності появи і розвитку конфліктних суперечностей, динаміка та напрямки розвитку конфліктних ситуацій, способи і методи профілактики, рішення та управління конфліктами.

7. Конфліктологія як наука виникла, виділившись із наук:

- 1) філософії та політології;
- 2) соціології та психології;
- 3) педагогіки та психології;
- 4) психології та філософії.

8. Інцидент в конфліктології – це:

- 1) формальний привід, що дозволяє сторонам конфлікту почати відкриту протидію;
- 2) дійсна причина виникнення непримиримих протиріч;
- 3) негативне сприйняття будь-чиєї зверхності або успіхів;
- 4) ситуація, яка приводить до вирішення конфлікту.

9. Об'єктом конфліктології є:

- 1) міжособистісні конфлікти товаришів по службі в процесі трудової діяльності;
- 2) соціальний конфлікт як специфічний вид соціальної взаємодії суб'єктів;
- 3) політичні протиріччя на різних рівнях влади, включаючи міжнародні конфлікти;
- 4) конфлікт фактор соціального розвитку;

10. Основоположником американської конфліктології вважається:

- 1) Р. Дарендорф;
- 2) К. Боулдінг;
- 3) Л. Козер;
- 4) Е. Берн.

11. Перший етап становлення конфліктології характеризується:

- 1) формуванням і розвитком знань про природу, принципи та види конфліктів;
- 2) появою теорій конфлікту;
- 3) вивченням конфлікту як самостійного явища;
- 4) виокремленням конфліктології як самостійної галузі знань.

12. Підняття рівня взаємної поінформованості сторін – це функція конфлікту:

- 1) прогностична;

- 2) профілактична;
- 3) сигнальна;
- 4) інформаційна.

13. Що таке толерантність?

- 1) відсутність або досить незначна реакція сторін на конфліктогенний фактор;
- 2) зростання невдоволення, негативної психологічної напруженості і деструктивних соціальних зв'язків;
- 3) недобросовісне використання відкритої інформації;
- 4) емоційна реакція на конфліктогенний фактор.

14. Що являє собою авторитет?

- 1) суб'єкт, який відрізняється особливо активними діями;
- 2) визнання з боку інших людей впливу і значущості кого-небудь;
- 3) людина, для якого інтереси інших вище за власні;
- 4) всі відповіді є правильними.

15. Розрив відносин як знак протесту проти поведінки опонента називається:

- 1) блефом;
- 2) бунтом;
- 3) бойкотом;
- 4) демонстрацією.

16. Публічне висловлювання думок та обговорення ключових тез – це:

- 1) диспут;
- 2) бесіда;
- 3) дискусія;
- 4) дебати.

17. Замороження конфлікту передбачає:

- 1) його відстрочку зі збереженням наявних протиріч;
- 2) вивчення виниклих протиріч для визначення їх причин та прогнозування;
- 3) заборона керуючого суб'єкта на участь в конфлікті в ім'я спільних інтересів;
- 4) жодна з відповідей не є правильною.

18. Яка стратегія конфліктної поведінки полягає у відмові від участі в конфлікті із збереженням наявних протиріч?

- 1) фасилітація;
- 2) медіація;
- 3) уникнення;
- 4) денонсація.

19. Протиріччя між рівними по положенню суб'єктами – це конфлікт:

- 1) міжгруповий;
- 2) політичний;
- 3) горизонтальний;
- 4) вертикальний.

20. Криза в конфліктології являє собою:

- 1) стан емоційної розрядки;
- 2) точку міри наростання гостроти конфлікту, при досягненні якої ситуація кардинально змінюється в бік відступу або застосування сили;
- 3) неадекватну емоційну реакцію на конфліктогенний чинник;
- 4) жодна з відповідей не є правильною.

21. Людина, яка не адаптувалася до соціальних цінностей і умов аж до повного їх заперечення, називають:

фасилітатором;
єретиком;
медіатором;
маргіналом.

22. Переговори як спосіб вирішення конфлікту являють собою:

- 1) висування своїх вимог кожної із сторін з одночасною готовністю до компромісу;
- 2) звернення за допомогою третьої сторони;
- 3) зобов'язання, дані учасниками конфлікту, за відновлення мирних відносин;
- 4) жодна з відповідей не є правильною.

23. Використання в процесі проведення переговорів різних прийомів тиску, включаючи погрози – це:

- 1) маніпуляція;
- 2) пресинг;
- 3) помста;
- 4) схиляння.

24. Порівняно стійкий і спрощений образ будь-якого соціального об'єкта називається:

- 1) установка;
- 2) світогляд;
- 3) переконання;
- 4) стереотип.

25. Ультиматум – це:

- 1) форма насильства, якій притаманні особлива жорстокість і залякування в ім'я досягнення своїх цілей;

- 2) готовність сприймати майбутні події максимально об'єктивно;
- 3) безапеляційна вимога однієї сторони конфлікту до іншого з погрозою застосування радикальних заходів вирішення спору при невиконанні цієї вимоги;
- 4) жодна з відповідей не є правильною.

26. Соціо-біологічна теорія конфлікту виводить його причину:

- 1) соціальної нерівності людей;
- 2) природної агресивності людини взагалі;
- 3) недосконалості людської психіки;
- 4) гендерні стереотипи.

27. Протиборство – це:

- 1) відкрите висловлювання незгоди щодо будь-якого питання;
- 2) зіткнення інтересів;
- 3) нанесення взаємної шкоди;
- 4) боротьба думок;
- 5) суперництво з приводу будь-якого предмету.

28. Необхідними і достатніми умовами виникнення конфлікту між суб'єктами соціальної взаємодії є:

- 1) наявність у них протилежних суджень чи мотивів і бажання хоча б одного з них одержати перемогу над іншим;
- 2) наявність у них протилежно спрямованих мотивів чи суджень, а також стан протиборства між ними;
- 3) наявність у них протилежних позицій і активні дії обох сторін по досягненню своїх позицій;
- 4) наявність у них протилежно спрямованих мотивів і відкриті заяви про свої вимоги;

- 5) наявність протилежних інтересів у кожного з них і відсутність можливостей щодо їх реалізації.

29. Управління конфліктами – це:

- 1) цілеспрямований вплив на процес його динаміки;
- 2) цілеспрямований вплив на процес його динаміки в інтересах розвитку чи руйнування тієї соціальної системи, до якої має відношення даний конфлікт;
- 3) цілеспрямований вплив на конфлікуючих в інтересах зменшення рівня напруги між ними;
- 4) цілеспрямований вплив на формування адекватного образу конфліктної ситуації у конфлікуючих в інтересах зниження рівня напруги між ними.

30. Інституціалізація конфлікту – це:

- 1) визначення місця та часу переговорів по вирішенню конфлікту;
- 2) створення відповідних органів та робочих груп по врегулюванню конфліктної взаємодії;
- 3) форма залучення громадськості для вирішення конфлікту;
- 4) досягнення згоди між конфлікуючими сторонами щодо визнання та дотримання встановлених правил та норм поведінки у конфлікті.

31. Легітимізація конфлікту – це:

- 1) визначення місця та часу переговорів по вирішенню конфлікту;
- 2) створення відповідних органів та робочих груп по врегулюванню конфліктної взаємодії;
- 3) досягнення згоди між конфлікуючими сторонами щодо визнання та дотримання встановлених правил та норм поведінки у конфлікті;
- 4) надання конфлікту широкого розголошення.

32. Які елементи містить карта конфлікту?

- 1) проблема (причина), образ конфліктної ситуації учасників, учасники, позиції сторін;
- 2) проблема (причина), учасники, потреби та побоювання учасників у конфлікті;
- 3) учасники та їх потреби у конфлікті, позиції сторін, варіанти вирішення конфлікту.

33. Які види діяльності по управлінню конфліктом адекватні на етапі виникнення та розвитку конфліктної ситуації:

- 1) прогнозування і попередження (стимулювання);
- 2) прогнозування, попередження (стимулювання) і регулювання;
- 3) тільки прогнозування;
- 4) тільки попередження;
- 5) тільки регулювання.

34. На етапі усвідомлення конфліктної ситуації хоча б одним із учасників соціальної взаємодії застосовують:

- 1) прогнозування і попередження (стимулювання);
- 2) прогнозування, попередження (стимулювання) і регулювання;
- 3) тільки прогнозування;
- 4) тільки попередження;
- 5) тільки регулювання.

35. Які види діяльності по управлінню конфліктом адекватні на етапі початку відкритої конфліктної взаємодії:

- 1) тільки прогнозування;
- 2) тільки попередження;
- 3) прогнозування і попередження (стимулювання);
- 4) прогнозування, попередження (стимулювання) і регулювання;

5) тільки регулювання.

36. Що передбачають соціально-психологічні технології регулювання конфліктів?

- 1) організацію спілкування між суб'єктами конфліктної взаємодії;
- 2) роботу з неформальними лідерами і мікрогрупами, зниження соціальної напруженості у колективі;
- 3) ліквідацію дефіциту інформації, виключення помилкової інформації, усунення чуток;
- 4) вирішення кадрових питань, використання методів стимулювання праці, оптимізація умов взаємодії співробітників.

37. Що передбачають інформаційні технології регулювання конфліктів?

- 1) організацію спілкування між суб'єктами конфліктної взаємодії;
- 2) роботу з неформальними лідерами і мікрогрупами, зниження соціальної напруженості у колективі;
- 3) вирішення кадрових питань, використання методів стимулювання праці, оптимізація умов взаємодії співробітників;
- 4) ліквідацію дефіциту інформації, виключення помилкової інформації, усунення чуток.

38. Що передбачають організаційні технології регулювання конфліктів?

- 1) організацію спілкування між суб'єктами конфліктної взаємодії;
- 2) вирішення кадрових питань, використання методів стимулювання праці, оптимізація умов взаємодії співробітників;
- 3) ліквідацію дефіциту інформації, виключення помилкової інформації, усунення чуток;
- 4) роботу з неформальними лідерами і мікрогрупами, зниження соціальної напруженості у колективі.

39. Що є першою умовою конструктивного вирішення конфліктів?

- 1) пошук загальних чи близьких точок зору опонентів;
- 2) зниження інтенсивності власних негативних емоцій;
- 3) об'єктивне обговорення проблеми, з'ясування суті конфлікту;
- 4) припинення конфліктної взаємодії.

40. Конфліктогени – це:

- 1) слова, дії (або бездіяльність), які можуть призвести до конфлікту;
- 2) прояви конфлікту;
причини конфлікту, обумовлені соціальним статусом особистості;
- 3) стани особистості, які наступають після вирішення конфлікту;
- 4) поведінські реакції особистості у конфлікті.

41. Заподіяні випадково незручності без вибачення, ігнорування партнера по спілкуванню, перебивання співрозмовника, перекладання відповідальності на іншу людину відносяться до конфліктогенів типу:

- 1) менторські відношення;
- 2) нечесність та нещирість;
- 3) регресивна поведінка;
- 4) пряме негативне відношення;
- 5) порушення етики.

42. До якого типу конфліктогенів відносяться наступні дії: принизлива втіха, принизлива похвала, докір, жартування:

- 1) хвастощі;
- 2) порушення етики;
- 3) регресивна поведінка;
- 4) зневажливе відношення.

43. Які поведінські характеристики притаманні конструктивній моделі поведінці у конфліктній взаємодії:

- 1) прагне владнати конфлікт, проявляє витримку, уникає гострих питань;
- 2) доброзичливе відношення до суперника, прагне владнати конфлікт, веде себе відкрито та щиро;
- 3) прагне до перемоги у конфлікті, відрізняється витримкою, непослідовний у оцінках і судженнях;
- 4) не проявляє активності, уходить від гострих питань, відмовляється від компромісу;
- 5) прагне владнати конфлікт, доброзичливо відноситься до суперника, уходить від гострих питань.

44. Які поведінські характеристики притаманні конформістській моделі поведінці у конфліктній взаємодії:

- 1) прагне владнати конфлікт, проявляє витримку, уникає гострих питань;
- 2) прагне до перемоги у конфлікті, відрізняється витримкою, непослідовний у оцінках і судженнях;
- 3) не проявляє активності, уходить від гострих питань, легко погоджується з точкою зору суперника, непослідовний в оцінках;
- 4) прагне владнати конфлікт, доброзичливо відноситься до суперника, уходить від гострих питань;
- 5) доброзичливе відношення до суперника, прагне владнати конфлікт, веде себе відкрито та щиро.

45. Які поведінські характеристики притаманні деструктивній моделі поведінки у конфліктній взаємодії:

- 1) прагне владнати конфлікт, проявляє витримку, ухиляється від гострих питань;
- 2) доброзичливо відноситься до суперника, прагне владнати конфлікт, веде себе відкрито та щиро;

- 3) прагне до перемоги у конфлікті, постійно принижує партнера, проявляє підозру та недовіру до опонента;
- 4) не проявляє активності, пасивна, ухиляється від гострих питань, непослідовна в оцінках і судженнях, легко погоджується з точкою зору суперника.

46. До офіційних медіаторів відносять:

- 1) недержавні організації;
- 2) відомі люди, які добилися успіху;
- 3) керівники підприємств;
- 4) прокуратура, арбітражний суд;
- 5) професійні психологи.

47. До неофіційних медіаторів відносять:

- 1) недержавні організації;
- 2) відомі люди, які добилися успіху;
- 3) керівники підприємств;
- 4) прокуратура, арбітражний суд;
- 5) професійні психологи.

48. У яких випадках сторони самі звертаються до медіатора:

- 1) об'єктом регулювання є конфлікт, що затягнувся, всі аргументи вичерпані, виходу не видно, відбувається небезпечна ескалація конфліктних подій; третій стороні особисто не вигідний конфлікт;
- 2) опоненти дійшли до тимчасової згоди, але необхідний зовнішній об'єктивний контроль за його виконанням, об'єктом регулювання є конфлікт, що затягнувся, всі аргументи вичерпані, виходу не видно, однією із сторін нанесена серйозна шкода і вона вимагає санкцій щодо неї;

- 3) однією із сторін масовано застосовується насилля, відбувається небезпечна ескалація конфліктних подій, третій стороні особисто не вигідний конфлікт.

49. Яка тактика передбачає, що медіатор розділяє конфліктуючі сторони і постійно курсує між ними, узгоджуючи різні аспекти договору, в результаті чого часто досягається компроміс:

- 1) тактика почергового вислуховування;
- 2) директивний вплив;
- 3) угода;
- 4) човникова дипломатія.

50. При якій тактиці медіатора передбачається акцентування уваги на слабких позиціях опонентів, помилковості їх дій по відношенню один до одного, причому він має за мету – схилення сторін до примирення:

- 1) човникова дипломатія;
- 2) директивний вплив;
- 3) угода;
- 4) тактика почергового вислуховування.

51. Які ролі медіатора є основними для керівника підприємства?

- 1) лише третейського судді;
- 2) помічника, спостерігача, третейського судді;
- 3) арбітра, посередника;
- 4) посередника та помічника.

52. Які ролі медіатора є додатковими для керівника підприємства?

- 1) третейського судді та арбітра;
- 2) помічника, спостерігача, третейського судді;
- 3) арбітра, посередника;

4) посередника та помічника.

53. Що передбачає організаційний аспект підготовки до переговорів:

- 1) визначення часу та місця проведення переговорів; формування делегації, порядку денного засідання;
- 2) аналіз проблеми та інтересів учасників; розробка загального підходу до ведення переговорів, розробка різних варіантів рішення проблеми;
- 3) розробка загального підходу до ведення переговорів; формування делегації, порядку денного засідання;
- 4) формування делегації, аналіз проблеми та інтересів учасників; розробка
- 5) різних варіантів рішення.

54. Що передбачає змістовний аспект підготовки до переговорів:

- 1) визначення часу та місця проведення переговорів; формування делегації, порядку денного засідання;
- 2) аналіз проблеми та інтересів учасників; розробка загального підходу до ведення переговорів, розробка різних варіантів рішення проблеми;
- 3) розробка загального підходу до ведення переговорів; формування делегації, порядку денного засідання;
- 4) формування делегації, аналіз проблеми та інтересів учасників; розробка
- 5) різних варіантів рішення.

55. У межах якого стилю переговорного процесу ставиться основна мета – вигреш за рахунок програшу опонента:

- 1) торговельного;
- 2) м'якого;
- 3) жорсткого;
- 4) співробітницького.

56. Для якого стилю переговорного процесу характерна ситуація програшу за рахунок виграшу опонента, прояв поступливості до його побажань:

- 1) торговельного;
- 2) м'якого;
- 3) жорсткого;
- 4) співробітницького.

57. Для якого стилю переговорного процесу характерний виграш як для однієї сторони, так й для іншої:

- 1) торговельного;
- 2) м'якого;
- 3) жорсткого;
- 4) співробітницького.

58. Які базові елементи методу принципів переговорів?

- 1) люди, інтереси, варіанти, критерії;
- 2) варіанти та критерії рішення проблеми;
- 3) люди, варіанти та критерії рішення проблеми;
- 4) люди та варіанти рішення проблеми.

59. Яка з тактик переговорного процесу характеризується сукупністю таких прийомів: критика конструктивних позицій партнера, використання неочікуваної інформації, обман, погроза, блеф?

- 1) видимого співробітництва;
- 2) дезорієнтації партнера;
- 3) провокації почуття жалю у партнера;
- 4) ультимативна тактика;
- 5) вижимання поступок.

60. Яка тактика переговорного процесу означає замаскування пріоритетів, щоб ними не маніпулювали?

- 1) тактика приховування чи відкриття інформації;
- 2) розвідка;
- 3) імітація м'якого стилю;
- 4) гра проміжними пропозиціями.

ПИТАННЯ ДО ІСПИТУ

1. Загальне уявлення про природу конфліктів.
2. Причини та механізми виникнення конфліктів.
3. Позитивний та негативний вплив конфлікту.
4. Типові причини конфліктів.
5. Класифікація конфліктів.
6. Типологія соціальних конфліктів.
7. Динаміка конфлікту.
8. Ескалація конфлікту за Ф. Глазлом.
9. Психологічний вплив конфлікту на особистість та групу.
10. Позиції, інтереси та потреби у конфлікті.
11. Позиції, інтереси та потреби – співвідношення та місце у конфлікті.
12. Визначення та опис емоцій та потреб.
13. Визначення та опис позицій та інтересів.
14. Аналіз конфлікту.
15. Підходи до аналізу конфліктів.
16. Історична карта.
17. Фотографія конфлікту.
18. Картографія конфлікту Корнеліуса-Фейра.
19. Загальні положення про медіацію.
20. Історія розвитку інституту медіації.

21. Поняття медіації.
22. Види медіації.
23. Принципи медіації.
24. Сфери застосування медіації.
25. Правове регулювання медіації.
26. Процедура медіації.
27. Початок процедури медіації.
28. Етапи медіаційної процедури.
29. Проведення процедури медіації.
30. Припинення процедури медіації.
31. Договори за результатами медіації.
32. Навички медіатора.
33. Комунікативні навички (активне слухання, перефразування, резюмування, запитання, розвиток ідеї, нейтральна мова).
34. Нейтральність та безоцінюваність в медіації.
35. Ведення процедури медіації.
36. Особа медіатора: правові та психологічні аспекти.
37. Вимоги щодо набуття статусу медіатора.
38. Права медіатора.
39. Обов'язки медіатора.
40. Відповідальність медіатора.
41. Психологічні особливості особистості медіатора.
42. Психологічні аспекти посередницької діяльності.
43. Сімейна медіація.
44. Психологічна та правова специфіка сімейної медіації.
45. Підготовка сімейного медіатора.
46. Використання психологічних прийомів у медіації.
47. Захист прав дитини та медіація.
48. Медіація у громаді.
49. Місце медіації у житті громади.

50. Ненасильницьке вирішення сусідських суперечок.
51. Земельні питання та медіація.
52. Медіація та релігійне життя.
53. Медіація у бізнесі.
54. Розв'язання бізнесових суперечок за допомогою медіації.
55. Світова практика медіації у бізнесі.
56. Збереження партнерських зв'язків у бізнесі.
57. В чому специфіка подружніх конфліктів, обумовлених різницею в потребах, інтересах, цінностях?
58. Що таке емоційний подружній конфлікт, які причини виникнення та можливі способи його вирішення?
59. Назвіть основні причини виникнення ролевих конфліктів.
60. В чому полягають конструктивні та деструктивні функції подружніх конфліктів?
61. Що таке організація? Назвіть основні підсистеми організації.
62. Назвіть основні види конфліктів в організації.
63. Назвіть основні функції та можливі наслідки організаційних конфліктів.
64. Які способи попередження організаційних конфліктів Ви знаєте?
65. Назвіть ознаки соціальної напруги в організації.
66. Які способи врегулювання та вирішення організаційних конфліктів ви знаєте?
67. Назвіть основні способи рішення внутрішньоособистісного конфлікту.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Андрєєнкова В. Л., Дацко О. В., Лунченко Н. В., Мараховська Т. А. Навчальна програма «Базові навички медіатора в навчальному закладі та громаді. забезпечення участі жінок і дітей у розв'язанні конфліктів та миробудуванні»: робочий зошит. К.: ФОП Стеценко В. В. 2016. 31 с.
2. Ващенко І. В. Конфліктологія та теорія переговорів: навч. посіб. К.: Знання, 2013. 407 с.
3. Гірник А. М. Основи конфліктології: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. К.: Києво-Могилян. акад., 2010. 222 с. URL: http://pidruchniki.com/15660212/psihologiya/poseredniststvo_konfliktah.
4. Державний стандарт надання соціальної послуги посередництва (медіації) / ВРУ: веб-сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1243-16>
5. Европейський кодекс поведення для медіаторов. URL: http://www.bassistov.org/code_of_conduct.htm.
6. Енциклопедія для фахівців соціальної сфери. 2-ге видання / за заг. ред. проф. І.Д. Зверєвої . Київ, Сімферополь: Універсум, 2013. 536 с.
7. Про соціальні послуги: Закон України від 27.04.2022 № 2671-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text>
8. Про медіацію: Закон України від 16.11.2021 № 1875-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20#Text>
9. Нескородев С.Н. Конфликтология: учебное пособие. Х.: ХНУ имени В. Н. Каразина, 2015. 196 с.
10. Розбудова миру. Профілактика і вирішення конфлікту з використанням медіації: соціально-педагогічний аспект. Навч.-метод. Посібник. К.: ФОП Стеценко В. В. 2016. 192 с.

Додаткова

1. Бесемер Х. Медіація. Посередництво в конфліктах. К.: Worda, 2004. 173 с.
2. Величко Оксана, Тетяна Янковська. Управління конфліктами та стресом. Посібник для працівників апарату суду. Київ, 2010. 192 с.
3. Гетті ван Гурп. Медіація однолітків. Докладний посібник з розв'язання конфліктів у наших школах. Авторський варіант перекладу книжки, виданої Українським центром порозуміння у 2006 р. URL: <http://www.ex.ua/12686710>.
4. Кей П., Баррі С., Марк У. Кола примирення. Від злочину до повернення в громаду. К.: Видавець Захаренко В.О., 2008. 272 с.
5. Конвенція Ради Європи про попередження насильства щодо жінок та домашнього насильства та боротьбу з цими явищами. URL: <http://www.coe.int/fr/web/stop-violence-against-women-ukraine/publications/project>.
6. Типове положення про комісію з питань захисту прав дитини, затверджене постановою Кабінету Міністрів України від 24 вересня 2008 р. No 866. <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/866-2008-%D0%BF>
7. Порядок провадження органами опіки та піклування діяльності, пов'язаної із захистом прав дитини, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 24 вересня 2008 р. No 866. <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/866-2008-%D0%BF>
8. Перелік соціальних послуг, що надаються особам, які перебувають у складних життєвих обставинах і не можуть самотійно їх подолати, затверджений наказом Міністерства соціальної політики України 03.09.2012 No 537, зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 19 вересня 2012 р. за No 1614/21926. <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z1614-12>
9. Кримінальний процесуальний кодекс України від 13 квітня 2012 року No 4651-VI. Частина 4 статті 56. Права потерпілого. Пункт 8 частини 2 статті 65. Свідок. Розділ VI ОСОБЛИВІ ПОРЯДКИ КРИМІНАЛЬНОГО ПРОВАДЖЕННЯ. Глава 35. Кримінальне провадження на підставі угод. <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/4651-17>

10. Лист Вищого спеціалізованого суду України з розгляду цивільних і кримінальних справ № 223-1679/0/4-12 від 15.11.2012 р. «Про деякі питання здійснення кримінального провадження на підставі угод»
<http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/v1679740-12>

11. Лист Вищого спеціалізованого суду України з розгляду цивільних і кримінальних справ № 223-558/0/4-13 від 05.04.2013 р. «Про доповнення до інформаційного листа Вищого спеціалізованого суду України з розгляду цивільних і кримінальних справ від 15.11.2012 № 223-1679/0/4-12 «Про деякі питання здійснення кримінального провадження на підставі угод»
<http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/v0223740-13/para7#n7>

12. Кодекс адміністративного судочинства України від 6 липня 2005 року № 2747-IV. Стаття 113. Примирення сторін під час підготовчого провадження.
<http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2747-15>

13. Цивільний процесуальний кодекс України від 18 березня 2004 року 1618-IV. Стаття 175. Мирова угода сторін.

No <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1618-15>

14. Господарський процесуальний кодекс України від 6 листопада 1991 року № 1798-XII. Стаття 78. Відмова позивача від позову, визнання позову відповідачем, мирова угода сторін. <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1798-12>

Інформаційні ресурси в мережі Інтернет

1. Сайт Міністерства соціальної політики України. URL:
<https://www.msp.gov.ua>
2. Сайт Верховної ради України. URL [http:// rada.gov.ua](http://rada.gov.ua)