

Додаток 3
до Методичних рекомендацій
щодо роботи з конфліктами
в органах місцевого самоврядування
(абзац десятий пункту 6 розділу II)

Рекомендовані аналітичні інструменти для аналізу конфлікту

**Матриця для аналізу № 1
Складання карти проблеми, визначення зв'язків та пошук рішення¹**

ПРОБЛЕМА Опис стану проблеми або опис поглядів, якщо вони різні (суть / предмет конфлікту)	ВИЗНАННЯ ПРОБЛЕМИ Згода сторін щодо визначення проблеми і мети	МЕТА Очевидні та неординарні способи досягнення
ПОШУК ПРИЧИН Що стоїть за проблемою (Чому так сталося?) Розглядаються як пов'язані із конфліктом, так і такі, які існували до конфлікту	ХТО зацікавлені особи? Які особи мають інтерес до предмету конфлікту? З ким треба домовитись / від кого залежить рішення? Хто і як знає про проблему? Хто може стимулювати її вирішення? Хто підтримує («союзник»)? Хто буде протидіяти «блокуючі»)? Як між собою комунікують стейкхолдери? З ким можемо об'єднати зусилля для розв'язання конфлікту?	РЕСУРСИ Наявні та необхідні для рішення
ОБМЕЖЕННЯ Часові та інші ресурси, які накладаються на можливе рішення ПЕРЕШКОДИ		НАСТУПНІ КРОКИ Запропоновані УСК або сторонами, у напрямку вирішення проблеми

¹ Рекомендується використовувати УСК як допоміжний інструмент для опрацювання інформації про конфлікт та структурування такої інформації.

Інформацію до таблиці рекомендується доповнювати після розмови / зустрічі з кожною із сторін конфлікту.

Матриця для аналізу № 2
Поглиблений аналіз сторін конфлікту²
(про що конфлікт)

	СТОРОНА 1	СТОРОНА 2
СТАВЛЕННЯ		
ПОЗИЦІЯ		
ІНТЕРЕСИ		
ПОТРЕБИ		
ЦІННОСТІ		
БАЖАНІ ВАРІАНТИ РІШЕННЯ		
АЛЬТЕРНАТИВИ		
МОЖЛИВІ КРОКИ ЩОДО ІНШОЇ СТОРОНИ		
РИЗИКИ		

² Рекомендується використовувати УСК як допоміжний інструмент для опрацювання інформації про конфлікт та структурування такої інформації.

Інформацію до таблиці рекомендується доповнювати після розмови / зустрічі з кожною із сторін конфлікту окремо.

Вказану форму рекомендовано застосовувати при роботі з конфліктами у разі, якщо обидві сторони усвідомлюють наявність конфлікту, готові шукати шляхи до його вирішення та йдуть на діалог одна з одною.

Рекомендований чек-лист на визначення ступеня ескалації³

Використання рекомендованого чек-листа передбачає рух по питаннях згори вниз таким чином, що відповідь «так» на питання, що нижче у списку, свідчить про вищий ступінь ескалації конфлікту.

	ТАК	НІ
Сторони активно дискутують між собою щодо суті конфлікту, власної правоти, обмінюються аргументами, шукають підтвердження / виправдання своїм словам, діям, збирають докази		
Сторони вживають дії на отримання потрібного їм в конфлікті, переходять від слів до дій		
Сторона конфлікту називає іншу сторону на ім'я чи знеособлює, прирівнює до групи, якій властиві певні ознаки		
Присутнє напруження між сторонами		
Сторона конфлікту характеризує іншу сторону конфлікту токсичними, нелюдськими, аморальними ознаками, властивостями		
Інші члени колективу вже знають про конфлікт		
Одна зі сторін намагається здобути більш вигідний образ для себе, знайти прибічників, союзників		
Одна зі сторін дискредитує іншу сторону, показує з невідгидної, негідної сторони, псує імідж, відвертає інших людей від іншої сторони з метою досягти бажаного результату		
Інші члени колективу займають активну позицію в конфлікті, стали на чийсь бік		
Інші члени колективу активно діють в конфлікті		
Члени колективу поділяються на полярні групи		
Інформація про конфлікт присутня поза межами групи		
Одна зі сторін конфлікту робить дії, що завдають моральної шкоди іншій стороні		

³ Зазначений перелік питань дозволяє ідентифікувати найбільш яскраві ознаки ескалації конфлікту, є орієнтовним та рекомендується до використання у сукупності з іншими інструментами аналізу.

Для аналізу ситуації УСК рекомендується мати попередню фахову підготовку.

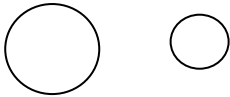



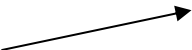

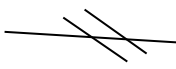
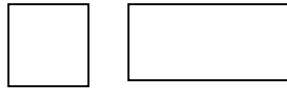

КАРТУВАННЯ КОНФЛІКТУ⁴

Картографія конфлікту – це спосіб графічного відображення конфлікту, коли сторони розташовуються залежно від їхнього ставлення до проблеми і одна до одної. Якщо люди з різними думками спільно картографують свою ситуацію, вони більше дізнаються про досвід і сприйняття одне одного.

Візуальна карта конфлікту

Візуальну карту конфлікту рекомендується використовувати для аналізу системи взаємозв'язків між учасниками конфлікту, визначення балансу сил у конфлікті, а також аналізу шляхів можливої ескалації конфлікту.

Малюнок 1. Умовні позначення на візуальній карті

<p>КЛЮЧ: у картуванні ми використовуємо певні позначення. Ви можете придумати власні</p>	 <p>Кола позначають сторони ситуації: відносний розмір = сила у даному питанні</p>	 <p>Прямі лінії позначають зв'язки, тобто, досить близькі відносини</p>
 <p>Подвійна сполучна лінія позначає альянс</p>	 <p>Пунктирні лінії позначають неформальні або періодичні зв'язки</p>	 <p>Стрілки позначають домінуючий напрям впливу або діяльності</p>
 <p>Блискавкоподібні лінії (кардіограма) позначають розбіжність, конфлікт</p>	 <p>Подвійна лінія (як стіна), проведена через лінії, позначає перерваний зв'язок</p>	 <p>Квадрат або прямокутник позначає проблему, тему або щось інше (не людину)</p>
 <p>Тінь позначає зовнішні сторони, які впливають на ситуацію, але безпосередньо не залучені</p>	<p>Для окремих випадків можна використовувати різні кольори або типи ліній і фігур. Наприклад, коричневим кольором можна позначити тиск або вплив, а фіолетовим – економічну залежність</p>	

Алгоритм роботи з візуальною картою:

1. Один із учасників конфлікту (або людина, яка знайома з подробицями перебігу конфлікту) описує ситуацію, що склалася.

⁴ Рекомендується використовувати як допоміжний інструмент для розуміння динаміки розвитку конфлікту та уточнення додаткової інформації, який полягає у графічному відображенні конфлікту, коли сторони розташовуються залежно від їх ставлення до проблеми та одна до одної.

Візуальну карту можна малювати як у групі, так і одному із учасників.

Для уточнення створеної карти конфлікту УСК рекомендується проговорити її зі сторонами конфлікту окремо.

2. Учасники обирають той момент у розвитку конфлікту, який їх найбільше цікавить.
3. Малюють цей момент за допомогою системи знаків.
4. Формулюють «предмет спору» та записують його у прямокутник над позначкою конфлікту.
5. Після узгодження малюнку відбувається аналіз конфлікту.

Малюнок 2. Приклад візуальної карти



Для аналізу зображеної візуальної мапи рекомендується надати відповіді на такі запитання:

1. Чи усі учасники конфлікту зображені на карті?
 2. Чи не пропущені зв'язки між кимось із учасників?
 3. Хто ще може бути включений в конфлікт у разі його ескалації?
 4. Хто із учасників конфлікту може посилити процес урегулювання конфлікту?
-