Rozwiązywanie konfliktów

Model stylów reakcji na konflikt

Sposoby rozwiązywania konfliktów

Copyright © by Danuta Anna Michałowska

Model stylów reakcji na konflikt (H. L.Tosi, J.R.Rizzo, 1990)

asertywny/agresywny skoncentrowany sobie

konkurencja

kooperacja

kompromis

nisko asertywny/uległy, mała koncentracja na sobie

unikanie

łagodzenie

wzajemne interakcje nieistotne, nie współpracuje

współpracujący, bardzo ważne wzajemne interakcje

Copyright © by Danuta Anna Michałowska

Konkurencja

Na czym polega?

- stwarzanie sytuacji typu: wygrany - przegrany
- wykorzystywanie rywalizacji wewnątrz grupy
- wykorzystywanie gier o władzę (awans) dla osiągnięcia własnych celów
- wymuszanie posłuszeństwa

Kiedy stosujemy?

- w krytycznej sytuacji
- gdy decyzja musi być szybko podjęta
- wtedy, kiedy jest się przekonanym o swojej racji

Copyright © by Danuta Anna Michałowska

Kooperacja

Na czym polega?

- postawa sprzyjająca rozwiązywaniu problemów
- unaocznianie i zestawianie różnic oraz wymiana poglądów i informacji
- poszukiwanie rozwiązań integrujących
- znajdywanie rozwiązań, w których wszyscy mogą wygrać
- postrzeganie konfliktów i problemów jako próby sił

Kiedy stosujemy?

- znajdowanie rozwiązania integrującego, kiedy wymagania są zbyt ważne, aby mogło dojść do kompromisu
- kiedy celem jest uczenie się
- łączenie punktów widzenia ludzi o różnych poglądach (zwracanie uwagi na to co łączy, a nie na to co dzieli)
- wykorzystanie uczuć, które wchodzą w skład jakiegoś układu stosunków

Copyright © by Danuta Anna Michałowska

Unikanie

Na czym polega?

- unikanie konfliktów w nadziei, że same znikną
- przedstawienie spraw do rozpatrzenia lub w zawieszeniu
- stosowanie powolnych procedur w celu stłumienia konfliktu
- trzymanie konfliktu w tajemnicy
- odwoływanie się do reguł biurokratycznych jako źródła rozwiązywania konfliktów

Kiedy stosujemy?

- kiedy sprawa jest banalna
- kiedy nie dostrzega się szansy spełnienia swoich wymagań
- kiedy potencjalne zakłócenie ma większe znaczenie niż korzyści płynące z rozwiązania konfliktu
- kiedy trzeba ludziom pozwolić uspokoić się i odzyskać właściwą perspektywę
- kiedy trzeba więcej informacji
- kiedy inni mogą rozwiązać konflikt skuteczniej

Copyright © by Danuta Anna Michałowska

Łagodzenie, dostosowywanie się

Na czym polega?

- ustępowanie
- posłuszeństwo i uległość

Kiedy stosujemy?

- kiedy stwierdza się, że racja jest po drugiej stronie
- kiedy sprawa konfliktu jest zdecydowanie bardziej ważna dla drugiej strony niż dla nas
- kiedy celem jest zdobycie zaufania ludzi dla kwestii, które chce się przedstawić później.
- aby zminimalizować stratę w przegranej sprawie
- kiedy wartością grupy jest harmonia i stabilność
- aby pozwolić innym na rozwijanie się przez uczenie się na błędach

Copyright © by Danuta Anna Michałowska

Kompromis

Na czym polega?

- negocjacje
- dążenie do wzajemnych transakcji i wzajemnej wymiany
- przeważnie żadna ze stron nie jest zadowolona, częściowy sukces - częściowa strata
- znajdywanie rozwiązań możliwych do przyjęcia przez obie strony.

Kiedy stosujemy?

- kiedy cele są ważne, ale nie warte apodyktycznych decyzji
- kiedy opozycja jest równie silna jak strona mająca władzę
- chęć osiągnięcia tymczasowych ustaleń w złożonych kwestiach
- potrzeba uzyskania korzystnych rozwiązań pod presją czasu lub opinii środowiska
- jako wsparcie kiedy współpraca lub konkurencja nie przynoszą powodzenia

Copyright © by Danuta Anna Michałowska

Konflikt

działanie jednej osoby utrudnia/uniemożliwia działanie drugiej osoby; dotyczy celów, dróg osiągnięcia celów, potrzeb i oczekiwań

Wymiary sytuacji konfliktowej:

1. Dokładne postrzeganie swojego i cudzego zachowania w konflikcie – zniekształcenia:

- Lustrzane odbicie
- Mechanizm źdźbła i belki
- Podwójne normy
- biegunowe myślenie
- Samospełniająca się przepowiednia

2. Dbałość o komunikację
3. Tworzenie klimatu zaufania
4. Określenie konfliktu
5. Tworzenie wspólnych rozwiązań

Copyright © by Danuta Anna Michałowska

Metoda „Bez porażek" Thomasa Gordona

- Polega na takim podejściu do konfliktu dotyczącego zaspokojenia potrzeb, w którym obie strony łączą się w poszukiwaniu możliwego dla nich do przyjęcia rozwiązania.
- Obie strony wygrywają
- To proces, w którym jest niezbędne współdziałanie obu stron. By zachęcić uczniów do szczerej rozmowy, nauczyciel powinien aktywnie słuchać, a uczniowie, zanim zaangażują się w proces negocjacji, muszą czuć, że ich potrzeby zostaną zrozumiane i zaakceptowane. Z kolei nauczyciel musi jasno i uczciwie wyrazić swoje potrzeby, posługując się komunikatami typu "ja".
- Wyzwala twórcze myślenie i wzbogaca doświadczenia zarówno nauczyciela jak i ucznia.
- Rozwiązanie konfliktu wymaga wieloetapowego procesu.

Copyright © by Danuta Anna Michałowska

Metoda „Bez porażek” Thomasa Gordona

Etapy rozwiązywania konfliktu:

1. Zdefiniowanie problemu
2. Zaproponowanie potencjalnych rozwiązań (możliwie duża liczba rozwiązań, bez oceniania ich)
3. Ocena potencjalnych rozwiązań
4. Podjęcie decyzji, które z rozwiązań jest najlepsze
5. Realizacja decyzji
6. Ponowna i zamykająca ocena rozwiązania (po dłuższym czasie, w którym rozwiązanie jest wypróbowane)

Copyright © by Danuta Anna Michałowska

Etapy rozwiązywania konfliktu

1. Zdefiniuj problem

a) Jak ty definiujesz problem? Jakie zachowania jego/jej i twoje przyczyniają się do zaistnienia konfliktu, są jego wyrazem?

b) Jak ten drugi/a go definiuje?

c) Na ile właściwe jest twoje i jego/jej zachowania w sytuacji, w której pojawia się problem?

d) Jaka jest możliwa najwęższa definicja problemu?

e) Jakie są obszary różnic i braku zgody między wami?

f) Jakie są między wami obszary wspólne?

2. Rozpoznaj przyczyny – zachowania, które wywołują konflikt:

a) Jakie zachowania twoje i jego/jej wywołały konflikt

b) Jakie wydarzenia?

3. Przedstawienie możliwych rozwiązań przez obie strony

a) Co musisz zrobić dla rozwiązania konfliktu?

b) Co druga osoba musi zrobić?

c) Jakie mogą być obustronne pożądane cele, które rozwiązałyby konflikt?

4. Wybór jednego z pomysłów rozwiązania konfliktu

a) Co wyniknie z zastosowania każdego z rozwiązań?

b) Jakie wspólne działanie będzie wynikiem każdego z tych rozwiązań?

5. Wprowadzenie w życie wybranego rozwiązania

6. Po czym poznasz, czy zastosowane rozwiązanie dało skutek? czy problem został zlikwidowany?

Copyright © by Danuta Anna Michałowska

Teoria wzmocnienia

wpływ na zachowanie mają jego skutki, czyli: poprzez panowanie nad skutkami możesz zwiększać, zmniejszać lub utrzymywać częstość jakiegoś postępowania

Kroki:

1. Określ przedmiot wpływu – sprecyzuj zachowanie, które możesz zobaczyć i policzyć
2. Zaplanuj skutki – określ kierunek pożądanych zmian w zachowaniu: czy chcesz zwiększyć, zmniejszyć, czy utrzymać częstość występowania sprecyzowanego zachowania
3. Obserwuj zmiany w częstości zachowania; koncentruj się na zwiększeniu częstości zachowań pożądanych

Copyright © by Danuta Anna Michałowska

Planowanie skutków

Typy skutków:

1. Pokrzepiające np. ciepło i akceptacja
2. Osłabiające np. chłód i obojętność

Czynniki wpływające na częstość występowania danego zachowania

1. Jeśli chcesz **zwiększyć** częstość danego zachowania:
   1) zapewnij pokrzepiające skutki 2) natychmiast 3) konsekwentnie
2. Jeśli chcesz **zmniejszyć** częstość danego zachowania:
   1) zapewnij osłabiające skutki 2) natychmiast 3) konsekwentnie
   4) zwiększ częstość przeciwnego zachowania
3. Jeśli chcesz **utrzymać** częstość danego zachowania:
   1) zapewnij pokrzepiające skutki 2) natychmiast 3) nie zawsze

Copyright © by Danuta Anna Michałowska

Najczęściej znane sposoby rozwiązywania konfliktu

- Negocjacje

  1.twarde - prowadzimy je przy braku zaufania do drugiej strony. Polegają na dążeniu do uzyskania przewagi i osiągnięciu jak największych korzyści

  2. miękkie - polegają na poszukiwaniu rozwiązań akceptowanych i przynoszących korzyści wszystkim stronom

- Mediacje
- Arbitraż

Copyright © by Danuta Anna Michałowska

Negocjacja (łac. negotiatio - interes)

To proces komunikowania się stron, gdy oczekują one, że porozumienie może zapewnić większe korzyści niż działanie bez porozumienia. Aby mogła zaistnieć negocjacja musi powstać kompromis, czyli stopniowa rezygnacja ze swoich interesów na rzecz ostatecznego porozumienia. Negocjowanie jest złożonym, dynamicznym procesem poznawczo-emocjonalnym, w trakcie którego dochodzi do określania celów, aspiracji, zbierania informacji i wreszcie – wzajemnego przekonywania się.

Copyright © by Danuta Anna Michałowska

Etapy Negocjacji

1. określenie interesów własnych i partnera
2. podanie pomysłów rozwiązań
3. opracowanie sposobu wybrania wspólnego rozwiązania
4. określenie przewidywanych skutków braku porozumienia
5. sformułowanie propozycji porozumienia

Największą porażką obydwu stron jest zerwanie negocjacji, które prowadzi do jeszcze większego zagłębiania konfliktu.

Copyright © by Danuta Anna Michałowska

Technika negocjacji

1. Przedstawienie problemu przez jedną i drugą stronę
2. Emocje – wyrażenie ich, próba omówienia przez obydwie strony
3. Poszukiwanie obszaru wspólnego – co łączy jedną i drugą stronę?
4. Przekształcenie konfliktu (tego, co dzieli) na wspólny problem (na to, co łączy)
5. Propozycje rozwiązania konfliktu zaproponowane przez jedną i drugą stronę (minimum po 3 pomysły)
6. Transakcja – ustępstwo „jeżeli ja zrobię to … ,to ty zrobisz to …”
7. Określenie czasu w jakim nastąpić mają zmiany oraz ustalenie terminu kolejnego spotkania

Copyright © by Danuta Anna Michałowska

Mediacja (łac. medius – bezstronny)

To dobrowolne i poufne porozumienie się stron znajdujących się w konflikcie w obecności bezstronnej i neutralnej osoby trzeciej – mediatora. Mediator, jako pośrednik między spierającymi się stronami, pomaga doprowadzić do ugodowego, satysfakcjonującego obie strony, rozwiązania konfliktu, na drodze dobrowolnych negocjacji. Jako osoba trzecia, neutralna wobec stron i ich konfliktu, wspiera przebieg negocjacji, łagodzi emocje i nie narzucając stronom żadnego rozstrzygnięcia, pomaga w wypracowaniu kompromisu.

Copyright © by Danuta Anna Michałowska

Arbitraż (fr. arbitrage – sąd rozjemczy

To zwrócenie się przez obie strony konfliktu do osoby lub instytucji niezależnej z prośbą o rozwiązanie konfliktu. Strony konfliktu zobowiązują się wcześniej do uznania werdyktu arbitra, który może wydawać orzeczenia z mocą prawa.

Copyright © by Danuta Anna Michałowska

Zakończenie konfliktu

- Konflikt można uznać za rozwiązany w momencie, gdy strony w nim uczestniczące nie kwestionują wspólnych ustaleń, gdy satysfakcjonują je wyniki rozmów mediacyjnych i nastąpiła formalna likwidacja jego skutków (pojednanie, przeprosiny itp.).
- Pozytywna atmosfera, życzliwe relacje, nowe idee i pomysły to pożądany efekt konstruktywnego zakończenia konfliktu

Copyright © by Danuta Anna Michałowska

Podstawy skutecznej komunikacji w rozwiązywaniu konfliktów

- Świadomość komunikatów niewerblanych
- Staranne przygotowanie się
- Błyskotliwość
- Precyzja wyrażania
- Uważne słuchanie
- Prawidłowa ocena
- Uczciwość
- Asertywność
- Cierpliwość

Copyright © by Danuta Anna Michałowska

Bibliografia

- Cialdini, R. (1996). *Wywieranie wpływu na ludzi*. Gdańsk: GWP.
- Griffin E. (2003). *Podstawy komunikacji społecznej.* Gdańsk: GWP (cz.3 i cz.5)
- Grzesiuk, L., Trzebińska, E. (1979) *Jak ludzie porozumiewają się?* Warszawa: Nasza Księgarnia.
- Johnson, D.W. (1992). *Podaj dłoń.* Warszawa: Wyd. PTP.
- Jakubowska, B., Jakubowski, J., Łapycewicz, A., Rylke, H. (red.). (1987). *Ja i inni*. Warszawa: WSiP.
- Leary M., Kowalski R. (1999). *Wywieranie wrażenia na innych. O sztuce autoprezentacji.* Gdańsk: GWP
- Lewis M., Haviland-Jones J.M. (2005), *Psychologia emocji,* Gdańsk: GWP
- Kenrick, D.T., Neuberg S.L. (2002), Psychologia społeczna, Gdańsk: GWP
- Stewart J. (2000). *Mosty zamiast murów. O komunikowaniu się miedzy ludźmi.* Warszawa: Wyd. Nauk. PWN (cz1,2,5,6)
- Sztejnberg A. (2002). *Podstawy komunikacji społecznej w edukacji*. Wrocław: wyd. ASTRUM
- Retter H. (2005). *Komunikacja codzienna w pedagogice.* Gdańsk: GWP

Copyright © by Danuta Anna Michałowska