



- **NAZWA NARZĘDZIA**

Koło konfliktów Moore'a

- **OPIS NARZĘDZIA**

Ćwiczenie jest wykorzystywane w czwartej części modułu szkoleniowego Mindset & Values. Celem ćwiczenia jest zrozumienie źródeł konfliktów. Koło konfliktu Christophera Moore'a zidentyfikowało pięć źródeł konfliktu: wartości, relacje, dane, interesy i strukturę. Koło jest przystosowane do potrzeby włączenia języka, jako źródeł konfliktów i rozszerza konflikty wartości o wyzwania adaptacyjne. Dostosowane koło przedstawia graficznie sześć źródeł. Zrozum, że konflikty często mają wiele źródeł. Rozmiar każdego elementu koła odzwierciedla prawdopodobieństwo występowania tego źródła konfliktu.

Kluczowe elementy:

Istnieje pięć głównych źródeł konfliktu:

- **Konflikty relacji** – Źródłem konfliktów są różnice interpersonalne, nieporozumienia, silne emocje, brak zaufania lub style interakcji. Język może czasem w tym grać ważną rolę. Zaczynaj od indywidualnej rozmowy. Mediator lub coach będący stroną trzecią może być pomocny w osiągnięciu porozumienia w niektórych sytuacjach.
- **Konflikty danych** – Źródłem tego rodzaju konfliktów jest brak informacji, dezinformacja, inny pogląd na znaczenie danych lub interpretacje znaczenia danych. Tego rodzaju konfliktu można często uniknąć, upewniając się, że wszystkie dane są udostępniane i omawiane. Wypracowanie konsensusu co do wagi danych i sposobu ich interpretacji na wczesnym etapie procesu ma kluczowe znaczenie



- **Konflikty interesów** – Źródłem tego rodzaju konfliktów są sprzeczne interesy, interesy związane z procedurą podejmowania decyzji lub negocjowania wyniku lub interesy istotne psychologicznie (status, władza, tożsamość, autonomia itp.). W przypadku sporu, jedna ze stron chce zachowania swojej pozycji. Obrona interesów jest powodem takiego zachowania. Identyfikacja i zajęcie się podstawowymi interesami, których to dotyczy, często może prowadzić do pozytywnego rozwiązania.
- **Konflikty wartości** — Konflikty te są spowodowane różnymi poglądami na świat lub kryteriami oceny pomysłów. Mogą również wynikać z braku szacunku lub naruszenia osobistej wartości. Rozwiązanie tego rodzaju konfliktu można często osiągnąć poprzez nazwanie zagrożonej wartości i zrozumienie jej znaczenia dla jednostki lub organizacji partnerskiej. Często można znaleźć rozwiązanie, które honoruje daną wartość, jednocześnie osiągając pożądaną wynik.
- **Konflikty strukturalne** – Źródłem tego rodzaju konfliktów są różnice w takich elementach, jak władza, autorytet, wpływ/głos, kontrola zasobów lub ograniczenia czasowe. Często konflikty strukturalne mają swoje korzenie w kulturze, historii lub tradycji i jako takie mogą być przeoczone lub nawet nie brane pod uwagę. Potrzebna jest przemyślana analiza, aby zidentyfikować, zbadać i wspólnie rozwiązać problem. Często potrzeba odważnej facylitacji, chęci dzielenia się doświadczeniami lub perspektywami oraz otwartości na uwolnienie lub dzielenie się przyjętymi przywilejami, „prawami” lub władzą.
- **Język** – jako źródło konfliktów dodała Jolie Bain Pillsbury w “Adapted Circle of Conflict”. Uzasadnieniem dodania tego elementu są różnice językowe, błędy komunikacyjne i bariery komunikacyjne. Czasami te same słowa oznaczają różne rzeczy. Ludzie są również nieświadomi, że biorą udział w tej samej rozmowie. Innym razem ludzie „słuchają” różnych rzeczy.



• CELE NARZĘDZIA

- uświadamianie istnienia różnego rodzaju przyczyn konfliktów (różne źródła konfliktów)
- nabycie umiejętności poprawnego identyfikowania przyczyn konfliktów i poprawnego nazywania tych przyczyn
- nauka reagowania na konkretne konflikty (jakie odpowiedzi są najbardziej pożądane)
- zrozumienie, jak ważna w nowoczesnym podejściu do przywództwa jest właściwa identyfikacja konfliktów i reagowanie na konflikty pojawiające się w zespołach pracowniczych.

• POWIĄZANIE NARZĘDZIA Z KOMPETENCJAMI

Życie zawodowe jest niezwykle konfliktowe. Ścierają się w nim zainteresowania i ambicje osobiste, a rywalizacja to codzienność. Wszystko to powoduje poważne tarcia i antagonizmy. Konflikty w pracy mogą powstawać w wielu konfiguracjach. I może być w to zaangażowanych wiele osób. Mogą pojawić się konflikty m.in. na linii:

- pracownik-pracownik,
- pracownik-przełożony,
- pracownik-klient.

Jednak właściwie zarządzany konflikt może nie tylko zostać szybko rozładowany, ale także przynieść pozytywne rezultaty. Aby jednak tak się stało, jego przyczyny muszą być precyzyjnie określone. Nie jest to łatwe, bo emocje, które są wywoływane, często przesłaniają prawdziwe źródło sporu i nie pozwalają na jego rozwiązanie na czas.



Na ratunek przychodzi Christopher W. Moore, amerykański mediator. Stworzył tzw. Koło konfliktów, w którym wskazuje przyczyny i rodzaje konfliktów z nich wynikających. Dzięki precyzyjnej diagnozie i niezwykłej funkcjonalności Koło Moore'a szybko stało się jednym z podstawowych narzędzi mediatorów na całym świecie.

Ćwiczenie opiera się na założeniach opisanych w książce Moore, Ch., W., *The Mediation Process: Practical Strategies for Resolving Conflict*; Wydanie II, 1996.

Poprzez wykonanie ćwiczenia uczestnicy zdobędą wiedzę (i samoświadomość) o istnieniu różnego rodzaju przyczyn konfliktów (różnych źródeł konfliktów), umiejętności poprawnej identyfikacji przyczyn konfliktów i ich nazywania. Uczestnicy dowiedzą się, jak reagować na konkretne konflikty (jakie odpowiedzi są najbardziej pożądane). Uczestnicy zrozumieją, jak ważna w nowoczesnym podejściu do przywództwa jest właściwa identyfikacja konfliktów i reagowanie na konflikty pojawiające się w zespołach pracowniczych.



POTRZEBNE MATERIAŁY I POMOCE

- Flipchart i markery,
- Prezentacja, np. w formie PowerPoint.



Źródło: Opracowanie własne w oparciu o Christopher W. Moore's Circle of Conflict Adapted Circle of Conflict. Includes language as a sixth source of conflict.

©Jolie Bain Pillsbury

Partnership and Community Collaboration Academy

http://ceelo.org/wp-content/uploads/2015/11/CASEY_RBL_APPS2015.pdf



• WYKORZYSTANIE NARZĘDZIA

Ćwiczenie opiera się na pracy zespołowej uczestników szkolenia, która jest moderowana przez trenera.

Jak korzystać z Koła konfliktu:

- Wyjaśnij sześć źródeł konfliktu.
- Podziel grupę szkoleniową na 2-4 osobowe zespoły. Rozdaj uczestnikom flipchart i markery. Każda drużyna wybierze jeden z następujących typów konfliktów. Zadaniem zespołów jest opisanie jednej sytuacji konfliktowej (rzeczywistej lub urojonej) i zastosowanie następujących kroków:
 - a) Obserwuj/przypomnij, co ludzie mówią i robią,
 - b) Zidentyfikuj i wymień jedno lub więcej źródeł konfliktu,
 - c) Podejmij działania tam, gdzie możesz, aby zająć się i rozwiązać konflikt. Uczestnicy przedstawiają możliwe interwencje, które mogą załagodzić konflikt.
- Wybrany przedstawiciel danego zespołu ma zaprezentować wyniki pracy na forum całej grupy szkoleniowej.
- Niech cała grupa zmieni rozmiar każdego obszaru koła, aby pokazać, jak prawdopodobne jest źródło konfliktu w pracy (uczestnicy mogą zdecydować w drodze konsensusu).
- Użyj koła jako przewodnika, który pomoże wszystkim stronom zdecydować o przyczynie konfliktu.
- Ułatw dyskusję o każdym wymienionym źródle konfliktu. Poświęć czas na modlitwę i uważne słuchanie. Zwróć uwagę na konkretne działania, zachowania, przykłady, słowa itp., które ilustrują problemy. Upewnij się, że skupiasz się na problemie, a nie na osobie.



Poniższa lista może być użyteczna dla trenera:

Jeśli widzisz lub słyszysz...	Możesz...
KONFLIKT WARTOŚCI	
<ul style="list-style-type: none"> Osoby wychodzące z pokoju. Silne nieporozumienia dotyczące tego, co jest dobre, a co złe. Unikanie określonych tematów. Reakcje obronne lub agresywne, które uniemożliwiają dyskusję na tematy zagrażające tożsamości lub postrzeganiu „jaki jest świat”. 	<ul style="list-style-type: none"> Oznacz rodzaj niezgodności wartości (np. kulturowa, polityczna, religijna, ideologiczna), aby oświetlić potencjalną rozmowę krzyżową. Przyjmuj normy grupowe, aby przezwyciężyć wyzwalane reakcje na konflikty wartości, np. cierpliwe, nieoceniające słuchanie. Zbadaj założenia lub doświadczenia, aby zidentyfikować źródło różnic w zasadach lub konkurencyjnych zobowiązaniach. Stosuj doceniające badanie, aby naświetlić światopogląd i/lub systemy przekonań oraz katalizować wzajemną akceptację różnic.
KONFLIKT RELACJI	
<ul style="list-style-type: none"> Ludzi decydujących się usiąść gdzieś indziej, aby kogoś uniknąć. Niezręczne milczenie i znaczące spojrzenia w odpowiedzi na to, kto mówi. Napięcie pozornie niezwiązane z tematem merytorycznym. 	<ul style="list-style-type: none"> Zbadaj bariery w relacjach, zauważając, kiedy się pojawiają i jak pojawia się napięcie – między którymi ludźmi lub grupami. Znajdź sposób, w jaki osoby, które odczuwają napięcie, mogą doświadczać siebie nawzajem w nowy sposób. W miarę rozwoju wzajemnego zrozumienia zajmij się bólem w związku poprzez zadośćuczynienie, akceptację lub przebaczenie.
KONFLIKT DANYCH	
<ul style="list-style-type: none"> Różnice w trafności danych. Różne interpretacje tych samych danych. Różne sposoby zbierania danych. Stosowanie różnych kryteriów opracowywania danych. 	<ul style="list-style-type: none"> Przedstaw wyzwania związane z danymi bezpośrednio w rozmowie i nazwij różnice w wykorzystaniu, definicji i interpretacji danych. Zachęcaj do korzystania z „najlepszych dostępnych danych” i wspólnie pracuj nad „lepszymi danymi”.
KONFLIKT JĘZYKOWY	
<ul style="list-style-type: none"> Te same słowa oznaczają różne rzeczy. Ludzie nieświadomi, że nie biorą udziału w tej samej rozmowie. Ludzie „nasłuchują” różnych rzeczy. 	<ul style="list-style-type: none"> Zidentyfikuj różnice językowe i zaproś skoncentrowanie się na znaczeniu leżącym u podstaw słów, a nie na samych słowach.

TRAINING TOOL “ MINDSET & VALUES



- Moc języka za pomocą wspólnych definicji.
- Przeglądaj m.in. Preferencje komunikacyjne MBTI (Myers-Briggs Type Indicator).

KONFLIKT INTERESÓW

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Mentalność o sumie zerowej. • Osoby zajmujące stanowisko. • Osoby, które nie odkrywają nawzajem swoich zainteresowań ani nie wyrażają własnych | <ul style="list-style-type: none"> • Omów sprzeczne interesy leżące u podstaw pozycji ludzi i wykorzystaj negocjacje oparte na zainteresowaniach (Fisher i Ury, Getting to Yes, 1981.) w celu osiągnięcia rozwiązania typu „win-win” poprzez: <ol style="list-style-type: none"> 1) oddzielenie „ludzi od problemu”, 2) budowanie relacji oraz 3) przyjęcie kryteriów wyboru opcji przed podjęciem decyzji. |
|--|--|

KONFLIKT STRUKTURALNY

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Osoby szukające u innych członków grupy „pozwolenia” na wypowiedź. • Strach lub złość z powodu tego, „jak się rzeczy mają”. • Przyjęcie hierarchicznego autorytetu w środowisku współpracy. • „Wewnętrzny krąg” zakładający nieproporcjonalny wpływ na podejmowanie decyzji. • Mowa i/lub zachowanie sugerujące, że jedna płeć, rasa, klasa lub kultura są „podporządkowane” innej. | <ul style="list-style-type: none"> • Wymień czynniki strukturalne wpływające na zachowanie. • Katalizuj rozmowy o czynnikach strukturalnych i ich wpływie na role i autorytet ludzi. • Wymień „niewypowiedziane” ramy systemowe lub organizacyjne wpływające na założenia dotyczące tego, kto ma władzę, a kto nie. • Opracuj strategię, aby: <ul style="list-style-type: none"> ✓ dla czynników strukturalnych w ramach władzy lub wpływu grupy przejdź do działania i ... ✓ w przypadku czynników strukturalnych poza wpływem grupy, zidentyfikuj, kto ma wpływ i zaangażuj go. |
|---|--|

ŹRÓDŁO: Opracowanie własne na podstawie Christopher W. Moore’s Circle of Conflict Adapted Circle of Conflict. Includes language as a sixth source of conflict.

©Jolie Bain Pillsbury

Partnership and Community Collaboration Academy

http://ceelo.org/wp-content/uploads/2015/11/CASEY_RBL_APPS2015.pdf



Każdy ma własną orientację na konflikt. Po: nie się nad swoim podejściem i podejściem innych. Skłamać należy do przećwiczenia następujących rzeczy, które wspierają przejście od rozmowy do działania:

- a) Konflikt jest normalny i konieczny do doskonalenia oraz
- b) Możliwe jest rozwiązywanie i rozwiązywanie konfliktów.

• CZEGO SIĘ NAUCZĄ UCZESTNICY?

Po wykorzystaniu ćwiczenia w trakcie szkolenia, uczestnicy będą:

- nabędą świadomość istnienia różnego rodzaju przyczyn konfliktów (różne źródła konfliktów)
- nabędą umiejętności poprawnego identyfikowania przyczyn konfliktów i prawidłowego nazywania tych przyczyn
- dowiedzą się, jak reagować na konkretne konflikty (jakie odpowiedzi są najbardziej pożądane)
- zrozumieją, jak ważna w nowoczesnym podejściu do przywództwa jest właściwa identyfikacja konfliktów i reagowanie na konflikty pojawiające się w zespołach pracowniczych.