



- **IME ORODJA**

Moorov krog konfliktov

- **OPIS ORODJA**

Vaja se uporablja v četrtem delu modula za usposabljanje Mindset & Values. Cilj vaje je razumeti vire konfliktov. Krog konfliktov Christopherja Moorea je identificirati pet virov konfliktov: vrednote, razmerja, podatke, interese in strukturo. Krog je prilagojen tako, da vključuje jezik kot vir konfliktov in širi vrednote konfliktov, da vključuje prilagodljive izzive. Prilagojen krog grafično prikazuje šest virov. Razumite, da imajo spori pogosto več virov. Velikost vsakega segmenta odraža verjetnost navzočnosti tega vira. Viri konfliktov, ki jih je težko razrešiti, trajajo dlje časa.

Ključne ideje:

Obstaja pet primarnih virov konfliktov:

- **Konflikti v odnosih** – Vir konflikta so medsebojne razlike, napačno komuniciranje, močna čustva, pomanjkanje zaupanja ali slogi interakcije. Jezik lahko včasih vpliva na to. Začnite z molitvijo in pogovorom ena proti ena. Tretja oseba ali posrednik/mediator je lahko uporaben za doseg dogovora v nekaterih primerih.
- **Konflikti podatkov** – Vir te vrste konflikta je pomanjkanje informacij, dezinformacije, drugačen pogled na pomembnost podatkov ali razlage, kaj pomenijo podatki. Takšnemu konfliktu se lahko pogosto izognemo tako, da poskrbimo za skupno rabo in razpravo o vseh podatkih. Razvijanje soglasja o pomembnosti podatkov in o tem, kako jih razlagati v začetku postopka, je ključnega pomena.



- **Konflikti interesov** – Vir takšne vrste konfliktov temelji na nasprotujočih se interesih ali interesih okoli postopka za sprejemanje odločitev ali pogajanje o izidu ali psiholoških interesih (status, moč, identiteta, avtonomija itd.). V nesoglasju si ena stranka želi njihov položaj. Interesi so razlogi za to stališče. Prepoznavanje in obravnavanje udeleženih interesov lahko pogosto pripelje do pozitivne rešitve.
- **Konflikti vrednot** – Ti konflikti so posledica različnih pogledov na svet ali meril za vrednotenje idej. Lahko so tudi posledica zaznanega nespoštovanja ali kršitve osebne vrednosti. Reševanje tovrstnega konflikta je pogosto mogoče doseči z imenovanjem potrebne vrednosti in razumevanjem njenega pomena za posameznika ali partnersko organizacijo. Pogosto je mogoče najti rešitev, ki spoštuje to vrednost in hkrati dosežete želeni rezultat.
- **Strukturni konflikti** – Vir takšne vrste konfliktov je neenakost moči, avtoriteta, vpliv/glas, nadzor nad viri ali časovne omejitve. Pogosto imajo strukturni konflikti svoje korenine v kulturi, zgodovini ali tradiciji in se kot taki lahko spregledajo ali celo ne upoštevajo. Za prepoznavanje, raziskovanje in skupno reševanje težave je potreben premišljen pogovor. Pogosto je potrebna pogumna pomoč, pripravljenost za izmenjavo izkušenj ali perspektiv in molitvena odprtost za sprostitev ali deljenje prevzetih privilegijev, »pravic« ali moči.
- **Jezikovni konflikti** – Kot vir konfliktov ga je Jolie Bain Pillsbury dodala v prilagojenem krogu konfliktov. Razlog za dodajanje tega elementa so jezikovne razlike, komunikacijske napake in komunikacijske ovire. Včasih iste besede pomenijo različne stvari. Ljudje se tudi ne zavedajo, da niso v istem pogovoru. Drugič ljudje "slišijo" različne stvari.



• CILJI ORODJA

- ozaveščanje o obstoju različnih vrst vzrokov za konflikte (različni viri konfliktov),
- sposobnost pravilne identifikacije vzrokov za konflikte in pravilnega poimenovanja teh vzrokov,
- učenje odzivanja na določene konflikte (kateri odzivi so najbolj zaželeni),
- razumevanje, kako pomemben je sodoben pristop k vodenju, pravilno prepoznavanje konfliktov in odzivanje na konflikte, ki se pojavljajo v skupinah zaposlenih.

• POVEZAVA ORODJA Z VEŠČINAMI

Poklicno življenje je izredno konfliktno področje. To je kraj, kjer se spopadajo interesi in osebne ambicije, konkurenca pa je vsakdanja realnost. Vse to ustvarja resno trenje in antagonizem. Konflikti pri delu se lahko pojavijo v številnih oblikah. Možno je, da je vpletenih veliko ljudi. Konflikti se lahko pojavijo, npr. v odnosu:

- zaposleni-zaposleni,
- zaposleni-nadzornik,
- zaposleni-stranka.

Vendar pa se pravilno vodeni spori/konflikti ne morejo le hitro odstraniti, ampak prinašajo tudi pozitivne rezultate. Da pa se to zgodi, morajo biti njegovi vzroki natančno določeni. To ni enostavno, saj čustva, ki se vzbujajo, pogosto zameglijo pravi vir spora in ne dovolijo, da bi se pravočasno rešil. Christopher W. Moore, ameriški mediator, prihaja na pomoč. Ustvaril je tako imenovani krog konfliktov, v katerem označuje vzroke in vrste konfliktov, ki so posledica le-teh. Zaradi svoje natančne diagnoze in izjemne funkcionalnosti je Mooreov krog hitro postal eno od osnovnih orodij mediatorjev po vsem svetu.

TRAINING TOOL “ MINDSET & VALUES



Vaja temelji na predpostavkah opisanih v knjigi Moore, Ch., W., Proces mediacije: Praktične strategije za reševanje konfliktov; 2. izdaja, 1996.

Z izvajanjem vaje bodo udeleženci pridobili znanje (in samozavest) o obstoju različnih vrst vzrokov za konflikte (različnih virov konfliktov), sposobnosti, da pravilno prepoznajo vzroke za konflikte in jih imenujejo. Udeleženci se bodo naučili, kako se odzvati na določene konflikte (kateri odzivi so najbolj zaželeni). Udeleženci bodo razumeli, kako je v sodobnem pristopu k vodenju pomembno pravilno prepoznavanje konfliktov in odzivanje na konflikte, ki se pojavljajo v timih zaposlenih.



VIRI IN MATERIALI

- flipchart papir in markerji,
- predstavitev, na primer v obliki PowerPointa, o Mooreovem krogu konfliktov.



Vir: lastna študija, ki temelji na Circle of Conflict Christopherja W. Moora
Prilagojen krog konfliktov. Vključuje jezik kot šesti vir konfliktov.

©Jolie Bain Pillsbury

Akademija za partnerstvo in sodelovanje skupnosti

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



• UPORABA ORODJA

Vaja temelji na timskem delu udeležencev usposabljanja, ki ga vodi trener.
Kako uporabiti krog konflikta:

1. Pojasnite šest virov konfliktov.
2. Razdelite skupino za usposabljanje na time 2-4 ljudi. Dajte udeležencem flipchart papir in markerje. Vsak tim bo vzel eno od naslednjih vrst konfliktov. Naloga timov je opisati eno konfliktno situacijo (resnično ali namišljeno) in uporabiti naslednje korake:
 - a) opazujejo/opomnijo, kaj ljudje govorijo in počnejo,
 - b) opredelijo in navedejo enega ali več virov za nastale konflikte,
 - c) ukrepajo, kjer lahko odpravijo in rešijo spor/konflikt. Udeleženci bodo naredili možne posege, ki lahko razrešijo konflikt.
3. Izbrani predstavnik posameznega tima predstavi rezultate dela na forumu celotne skupine za usposabljanje.
4. Celotna skupina naj spremeni velikost vsakega področja kroga, da bi predstavila, kako verjeten je vir konflikta pri delu (udeleženci se lahko odločijo s soglasjem).
5. Uporabite krog kot vodilo za pomoč vsem strankam pri odločanju o vzroku/vzrokih konflikta.
6. Omogočite razpravo o vsakem imenovanem viru konflikta. Vzemite si čas za molitev in pozorno poslušajte. Upoštevajte posebna dejanja, vedenja, primere in besede itd., ki ponazarjajo težave. Poskrbite, da se osredotočite na težavo in ne na osebo.

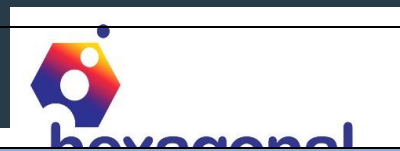
TRAINING TOOL MINDSET & VALUES



Trener lahko uporabi naslednji seznam:

Vidite ali slišite...	Kaj lahko naredite?
KONFLIKTI VREDNOT	
- Ljudje zapuščajo sobo (let). - Močna nesoglasja o tem, kaj je prav ali narobe (boj). - Izogibanje specifičnim temam. - Obrambne ali agresivne reakcije, ki preprečujejo razpravo o temah, ki ogrožajo identiteto ali dožemanje, »kakšen je svet«.	- Označite vrsto vrednotnega nestrinjanja (npr. kulturno, politično, versko, ideološko), da osvetlite morebitno navzkrižno govorico. - Sprejmite skupinske norme, da premagate sprožene reakcije na vrednotne konflikte, na primer potrpežljivo, ne obsojajoče poslušanje. - Raziščite predpostavke ali izkušnje, da ugotovite vir razlik v načelih ali konkurenčnih zavezah. - Uporabite hvaležno poizvedovanje, da osvetlite poglede na svet in/ali sisteme prepričanj ter da katalizirate vzajemno sprejemanje razlik.
KONFLIKTI V ODNOSIH	
- Ljudje izbirajo, kje bodo sedeli, da bi se komu izognili. - Nerodna tišina in smiselni pogledi kot odgovor na to, kdo govori. - Napetost, ki na videz ni povezana s temo vsebine.	- Raziščite ovire v odnosih tako, da opazite, kdaj se pojavijo in kako se kaže napetost – med katerimi ljudmi ali skupinami. - Poiščite načine, kako ljudje, ki so napeti, doživljajo drug drugega na nove načine. Ko se razvije medsebojno razumevanje, odpravite bolečino s popravkom, sprejetjem ali odpuščanjem.
KONFLIKTI PODATKOV	
- Razlike glede ustreznosti podatkov. - Različne interpretacije istih podatkov. - Različni načini zbiranja podatkov. - Uporaba različnih kriterijev za razvoj podatkov.	- Podatkovne izzive eksplicitno vnesite v pogovor in poimenujte razlike v uporabi, definiciji in interpretaciji podatkov. - Spodbujajte uporabo »najboljših razpoložljivih podatkov« in sodelujte pri razvoju »boljših podatkov«.

TRAINING TOOL MINDSET & VALUES



JEZIKOVNI KONFLIKTI	
- Iste besede pomenijo različne stvari. - Ljudje se ne zavedajo, da niso v istem pogovoru. - Ljudje »poslušajo« različne stvari.	- Ugotovite jezikovne razlike in se osredotočite na pomen, ki je podlaga za besede, in ne na besede same. - Modelirajte in spodbujajte skupni jezik s skupnimi definicijami. - Raziščite npr. Komunikacijske nastavitve MBTI (Myers-Briggs Type Indicator).
KONFLIKTI INTERESOV	
- Mentaliteta ničelne vsote. - Ljudje na položaju. - Ljudje ne raziskujejo interesov drug drugega ali ne povejo svojih.	- Osvetlite konkurenčne interese, na katerih temeljijo položaji ljudi in uporabite pogajanja na podlagi interesov (Fisher in Ury, Getting to Yes, 1981.), da dosežete rešitev, ki bo zmagala, tako da: 1) ločite »ljudi od problema«, 2) gradite odnose in 3) prevzimate merila, s katerimi imate več možnosti preden sprejmete neko odločitev.
STRUKTURNI KONFLIKTI	
- Ljudje, ki pri drugih članih skupine iščejo »dovoljenje« za govor. - Strah ali jeza zaradi tega, ker so stvari »takšne, kot so«. - Prevzem hierarhične avtoritete v okoljih sodelovanja. »Notranji krog«, ki predpostavlja nesorazmeren vpliv na odločanje. - Govor in/ali vedenje, ki sklepa, da so en spol, rasa, razred ali kultura "podrejeni" drugemu.	- Poimenujte strukturne dejavnike, ki vplivajo na vedenje. - Aktivirajte pogovore o strukturnih dejavnikih in o tem, kako ti vplivajo na vloge in avtoriteto ljudi. - Poimenujte »neizgovorjene« sistemske ali organizacijske okvirje, ki vplivajo na domneve o tem, kdo ima moč in kdo ne. - Razvijte strategije za: ✓ to, da se strukturni dejavniki znotraj avtoritete ali vpliva skupine premaknejo k akciji, in ✓ za strukturne dejavnike, ki niso pod vplivom skupine; ugotovite, kdo ima vpliv, in jih vključite.

Vir: lastna študija, ki temelji na Circle of Conflict Christopherja W. Moora
Prilagojen krog konfliktov. Vključuje jezik kot šesti vir konfliktov.

©Jolie Bain Pillsbury

Akademija za partnerstvo in sodelovanje skupnosti

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



Konfliktna orientacija. Vsak ima svojo usmerjenost v konflikt. Vzemite si čas za razmislek o svojih in tujih konfliktih. Poiščite priložnosti za vadbo tega, kar podpira premik od pogovora k dejanju:

- a) konflikt je normalen in nujen za delo pri doseganju rezultatov, in
- b) možno se je soočiti in reševati konflikte.

KAJ STE SE NAUČILI

Z uporabo vaje na usposabljanju bodo udeleženci:

- ozavestili obstoj različnih vrst vzrokov za konflikte (različni viri konfliktov),
- pridobili sposobnost pravilnega prepoznavanja vzrokov za konflikte in pravilnega poimenovanja teh vzrokov,
- se naučili odzvati na specifične konflikte (kateri odzivi so najbolj zaželeni),
- razumeli, kako pomembno je v sodobnem pristopu k vodenju pravilno prepoznavanje konfliktov in odzivanje na konflikte, ki se pojavljajo v timih zaposlenih.