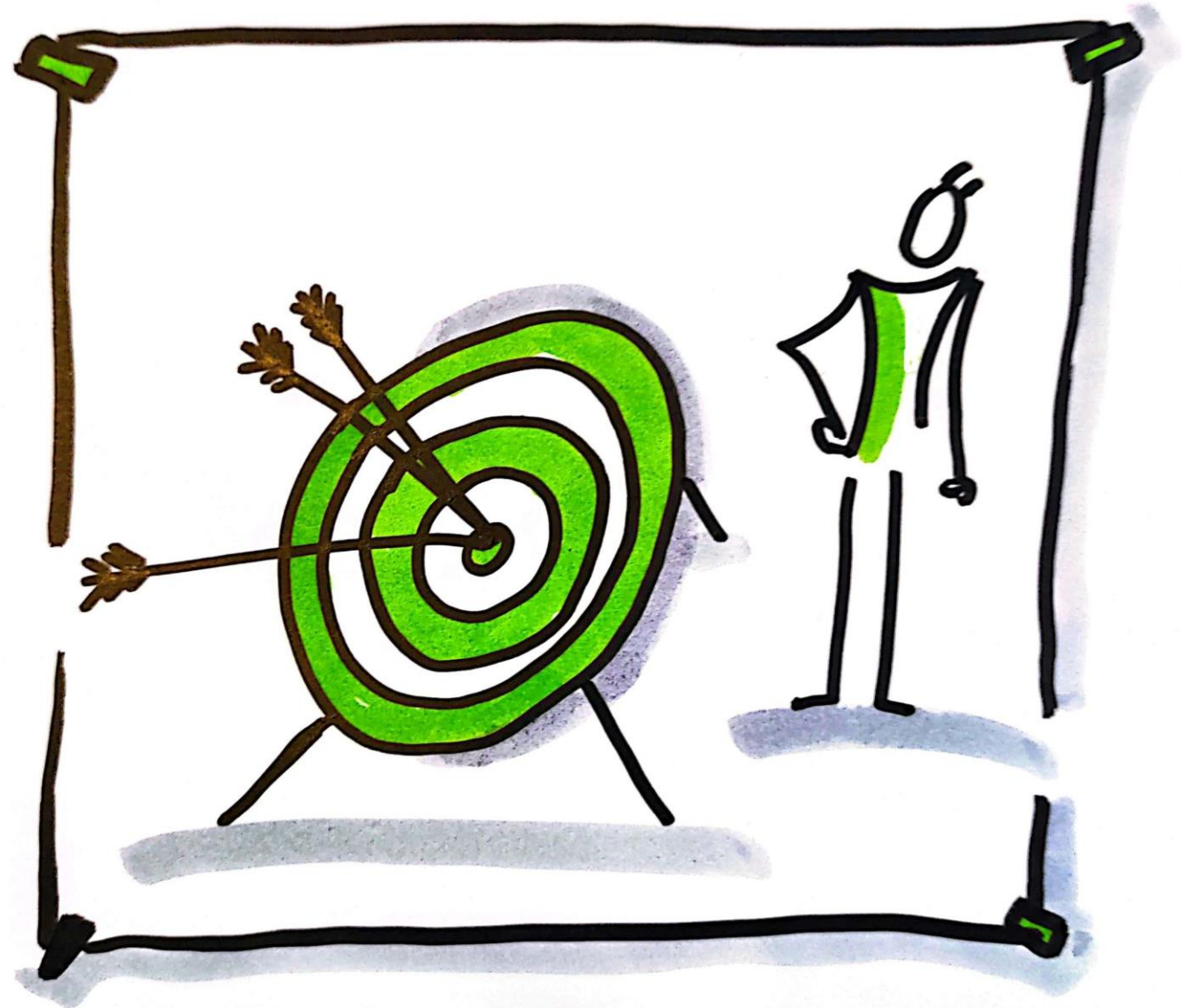






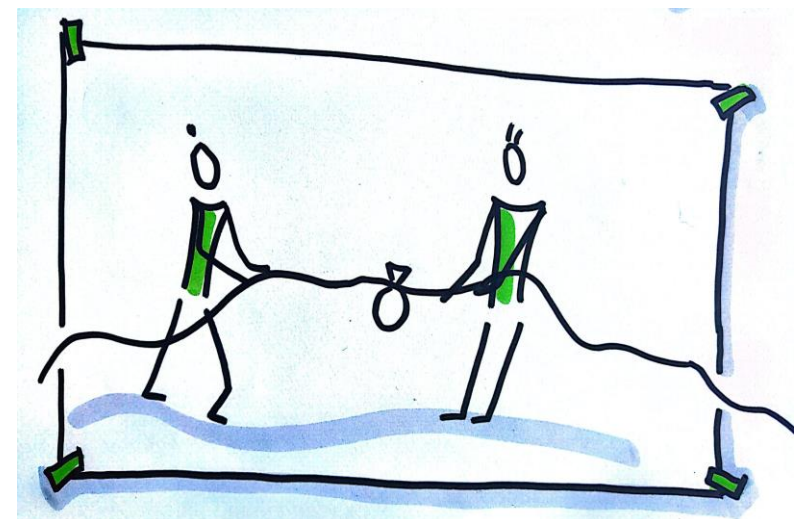
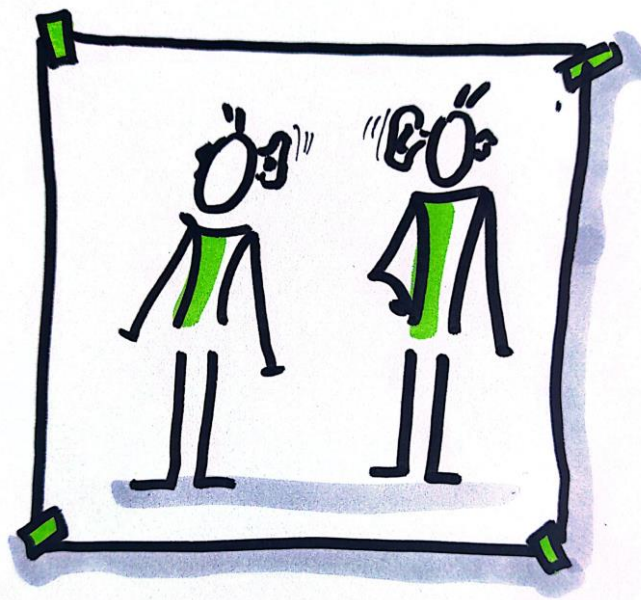
Cel

- Dowiesz się jakie są etapy rozwiązywania konfliktu w oparciu o interesy.
- Poznasz kilka podstawowych technik komunikacyjnych stosowanych w nawigowaniu w konflikcie
- Będziesz wiedział/a jak dokonać analizy sytuacji konfliktowej, żeby, zwiększyć jej rozumienie.



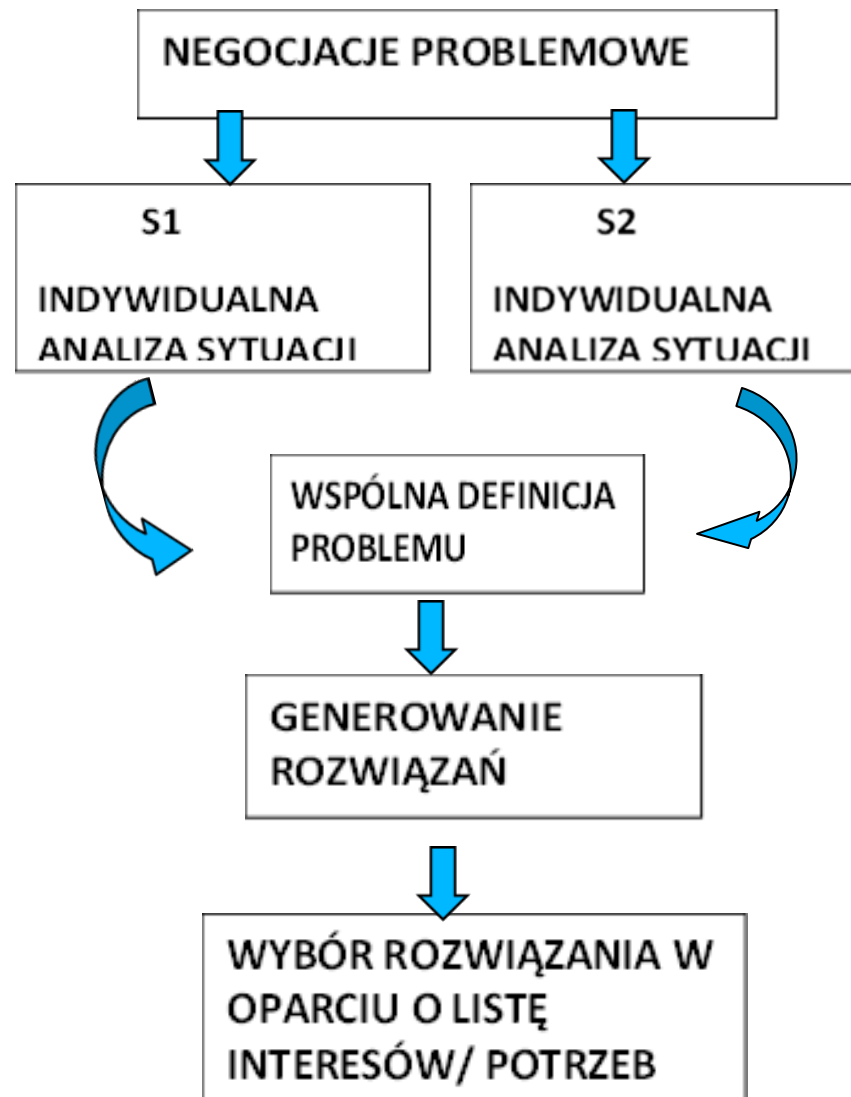
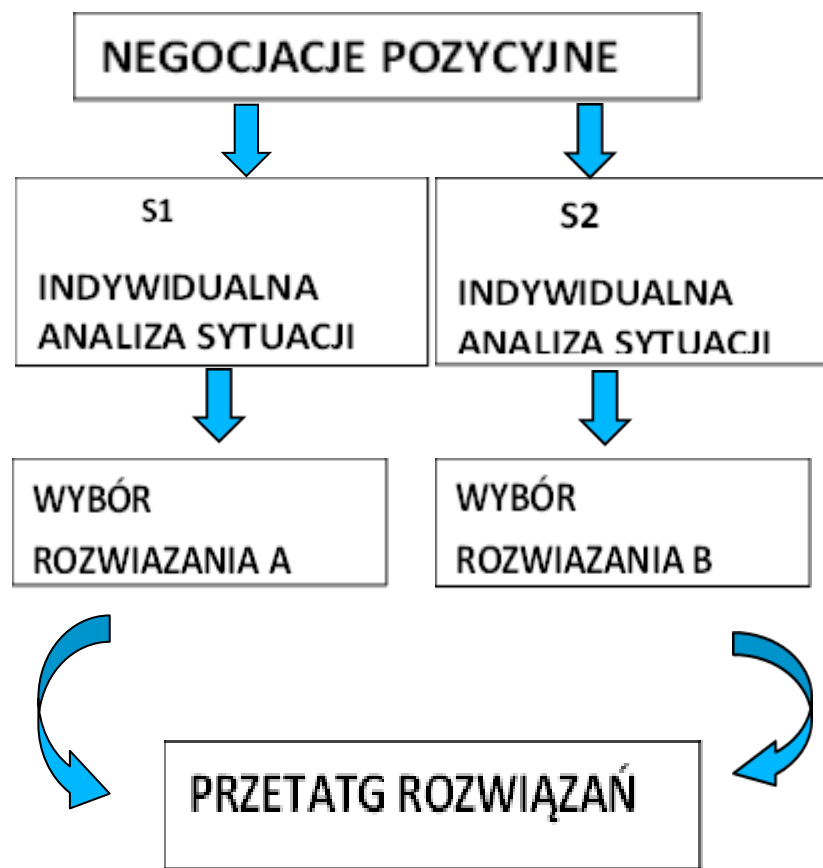


Zasady

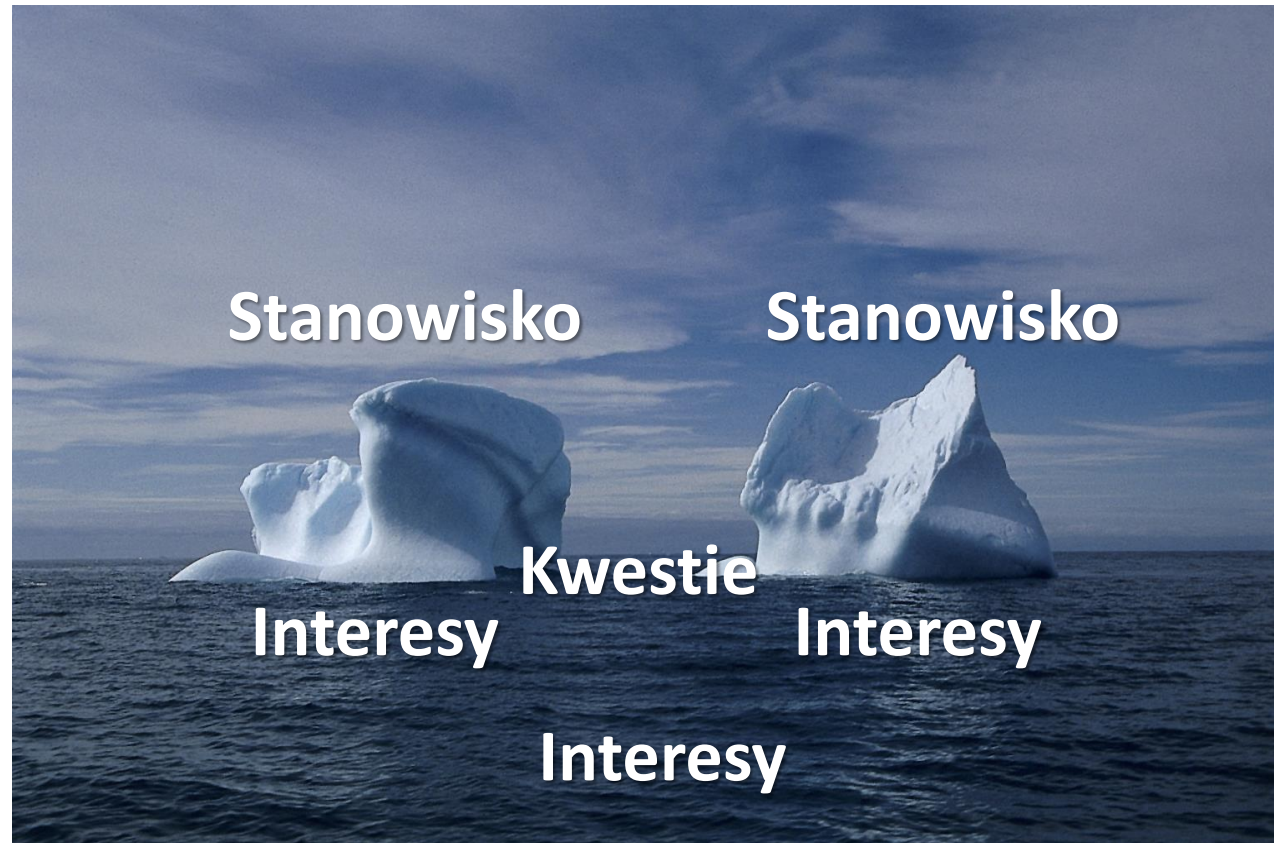


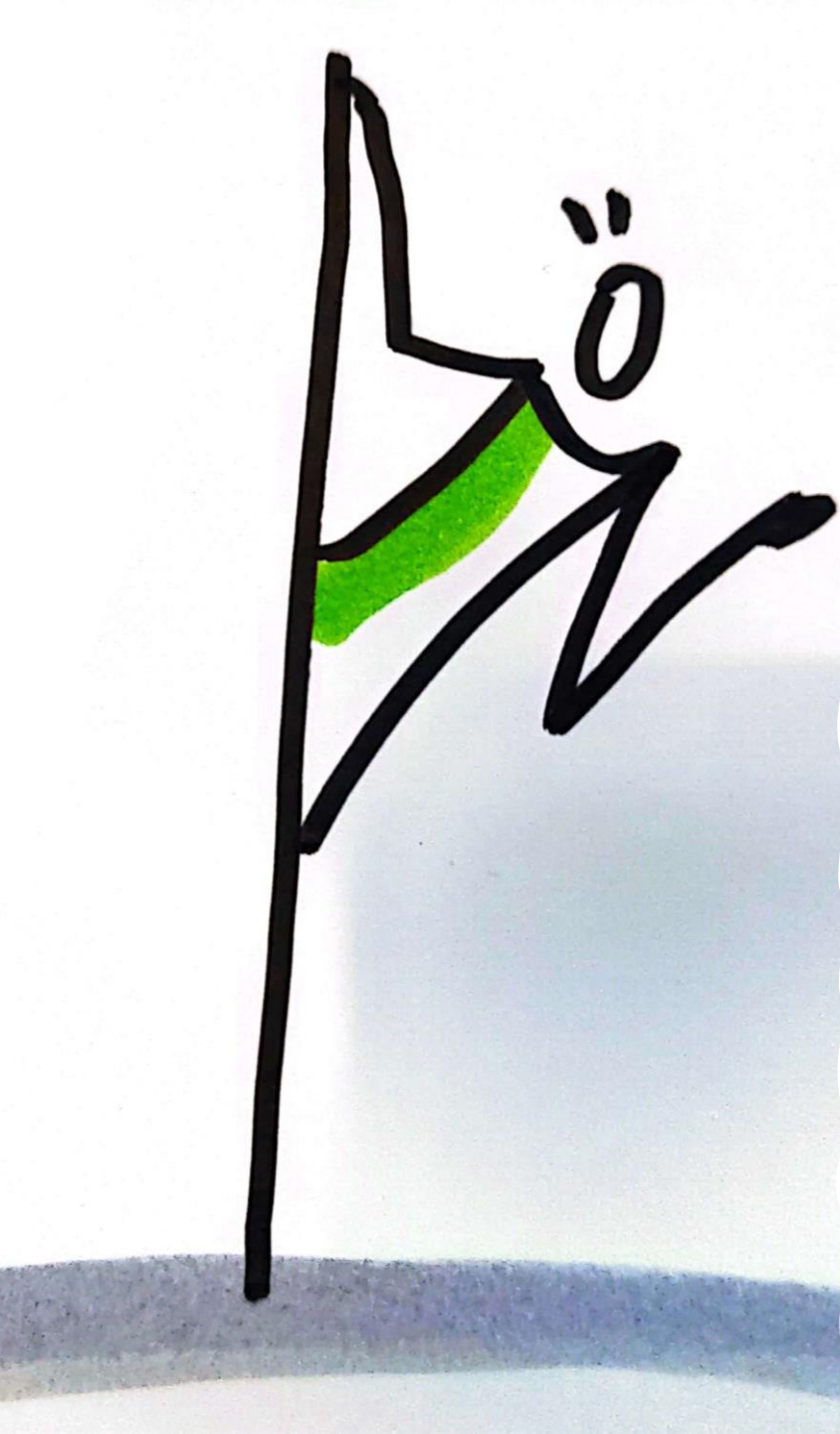


Case study nr 1



Góry lodowe potrzeb/interesów





Definiowanie kwestii

Czemu służy?

- Skupieniu uwagi stron na przyszłości i „ruszeniu” ich z przyjętych wcześniej stanowisk, poprzez nadanie konkretnym, proponowanym przez strony rozwiązaniom formy pytań wymagających regulacji/ odpowiedzi/ rozwiązania.
- Wypracowaniu wspólnej listy spraw do omówienia.
- Ułatwia „zaproszenie do stołu” wszystkie strony konfliktu.

Przykład: „Chcemy porozmawiać o niedotrzymywaniu terminów przez dostawcę”.

Definiowanie kwestii

Jak?

- Przekształć zgłoszone przez strony pomysły w tematy do wspólnej dyskusji
- Pomyśl jakich sformułowań użyć, żeby temat był istotny dla wszystkich stron
- Dbaj o sformułowania neutralne i szerokie, np.

Stanowisko:
„Chcielibyśmy porozmawiać o niedotrzymywaniu terminów przez dostawcę”.

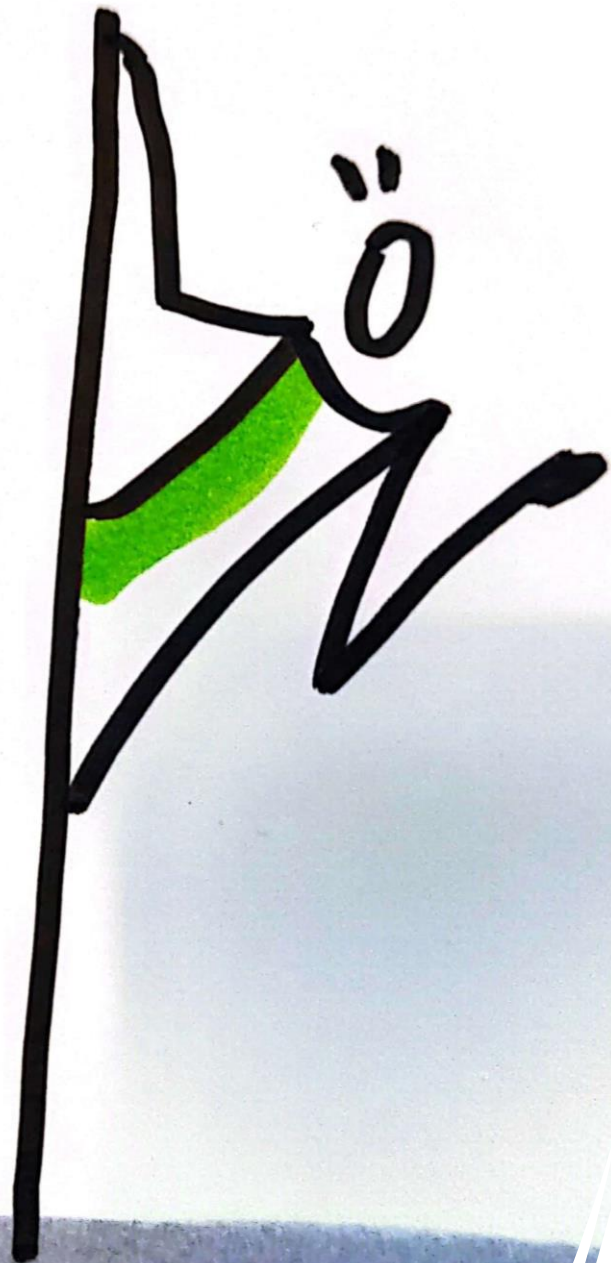


Kwestia:

„Rozumiem, że tematem rozmowy będą zasady współpracy?”.

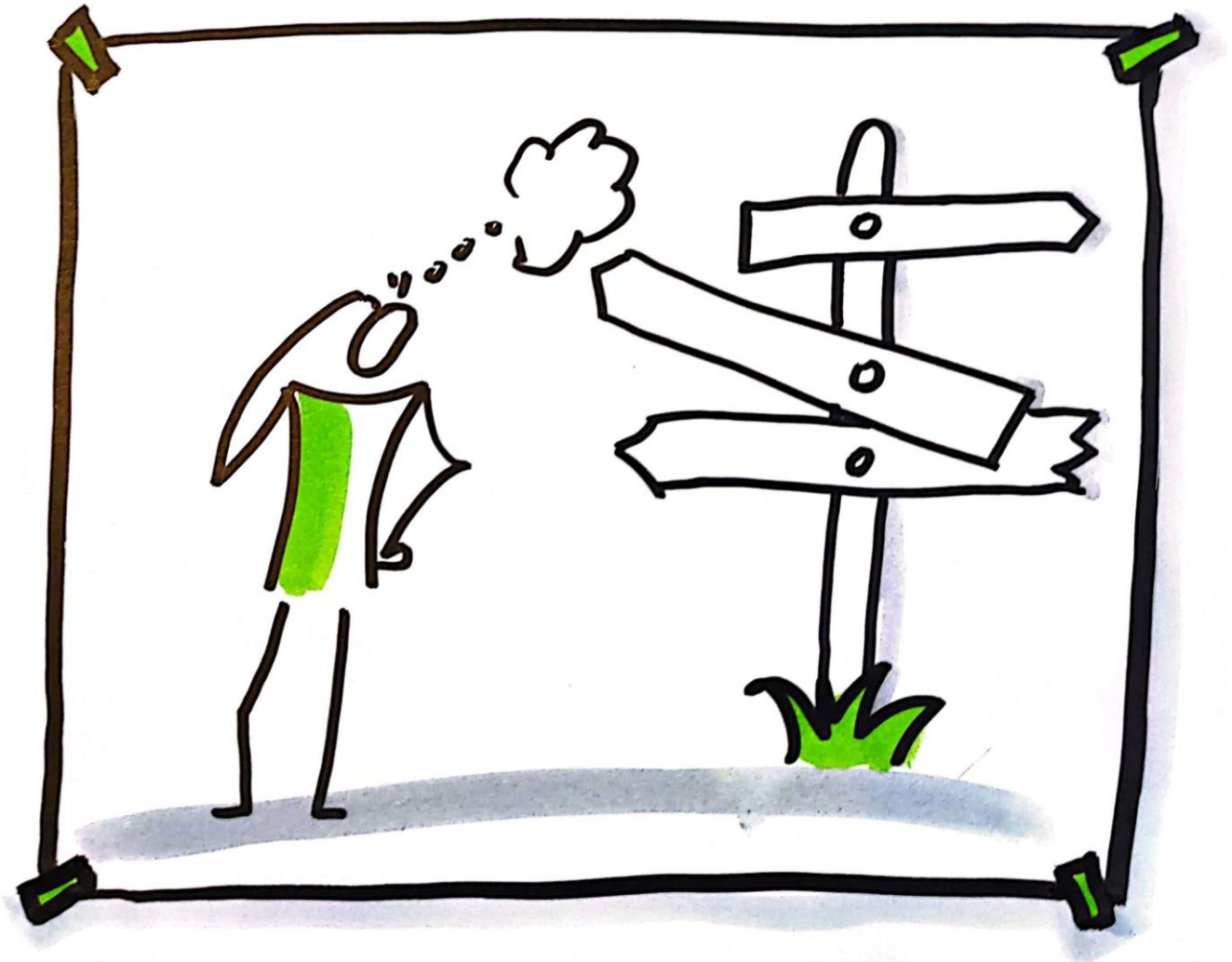
Definiowanie kwestii

1. „Problemem jest to, że ten pracownik nie czyta poleceń ze zrozumieniem.”
2. „Porozmawiajmy o tym, że nie chcemy tylu spotkań.”
3. „Problemem jest micromanagement stosowany w naszym zespole”.
4. „Tematem do uzgodnienia jest spokojny wyjazd integracyjny”.
5. „Tematem do rozmowy jest Twoje lenistwo.”
6. „Chciałbym porozmawiać o tym, żeby kierownik pilnował pracowników przy wykonywaniu przez nich zadań”.

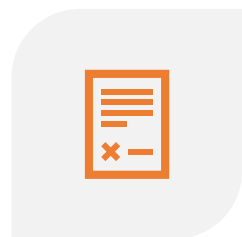


Case assessment

- Interesariusze konfliktu (bezpośrednio zaangażowani, pośrednio zaangażowani)
- Źródła/obszary konfliktu
- Stanowiska stron
- Tematy do rozmowy z zespołem (kwestie)
- Potrzeby/interesy stron
- Rekomendowane interwencje



Model rozwiązywania problemu w oparciu o interesy/potrzeby



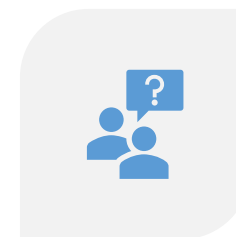
1. ZASADY ROZMOWY
(KONTRAKT, ZASADY)



2. WYSŁUCHANIE
STRON/FORMUŁOWANI
E PROBLEMU
*(PARAFRAZA,
ODZWIERCIEDLENIE,
KLARYFIKACJA,
PRZEDEFINIOWANIE NA
ZASOBY,
DOWARTOŚCIOWANIE)*



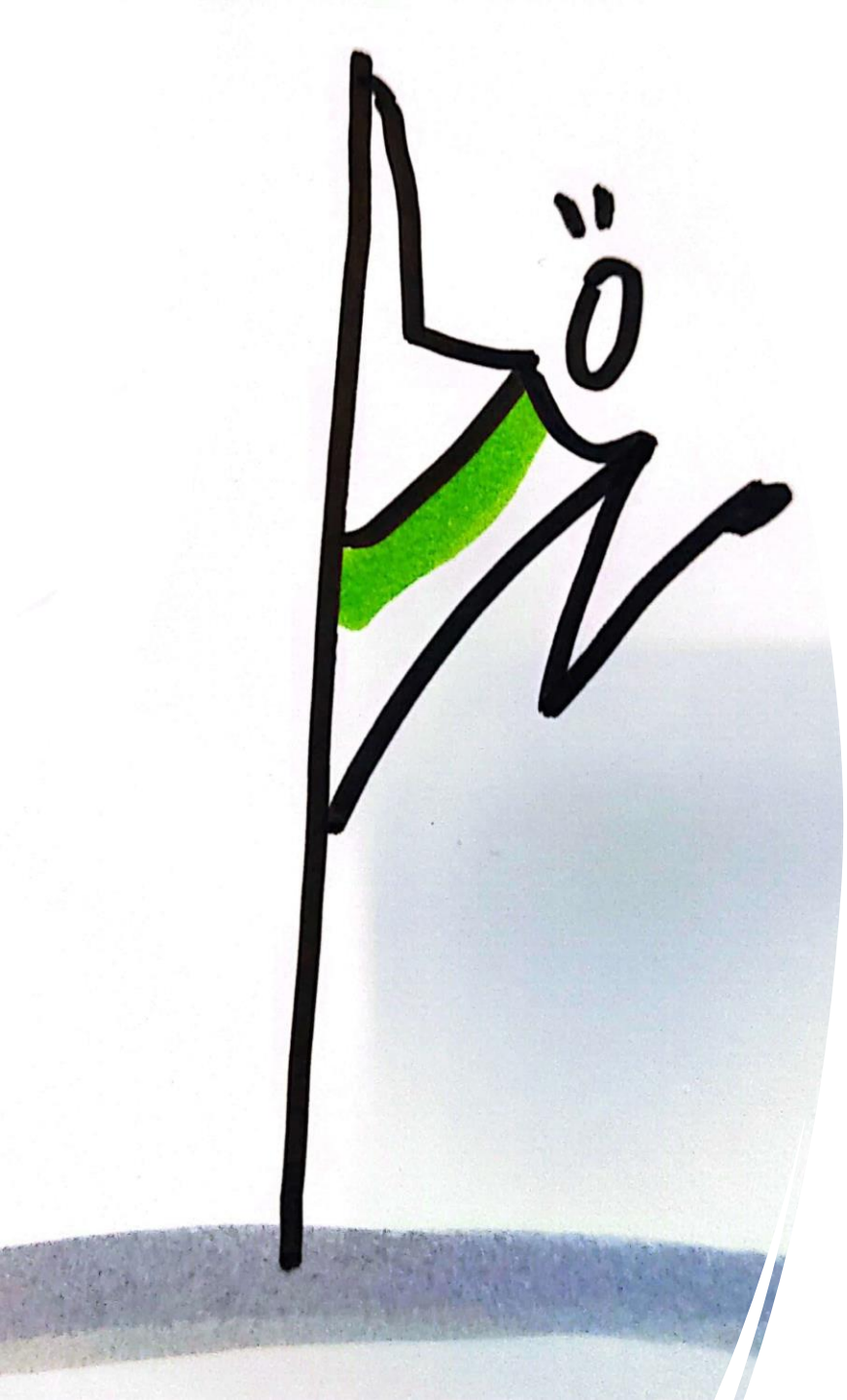
3. BUDOWANIE
ZROZUMIENIA
INTERESÓW/POTRZEB
*(PRZEFORMUŁOWANIE
NA KWESTIE,
PRZEFORMUŁOWANIE
NA POTRZEBY, PYTANIA
OTWARTE)*



4. POSZUKIWANIE OPCJI
I ROZWIĄZAŃ
*(DOWARTOŚCIOWANIE,
PYTANIA HIPOTETYCZNE)*



5. FORMUŁOWANIE
POROZUMIENIA,
WPROWADZANIE
ROZWIĄZAŃ W ŻYCIU/
*(INDEKS
RÓŻNIC/UMOWA)*



Parafraza

Służy sprawdzeniu czy zgodnie z intencją rozmówcy zrozumieliśmy jego wypowiedź.

Przykładowy początek parafrazowanych zdań to:

- „O ile dobrze cię rozumiem...”
- „Chodzi o to, że...”
- „Z tego co mówisz rozumiem, że...”
- „Chcesz powiedzieć, że...”

i powtórzenie swoimi słowami tego co usłyszałeś/aś

Odzwierciedlenie emocji

Polega na nazwaniu emocji, które kryją się za wypowiedzią rozmówcy.

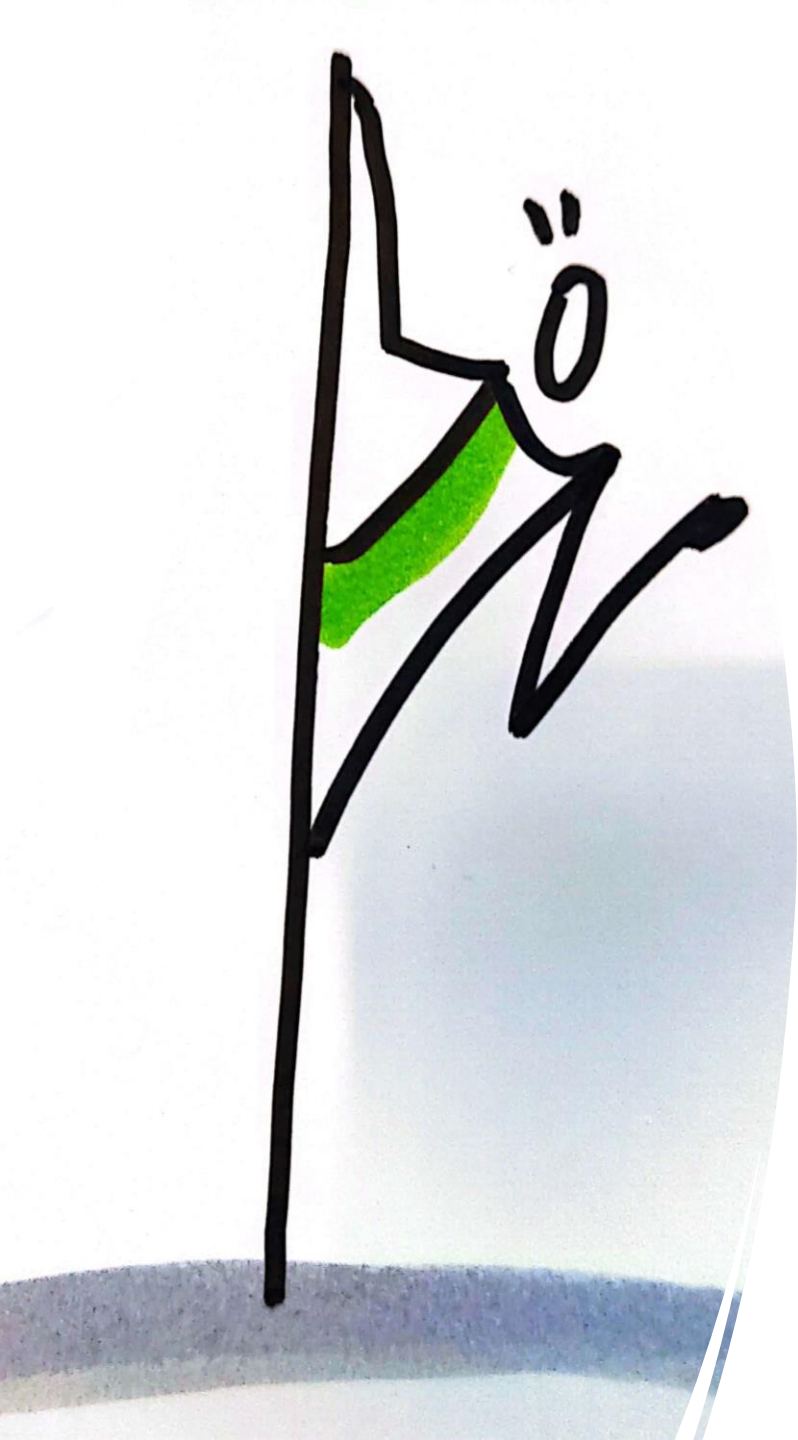
Po co?

- Daje poczucie bycia rozumianym i słuchanym
- Pomaga uwolnić napięcie i przejść do meritum

Kiedy stosować?

- Kiedy wypowiedź jest emocjonalna
- Kiedy chcemy dać wyraz empatii
- Kiedy chcemy rozmówcy pomóc poradzić sobie z emocjami

Uwaga na ryzyko „utruty twarzy” w warunkach publicznej ekspozycji!



Przeformułowanie na potrzeby/interesy

Służy przeformułowaniu wypowiedzi rozmówcy, w taki sposób, aby wybrzmiały jego/jej potrzeby/interesy.

Kiedy?

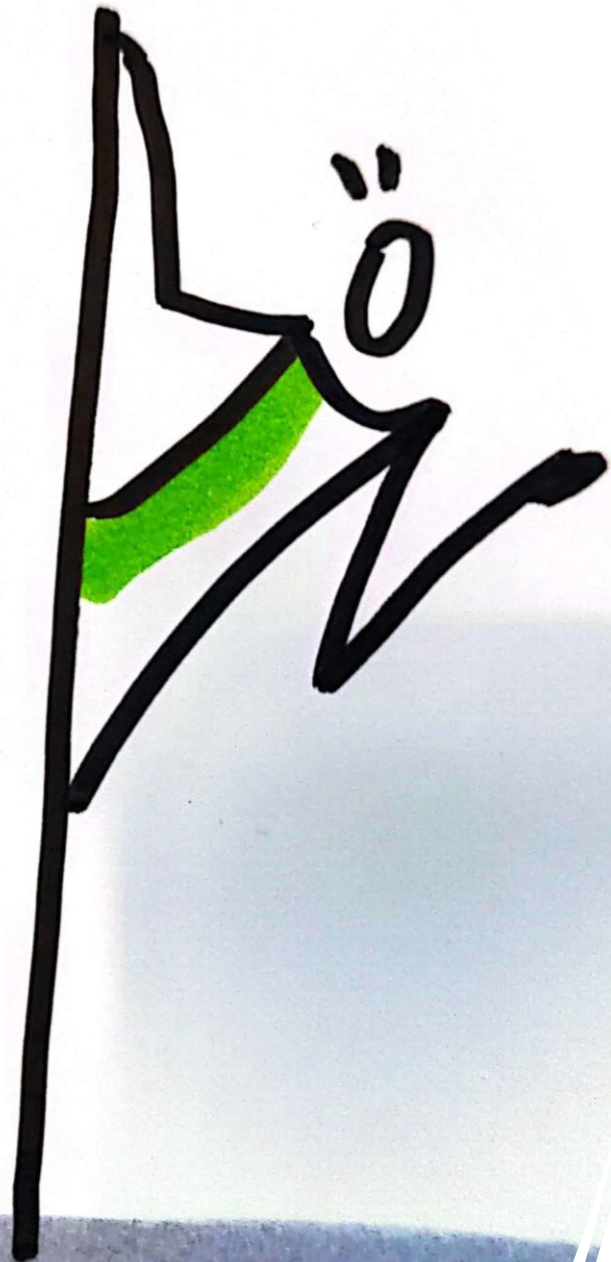
- Gdy w wypowiedzi dominują oskarżenia/ zarzuty/ negatywne oceny drugiej strony
- Gdy w wypowiedzi dominują emocje

Po co?

- Zapobieganie wystąpienia/eskalacji konfliktu relacyjnego
- Skupia uwagę rozmówcy na sobie, jego/jej potrzebach
- Pogłębia wzajemne zrozumienie i udrażnia komunikację

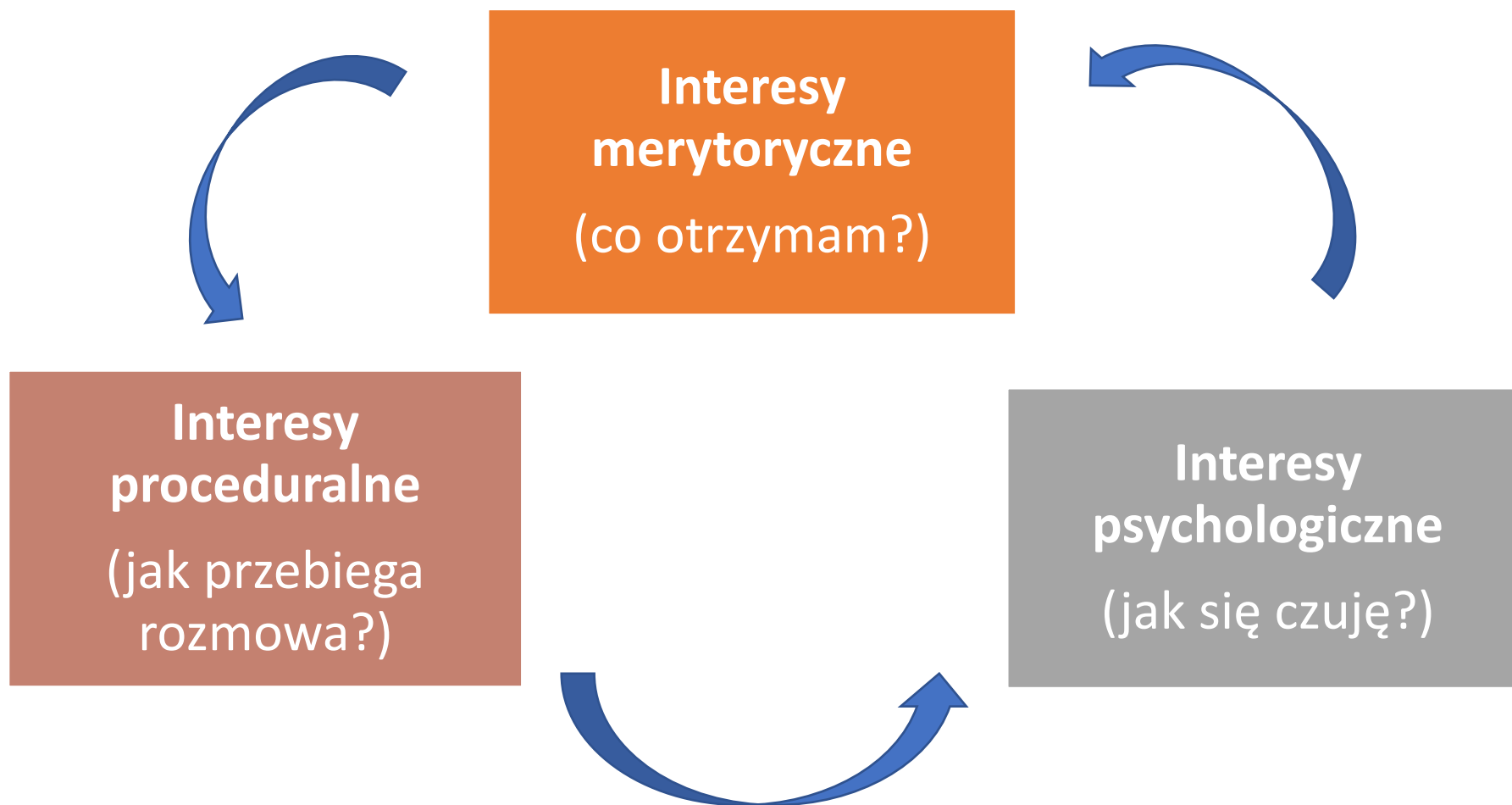
Jak?

Nazwij potrzeby stron w sposób neutralny, nie odwołujący się do zachowań drugiej strony ale do interesów autora/ki wypowiedzi.



Trójkąt satysfakcji

(Ch. Moore, „Praktyczne strategie rozwiązywania konfliktów”)

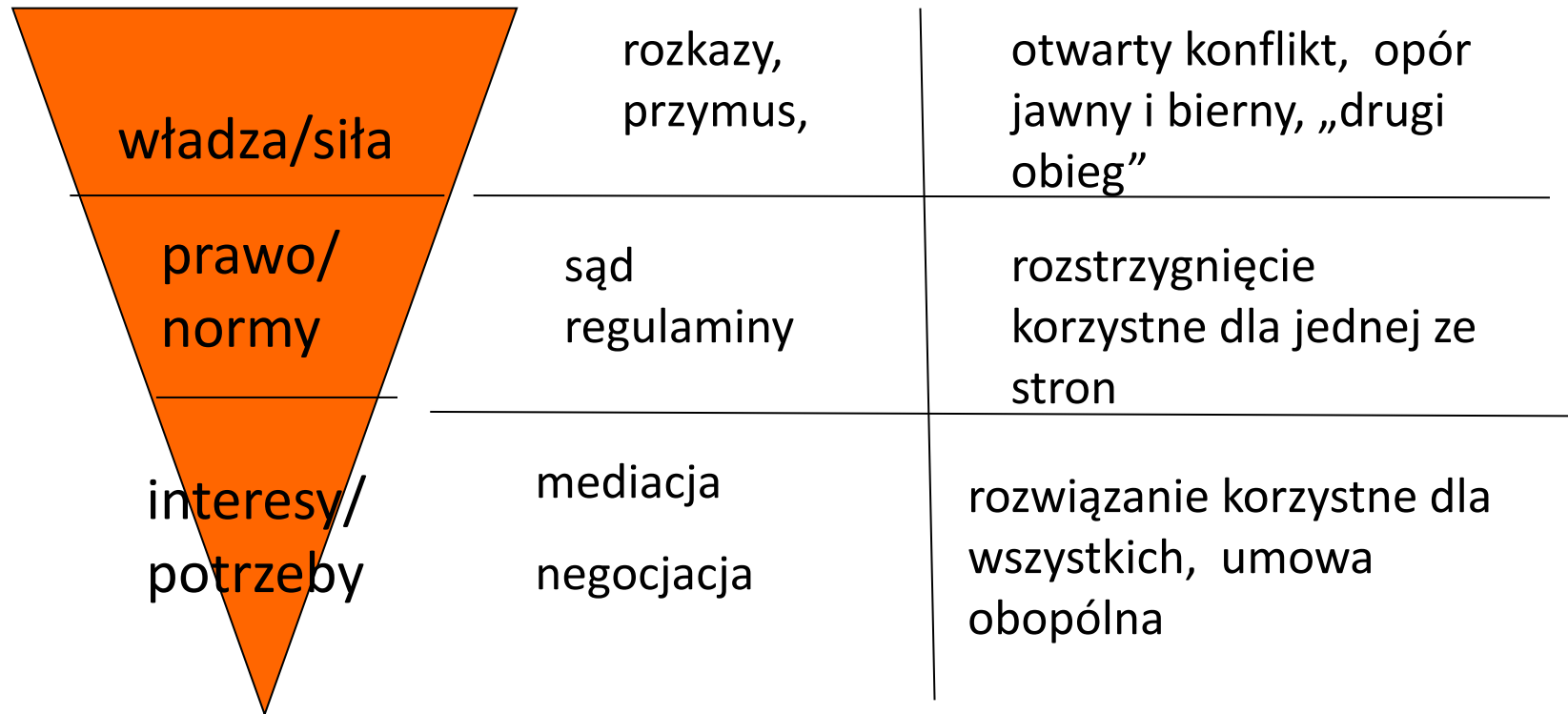


Wybrane techniki komunikacyjne stosowane w mediacji

- Przeformułowanie (do kwestii, do potrzeb, do rozwiązań)
- Podsumowanie
- Parafraza
- Normalizacja
- Dowartościowanie
- Wizualizacja
- Metafora
- Pytania
- Odwołanie do zasad, kontraktu



poziomy rozwiązywania konfliktów



Różne obszary konfliktu – co robić?

Konflikt wartości:

- unikanie definiowania problemu w kategoriach wartości
- pozwalanie by w pewnych obszarach strony zgadzały się, w innych zaś nie
- poszukiwanie wartości wspólnych dla stron

Konflikt relacji:

- kontrolowanie emocji poprzez procedurę, zasady, spotkania na osobności, etc.
- promowanie ekspresji emocji poprzez legitymizowanie uczuć
- klasyfikowanie percepcji i budowanie widzenia siebie nawzajem w kategoriach pozytywnych
- blokowanie powtarzających się zachowań negatywnych poprzez zmianę struktury zachęcanie do pozytywnych zachowań, pomagających w rozwiązywaniu problemu

Konflikt danych:

- uzyskanie zgody co do tego, jakie dane są istotne
- zgoda na proces gromadzenia danych
- wypracowanie wspólnych kryteriów oceny danych
- wykorzystanie ekspertów (trzecich stron)

Konflikt interesów:

- koncentrowanie na interesach, nie stanowiskach
- wypracowanie rozwiązań zaspokajających potrzeby wszystkich stron
- poszukiwanie sposobów rozszerzenia opcji i zasobów

Konflikt strukturalny:

- wyraźne zdefiniowanie ról lub ich zmiana
- zmiana kontroli nad zasobami
- ustanowienie akceptowalnego i sprawiedliwego procesu podejmowania decyzji
- zmiana procesu negocjacji z pozycyjnego na problemowy
- zmiana ograniczeń czasowych (mniej lub więcej czasu)