Ulisse

Soft Skills for Employability

KONFLIKTU VADĪBA

Ulisse Soft Skills for Employability

Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

Università di Pisa

University of Latvia

Universitas Miguel Hernández

P.PORTO ISCAP

ERREQUADRO Research over Research

MĀCĪBU REZULTĀTI

1. identificēt dažādus konfliktu veidus, to cēloņus un iespējamās sekas;
2. konflikta atrisināšanai izmantot empātiskas un pārliecinošas komunikācijas prasmes;
3. izvēlēties konflikta risināšanā vispiemērotākos stilus;
4. pielietot sarunu iemaņas;
5. izprast konfliktu starpkultūru dimensiju un veidus, kā to mazināt

MĒRĶI

1. Sniegt praktiskas zināšanas par konfliktu novēršanu un pārvaldību
2. Paaugstināt izpratni par pozitīvas un sadarbības vides radīšanu
3. Apmācīt konfliktu novēršanas / vadības prasmes

PROGRAMMA

1. **Konflikti un konfliktu vadības koncepcijas**
2. **Dažādība un konfliktu pārvaldība**
3. **Individuālās stratēģijas konfliktu pārvaldībā: empātija un pārliecība**
4. **Komandas stratēģijas konfliktu vadībā**
5. **Organizācijas stratēģijas konfliktu novēršanā un pārvaldībā**

Koncepts

KONFLIKTI UN KONFLIKTU VADĪBA

Process, kas sākas, kad viena puse saprot, ka otra puse ir negatīvi ietekmējusi vai drīz negatīvi ietekmēs kaut ko, kas rūp pirmajai pusei (Robbins, 1978)

Process, kurā viena puse uztver, ka cita puse ir veikusi vai veiks darbības, kas nav saderīgas ar paša interesēm
(Greenberg & Baron, 2008)

SITUĀCIJA, KAS RODAS, KAD NAV VIENOTĪBAS INDIVIDUĀLU PERSONU, KOMANDU, DEPARTAMENTU VAI ORGANIZĀCIJU STARPĀ

KONFLIKTU VEIDI

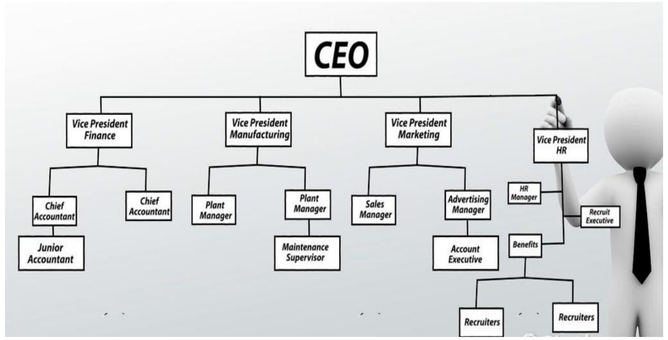
Intrapersonal

Intrapersonal-pic.jpg (262×240) (texasconflictcoach.com)

Intragroup

conflict-clipart-2136954235_92d60c2bea_o_d.jpg (1500×1500) (clipartpanda.com)

Organizational



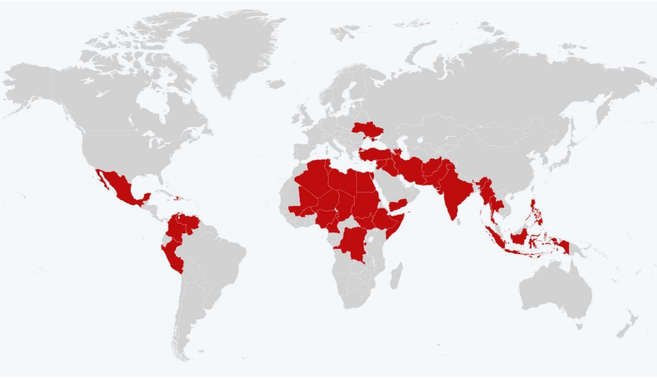
Interpersonal

conflict-shutterstock_338239973.jpg (1000×707) (drcaroladams.net)

Intergroup

iStock_000007163791Smallbanner2.jpg (902×377) (vorkspace.com)

Social



KONFLIKTA ATTĪSTĪBA (Glasl Model)

1 - sadarbības mēģinājumi

2 - polarizācija un debašu stils

3 - mijiedarbība bez vārdiem

4 - rūpes par reputāciju un aliansēm

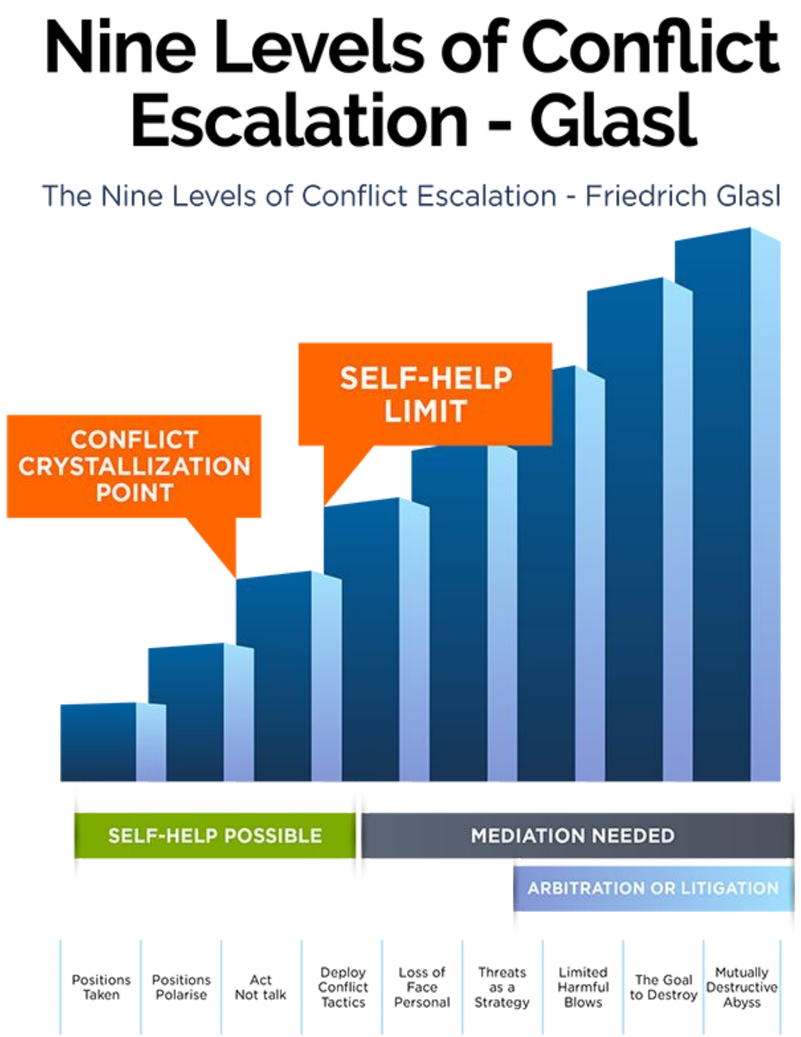
5 - *sejas zudums*

6 - domēna vai draudu stratēģijas

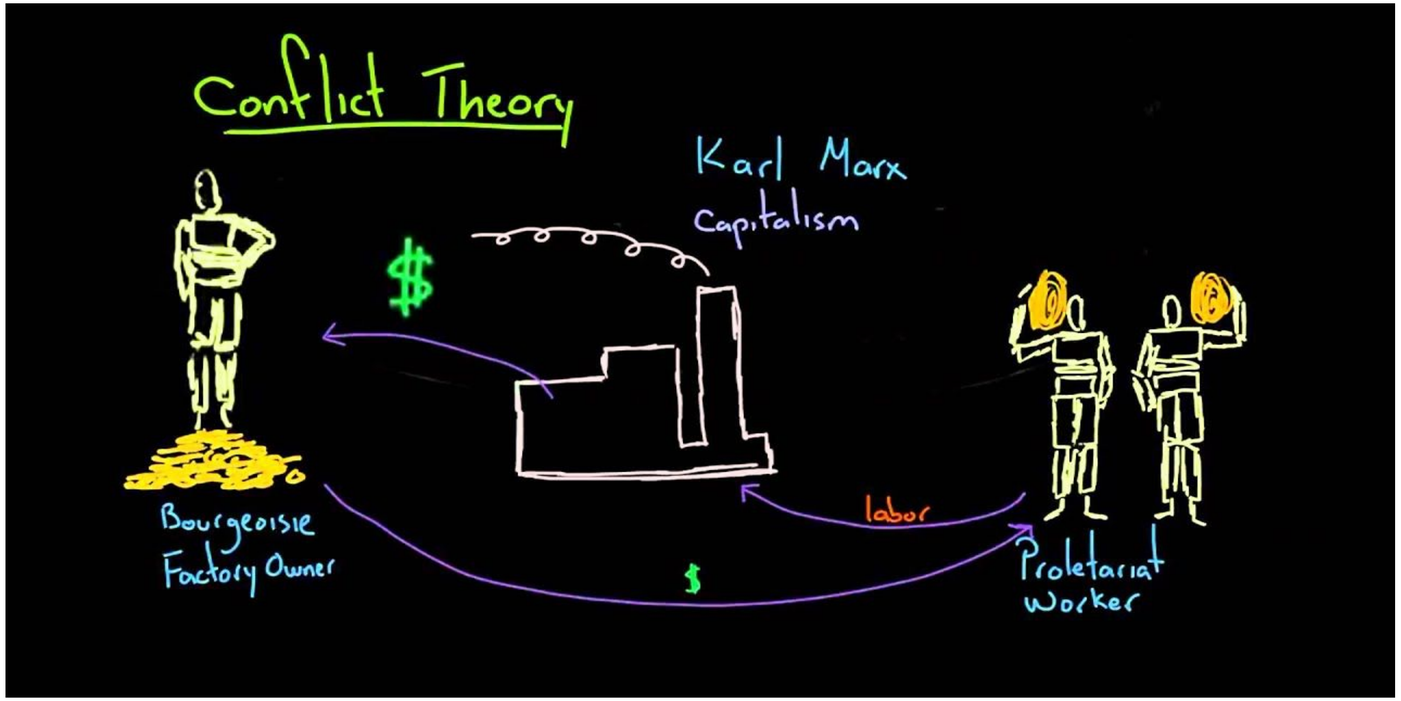
7 - sistemātiskas iznīcināšanas kampaņas

8. - uzbrukumi otra psiholoģiskajai sistēmai

9 - pilnīga iznīcināšana un / vai pašnāvība

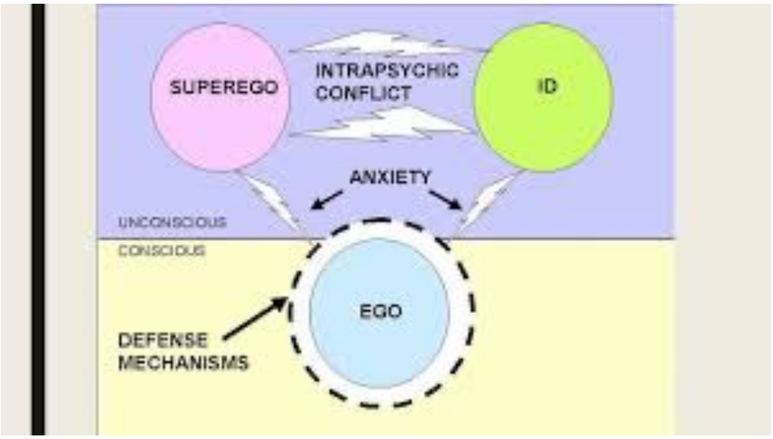


KONFLIKTA TEORIJA (Karl Marx)

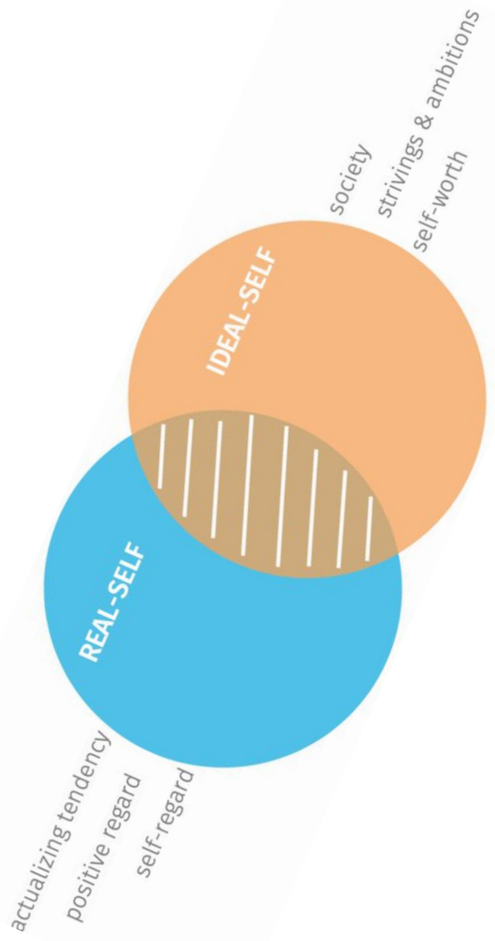


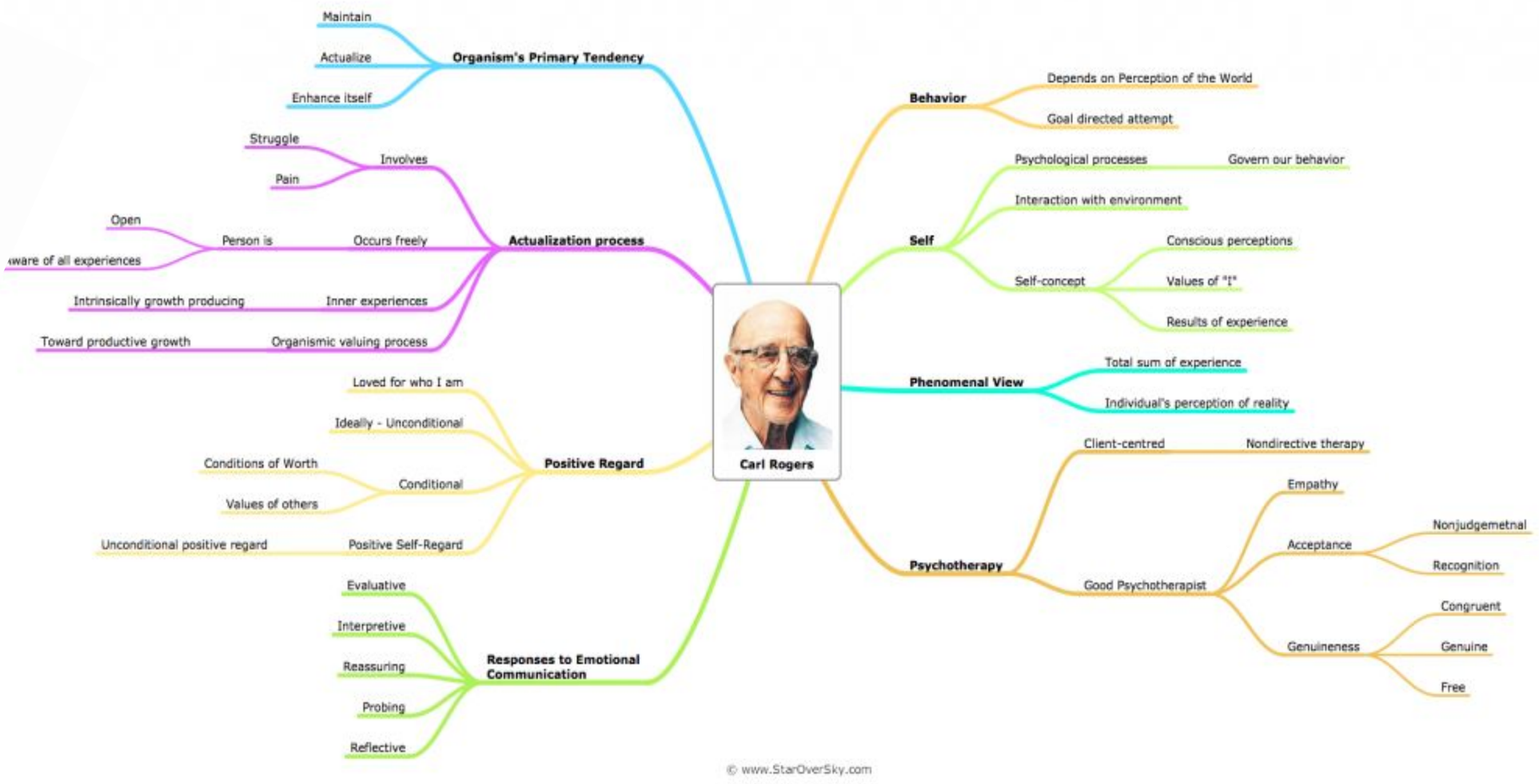
Conflict Theory - YouTube

KONFLIKTA TEORIJA (Sigmund Freud)

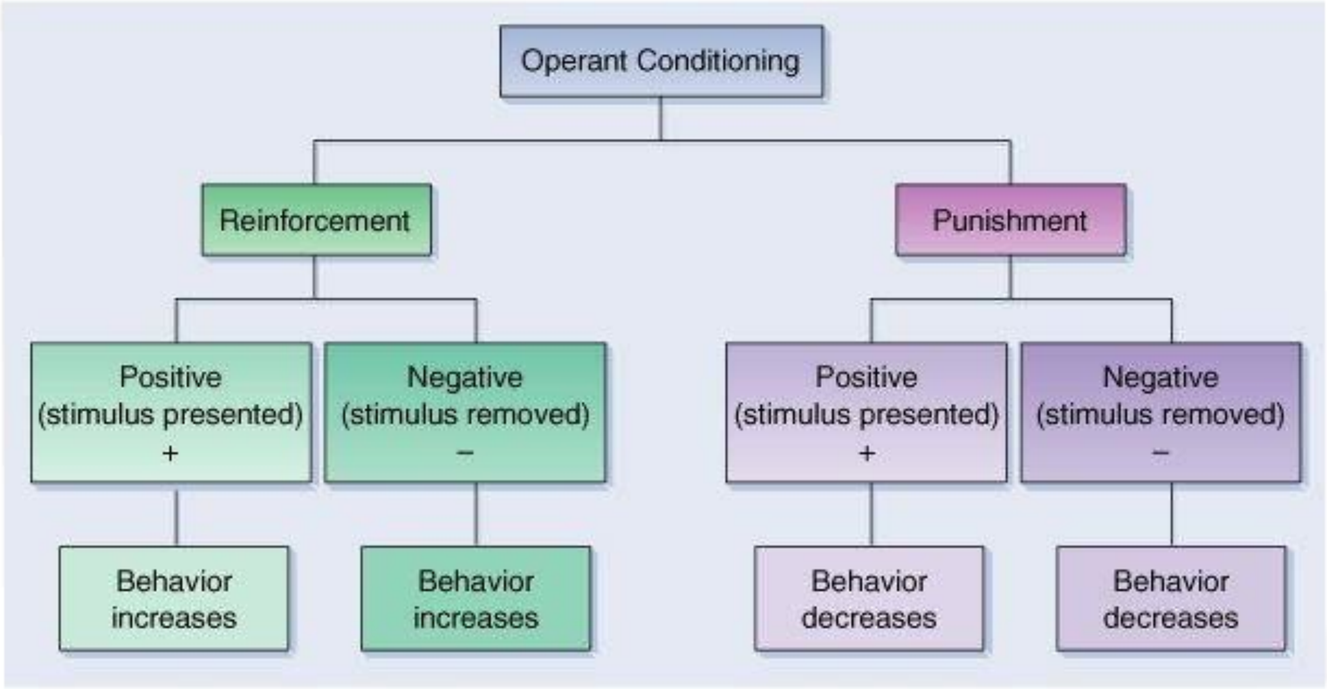


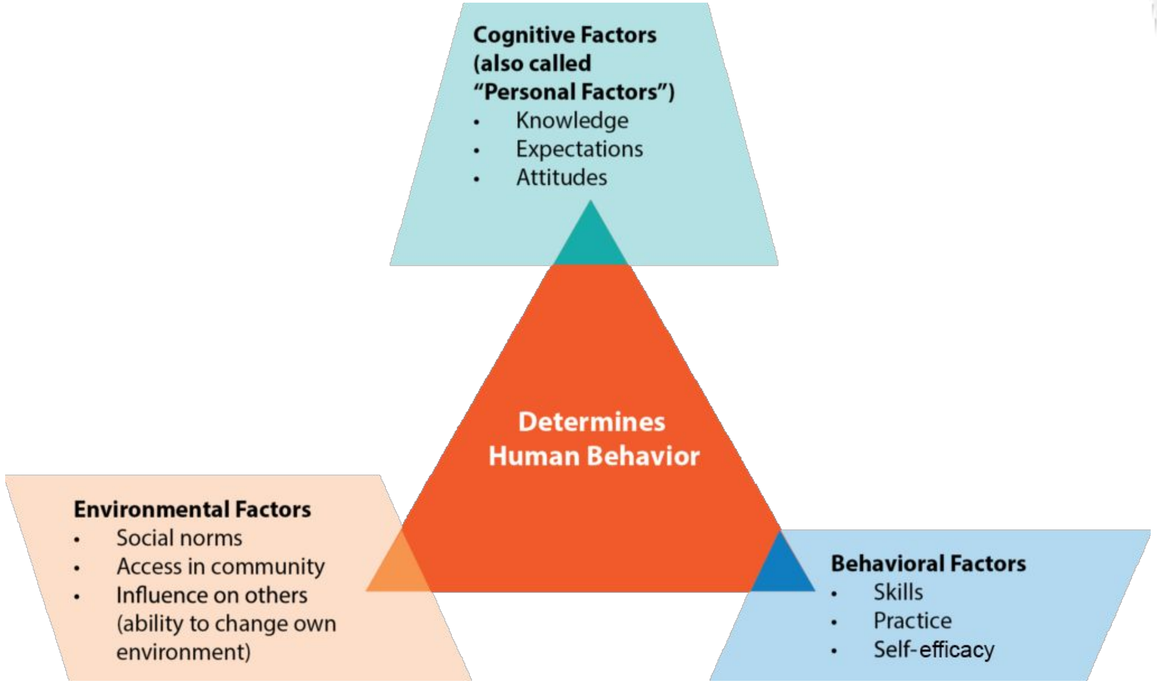
KONFLIKTA TEORIJA (Carl Rogers)



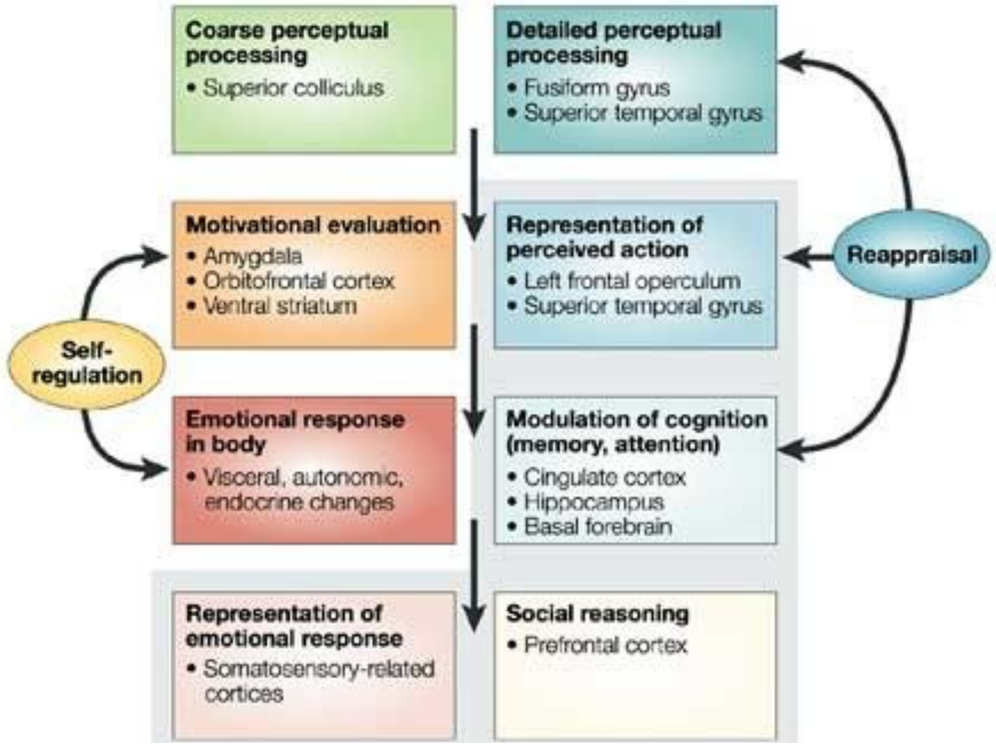


KONFLIKTA TEORIJA (Skinner; Bandura)

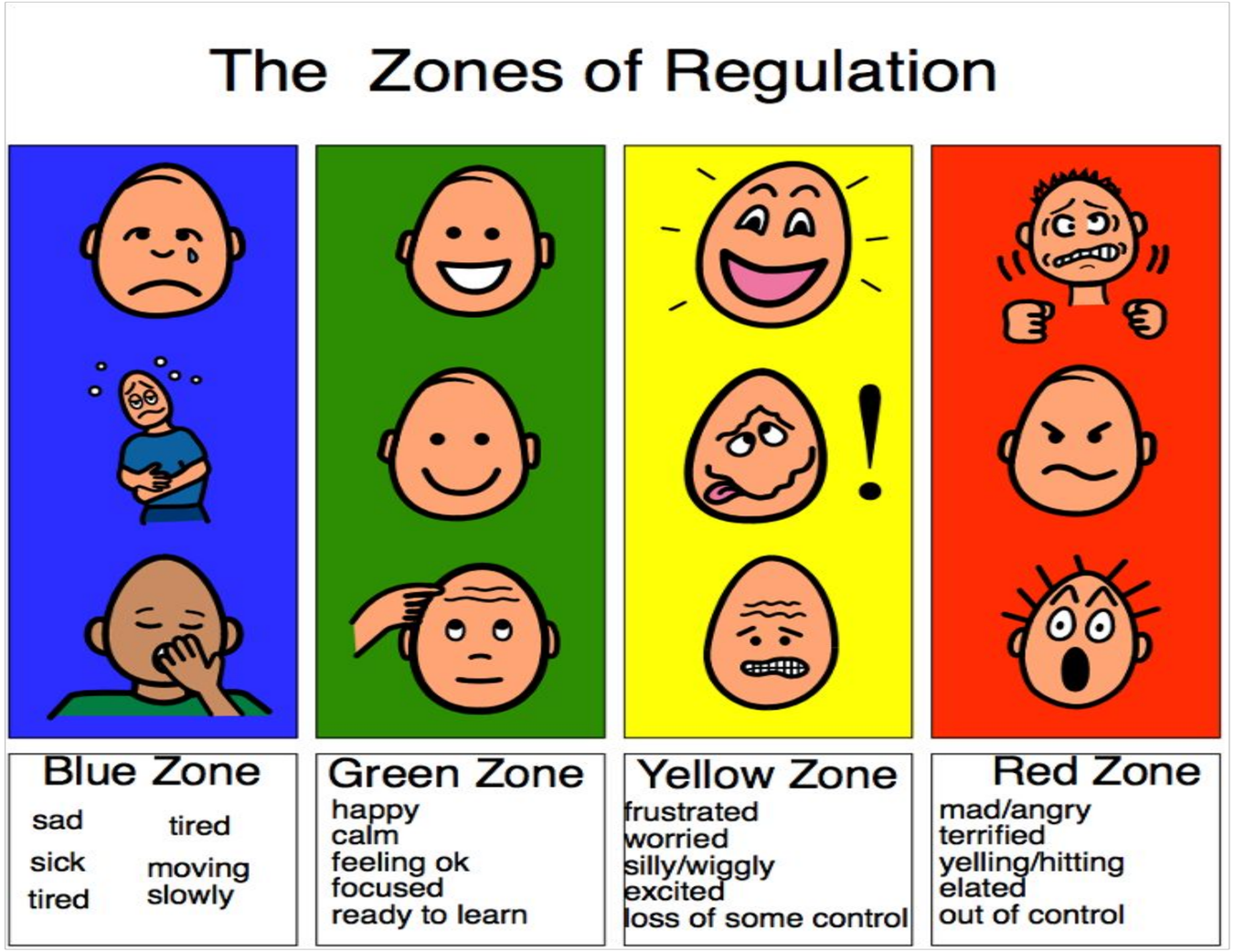




KONFLIKTA TEORIJA (Neurosciences)



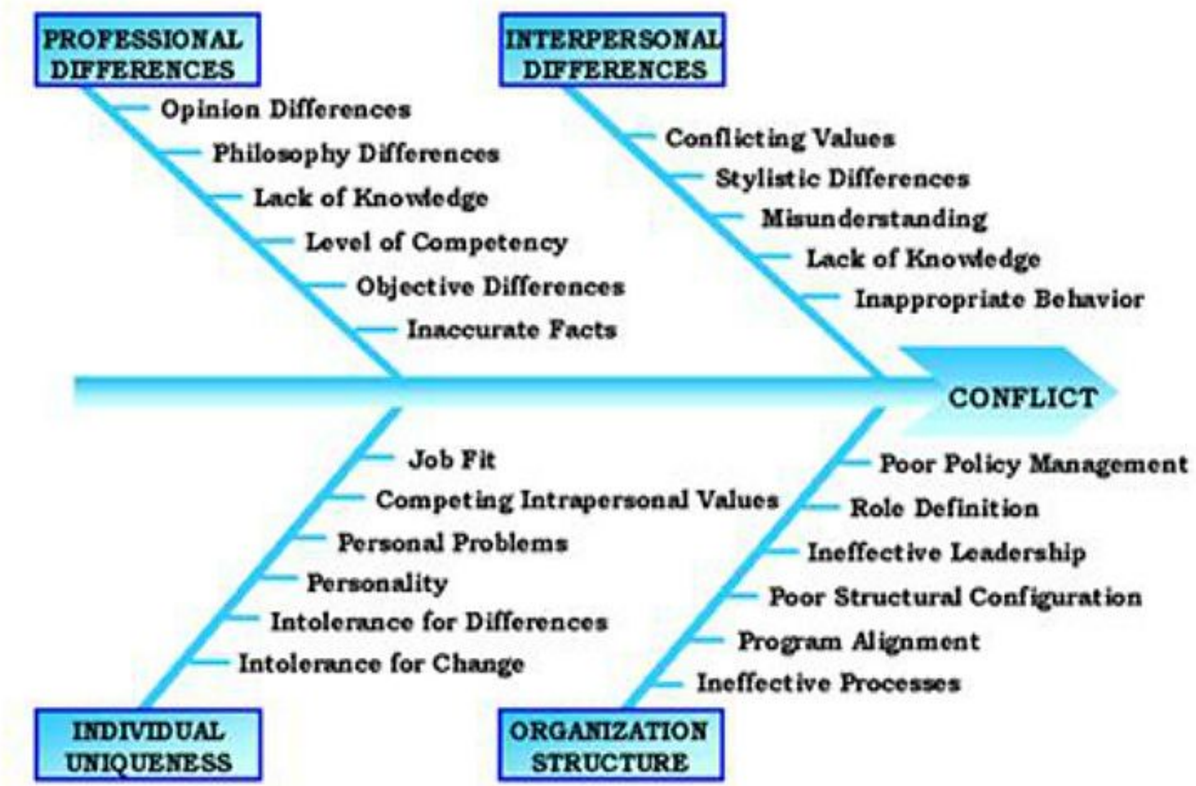
EMOCIJAS UN KONFLIKTI



CĒLOŅI KONFLIKTIEM

Cēlonim nav viens iemesls.

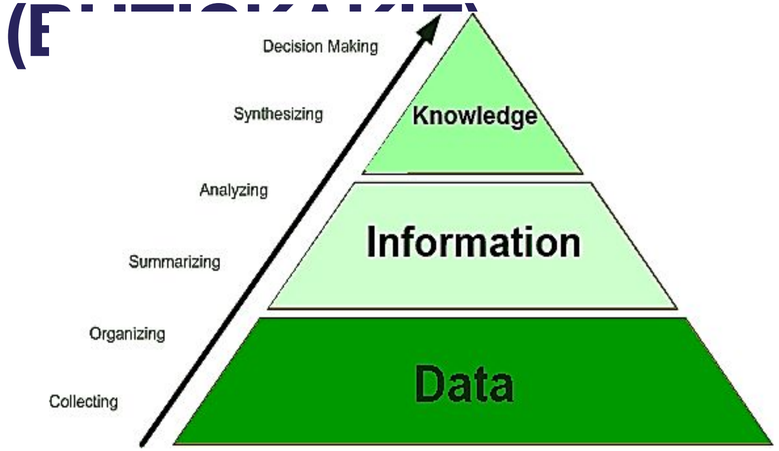
Konflikts ir specifisks kontekstam, daudzcēloņu un daudzdimensionāls.



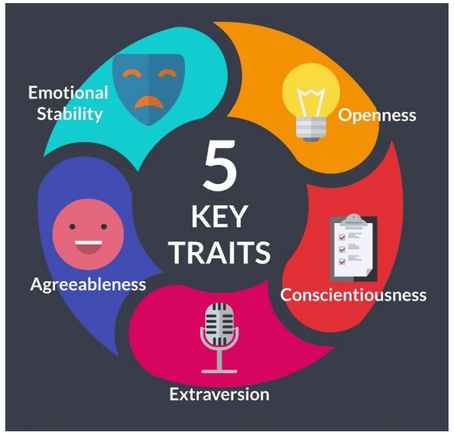
400148.jpg (825×555) (weebly.com)

4 IEMESLI CĒLOŅIEM (

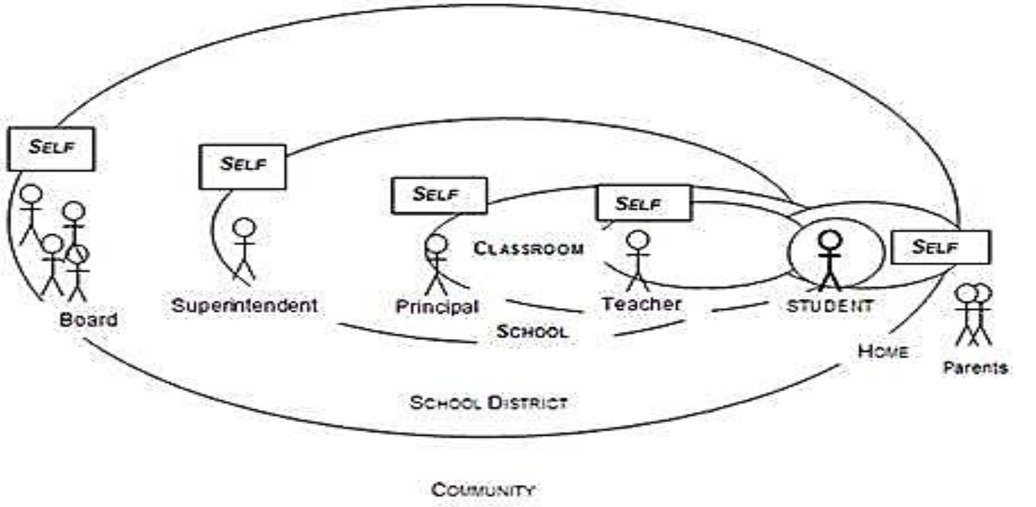
Uztvere



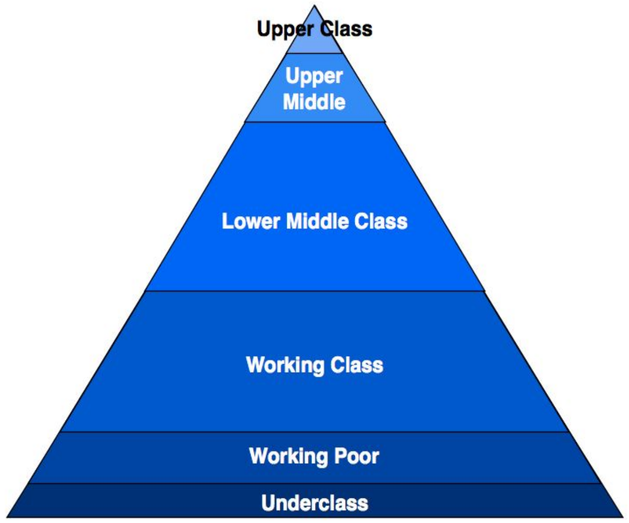
Zināšanas



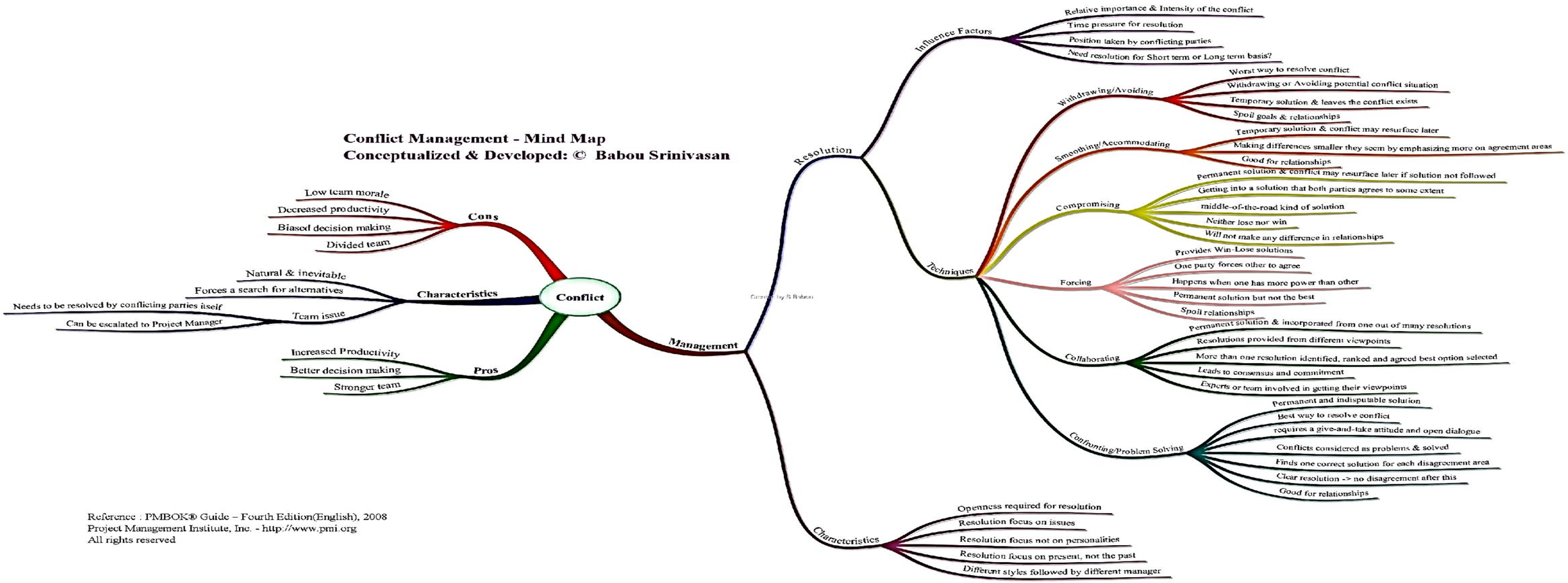
Personība



Status
s

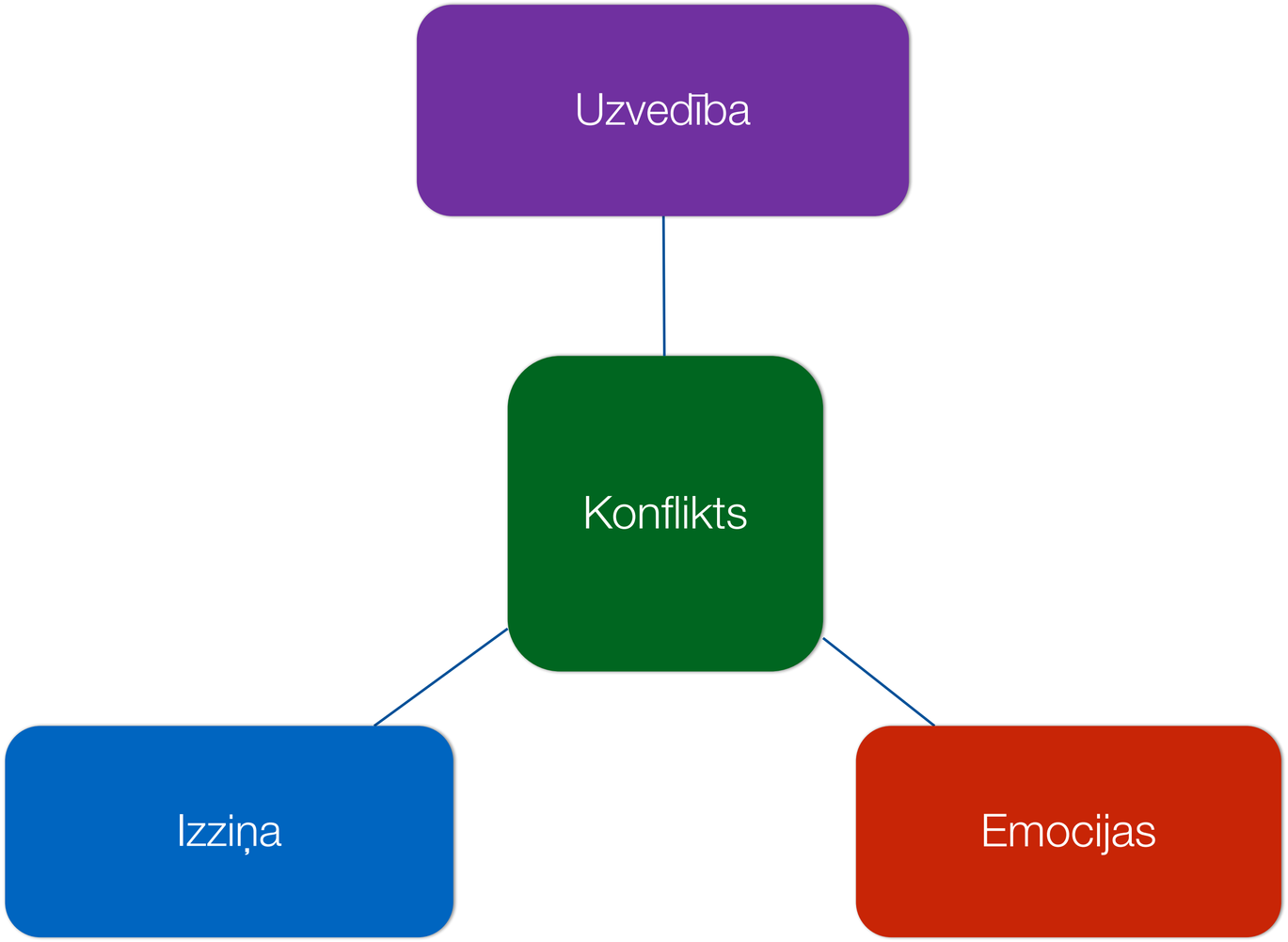


CĒLOŅI KONFLIKTIEM (individuāli)



400148.jpg (825×555) (weebly.com)

KONFLIKTU SEKAS



KONFLIKTA PĀRVARĒŠANA (Ego aizsardzības mehānismi)

Agresija

Racionalizācija

Projekcija

Regresija

Atkāpšanās

Izkļūšana

Transfērs

Kompensācija

Integrācija

...

KONFLIKTA PĀRVARĒŠANA

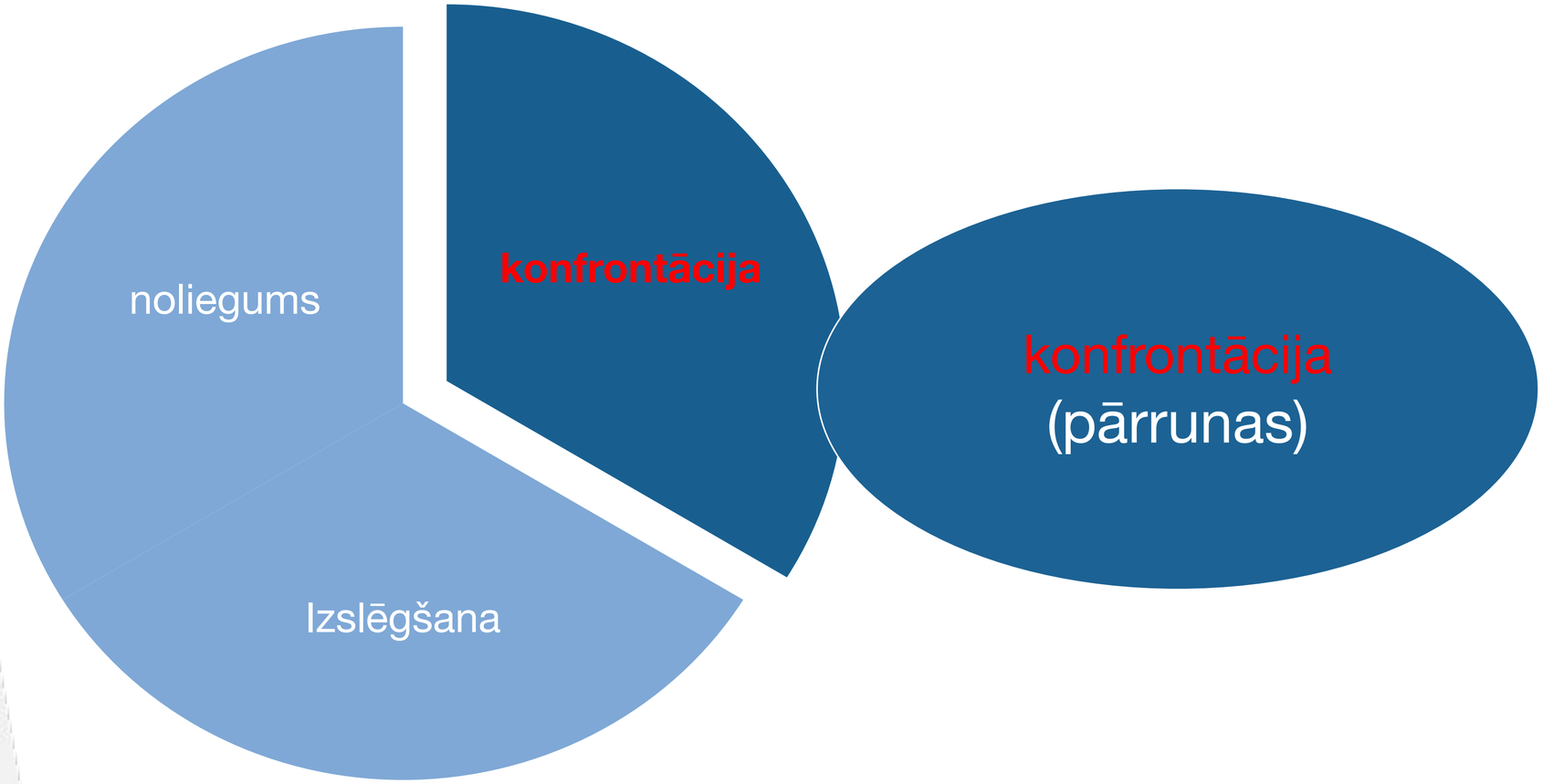
Pārvarēšana

Negatīvi
- Noliegums
- Sacensība

Balanss

Pozitīvi
- Konflikta vadība
- Atšķirību identificēšana

KONFLIKTA PĀRVARĒŠANA



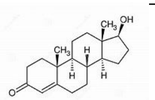
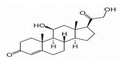
uzvara – zaudējums

zaudējums - zaudējums

uzvara - uzvara

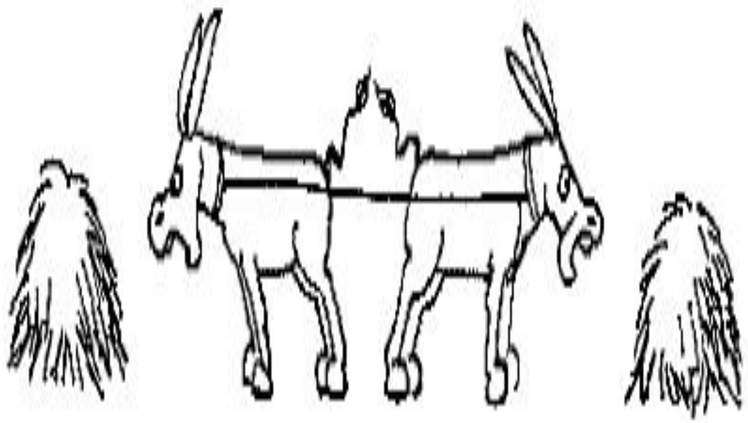
PĀRRUNU TEHNIKAS

Uzvara – zaudējums

UZVARAS SEKAS	ZAUDĒJUMA SEKAS
Palielināts testosterons  Atmiņa, noskaņojums un pārliecība	**Palielināts kortikosterons**  Stress Mācīšanās un atmiņa
Pastiprināts sliktais tēls blakus zaudētājam	**Nepietiekamu aizsardzības mehānismu izmantošana**
Ticība, ka uzvarētājam vienmēr ir taisnība	**Sliktas iekšējās un starpgrupu attiecības**
Zema produktivitāte (karavīru atpūta)	**Viņu snieguma uzlabošana**
Dažreiz tas var būt augstprātīgsun pazemojoši zaudētājam	**Aizvainojums, atriebības barošana**

PĀRRUNU TEHNIKAS

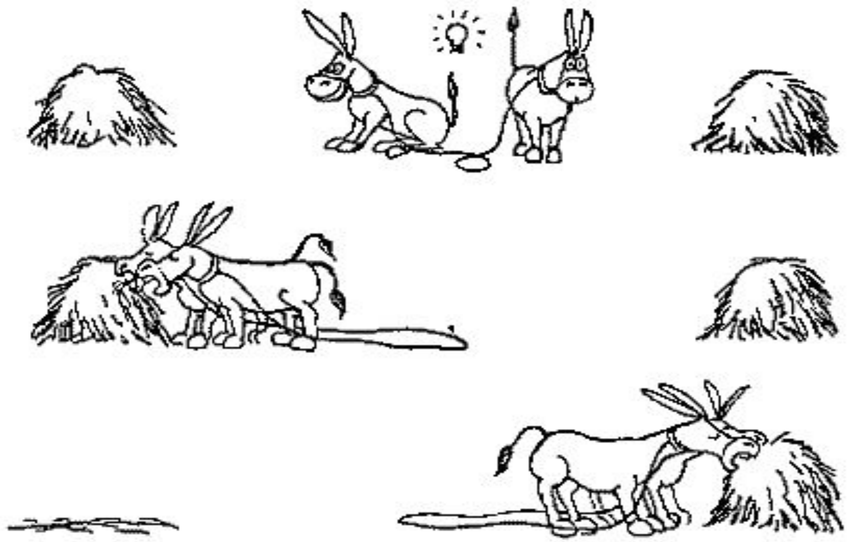
Zaudējums – zaudējums



Izrādās, ka sasniegto rezultātu nevēlas neviena no pusēm. Šajā gadījumā, visticamāk, ietekme ir līdzīga tiem, kuri zaudē «uzvara-zaudējums» situācijā

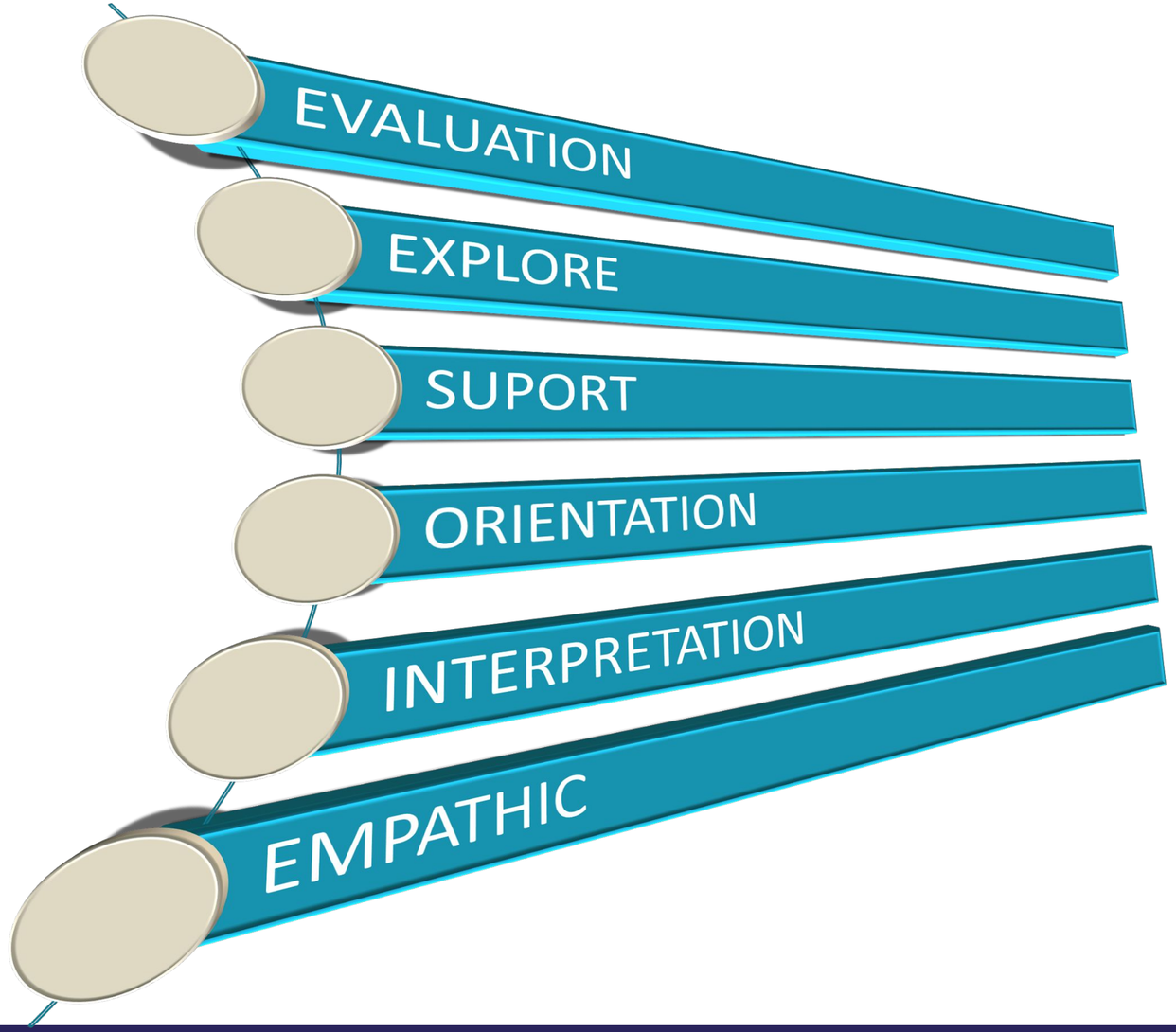
PĀRRUNU TEHNIKAS

uzvara - uzvara



Tas ir visvēlamākais rezultāts, kad abas puses sasniedz savus mērķus, nevienai no tām nejūtoties kā zaudētājām

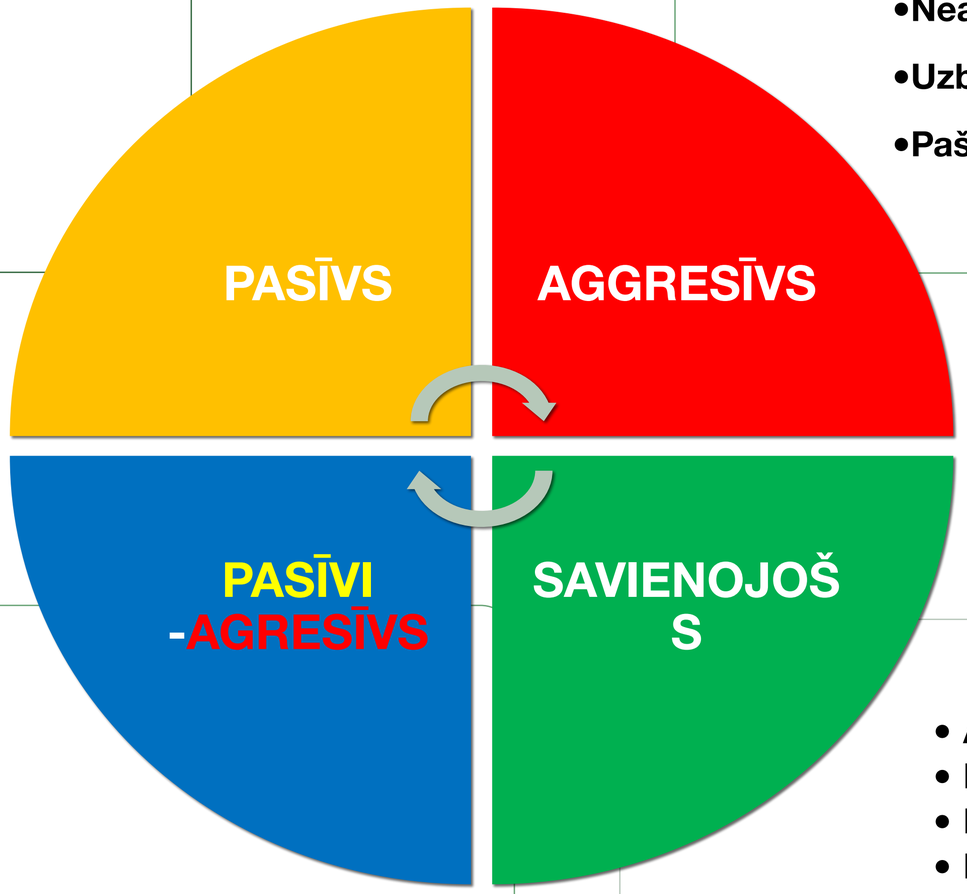
KOMUNIKĀCIJAS ATTIEKSMES



Komunikāciju stili

- Emocionāli negodīgs
- Netiešs, kavēts
- Sevis noliedzošs
- Pārmetošs

- Neadekvāti godīgs, tiešs, izteiksmīgs
- Uzbrukums, vainošana, kontrolēšana
- Pašapliecināšanās uz citu rēķina



- Emocionāli negodīgs
- Netiešs, kavēts
- Sākumā sevi noliedz
- Vēlāk sevi paceļ uz citu rēķina

- Atbilstoši godīgs, tiešs
- Pašpilnveidojošs, izteiksmīgs
- Pārliecināts par sevi
- Empātisks pret visām pusēm

PĀRLIECĪBAS APMĀCĪBA (DESC)

1 – Describe (apraksti)

Pēc iespējas pilnīgāk un objektīvāk aprakstiet uzvedību / situāciju. Tikai fakti!

2 – Express (izpaud)

Izsaki savas jūtas un domas par situāciju / uzvedību. Mēģiniet formulēt savus izteikumus, izmantojot vārdu "Es", nevis "Jūs".

3 – Specify (specifizē)

Norādiet, kādu uzvedību / iznākumu jūs vēlētos.

4 – Consequences (sekas)

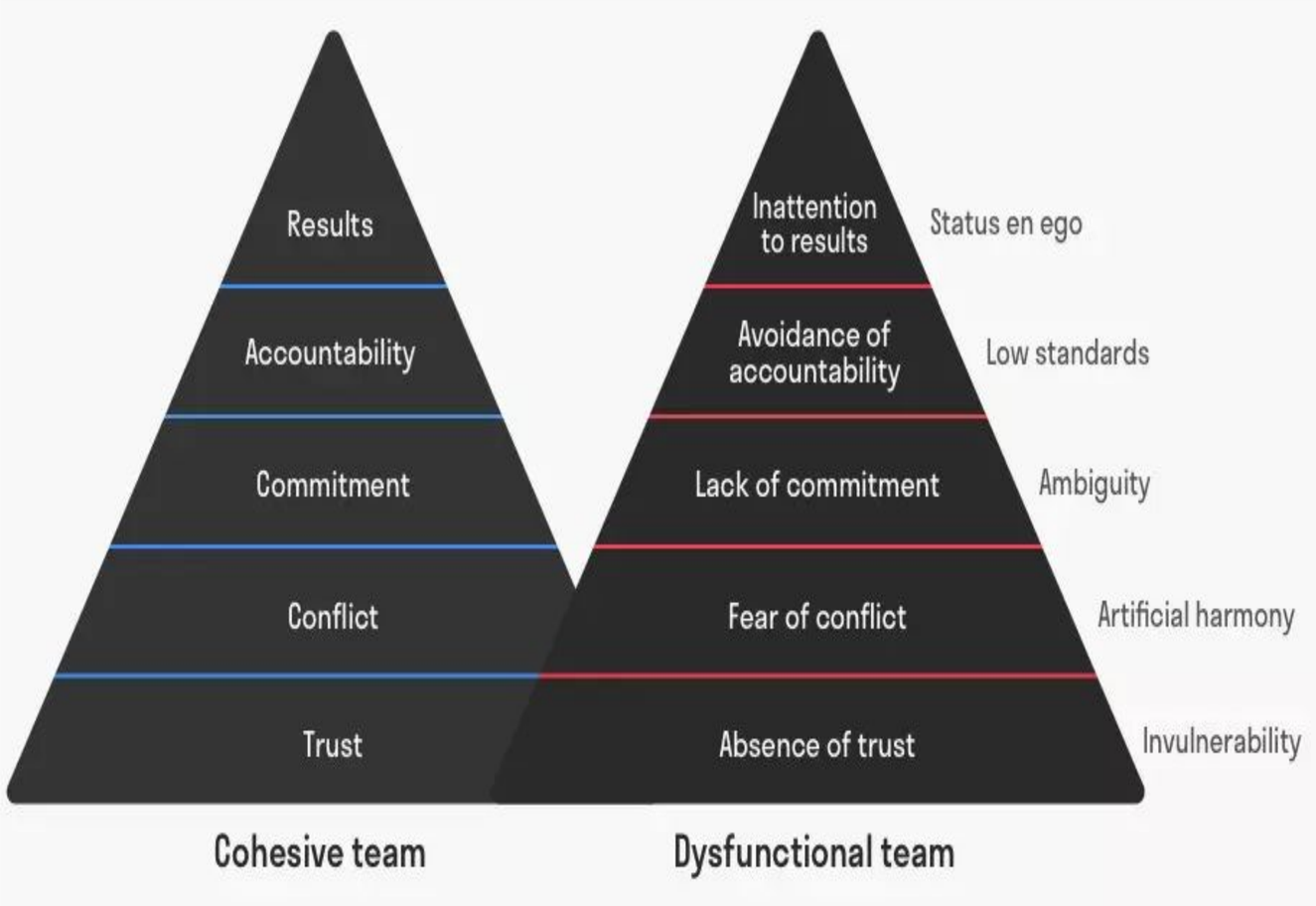
Norādiet sekas (gan pozitīvas, gan negatīvas).

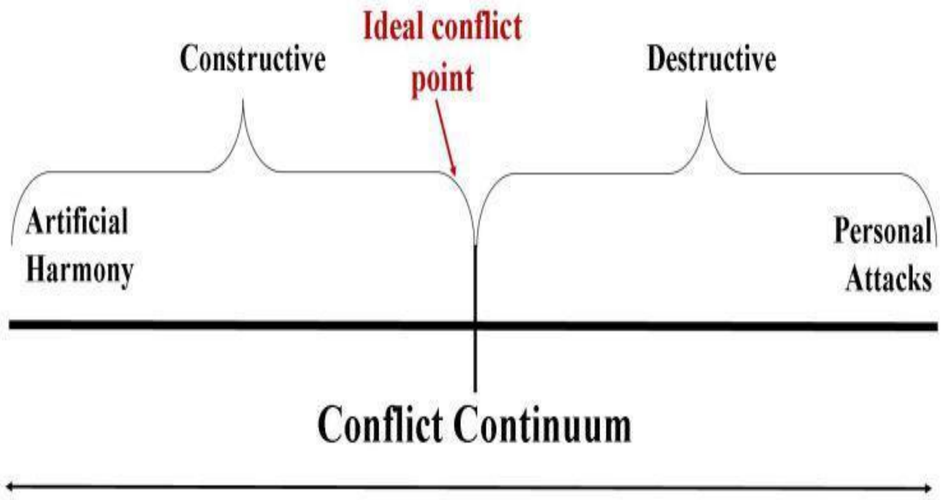
PĀRLIECĪBAS TEHNIKA

1. Nopratināšana
2. Nosakiet, ko vēlaties un kas jums nepieciešams, un esiet gatavs to lūgt
3. Iemācies pateikt nē - nejūtoties vainīgs
4. Atlaidiet vainu
5. Nesteidzieties
6. Salauztā pašpārliecinātības ierakstu tehnika
7. Migla
8. Prakse

Assertiveness Techniques to use in any situation (infocounselling.com)

Pozitīvs skats uz konfliktu (Patrick Lencioni)





DAŽĀDĪBA / IEKĻAUŠANA UN KONFLIKTI

Dažādība

- Tev ir vieta pie galda

Iekļaušana

- Tev ir balss pie galda

Simpātija

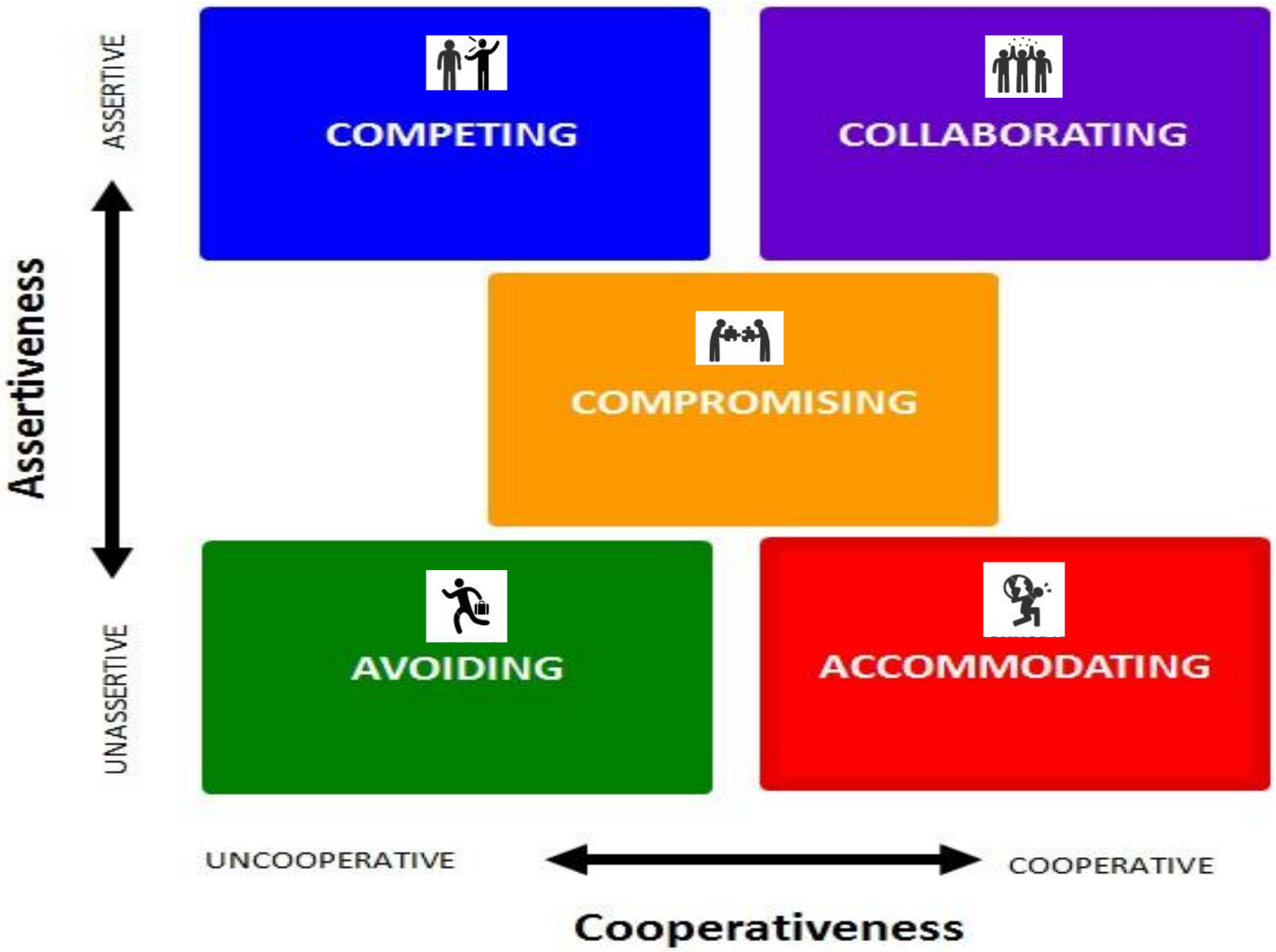
- Dažās balsīs ieklausās vairāk kā citās

Izslēgšanas sekas

- **1 – Samazināta inteliģences doma**
  Sliktāka veiktspēja IQ testos
- **2 – Paaugstināta izturēšanās pret sevi**
  Iracionālāka, neprātīgāka un riskantāka izturēšanās
- **3 – Traucēta pašregulācija**
  Mazāk paškontroles, vairāk vilšanās
- **4 – Samazina nozīmi un mērķi**
- **5 – Samazina labsajūtu**
  Sociālā trauksme, greizsirdība, vientulība un depresija

EMPĀTIJA UN PĀRLIECĪBA

Thomas-Kilmann Conflict Mode - Take the Conflict Behavior Test for Free (psycho-tests.com)



NOLIEGŠANA

NOLIEGŠANA

- Worst way to resolve conflit
- Konfliktu situāciju noliegšana vai izvairīšanās
- Pagaidu risinājumi
- Bojā mērķus un attiecības

PIEKĀPĪBA

PIEKĀPĪBA

- Pagaidu risinājumi
- Samazinot atšķirības, šķiet, vairāk tiek uzsvērtas vienošanās jomas
- Labi priekš attiecībām

KOMPROMISI

KOMPROMISI

- Pagaidu risinājumi un konflikti var parādīties vēlāk, ja reāli risinājumi netiks nodrošināti
- Iekļūšana risinājumā, kuram abas puses zināmā mērā piekrīt
- PUSCEĻŠ
- Ne zaudējums, ne uzvara
- Neradīs nekādas atšķirības attiecībās

Piespiešana / konkurence

PIESPIEŠANA

- Nodrošina uzvaras-zaudējuma risinājumus
- Viena puse piespiež otru pusi piekrist
- Notiek, kad vienam ir vairāk spēka nekā citam
- Pastāvīgs risinājums, bet ne labākais
- Bojā attiecības

Sadarbība

SADARBĪBA

- Pastāvīgs risinājums un iekļauts vienā no daudzajām rezolūcijām
- Rezolūcijas tiek nodrošinātas no dažādiem viedokļiem
- Labākā izvēle ir noteikta, sarindota un saskaņota
- Nodrošina vienprātību un apņemšanos
- Eksperti vai komanda ir iesaistīta viņu viedokļu iegūšanā

Konfrontēšana / problēmu risināšana

Problēmu risināšana

- Pastāvīgs un neapstrīdams risinājums
- Labākais veids, kā atrisināt konfliktu
- Dot-un-ņemt attieksme un atklāts dialogs
- Konflikti tiek uzskatīti par atrisināmām problēmām
- Atrod vienu pareizu risinājumu katrai domstarpību jomai
- Labi attiecībām

POZITIVITĀTE UN PRODUKTIVITĀTE (Tuckman)

Pozitivitāte

- Savienojuma sajūta un jautrība
- Biedrošanās un biedriskums
- Steidzamības izjūtas trūkums
- Pretestība pārmaiņām
- Nekompetences iecietība
- Zema efektivitāte
- Zema rezultātu orientācija

GUDRA KOMANDA

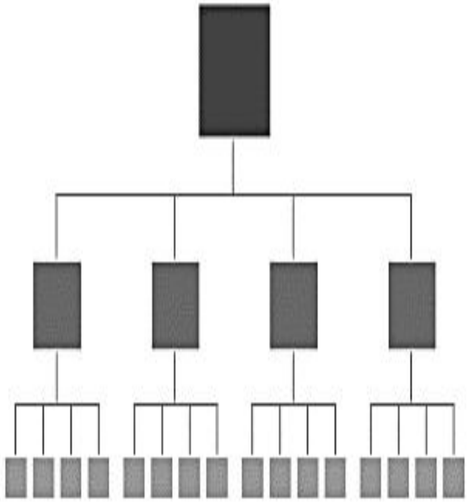
- Tieša saziņa un cieņa
- Sinhronizācija un plūstamība
- Panākumi un jautrība
- Izaicinoši mērķi
- Iedvesmojošs vīzija
- Proaktīvas izmaiņas
- Komandas darbs
- Ko mēs varam darīt, lai uzlabotu?

- Komandas darba trūkums
- Bailes zaudēt darbu
- Meklē aizsardzību
- Kritikas, vainas un cinisma vide
- Nav jautri
- Cīņas un konflikti
- 1 solis uz priekšu un 2 soļi atpakaļ
- Īstermiņa norādījumi
- Pārņemts

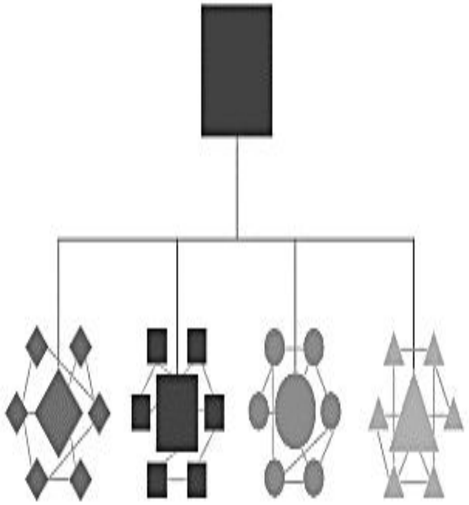
- Vadlīnijas
- "Vienkārši dari to!«Bottom-Line»
- Skaidri mērķi
- Rezultātu orientācija
- Koncentrējieties uz efektivitāti
- Konkurētspēja
- Konservatīvisms
- Pārvar problēmas
- Liels apgrozījums un izdegšana

Produktivitāte

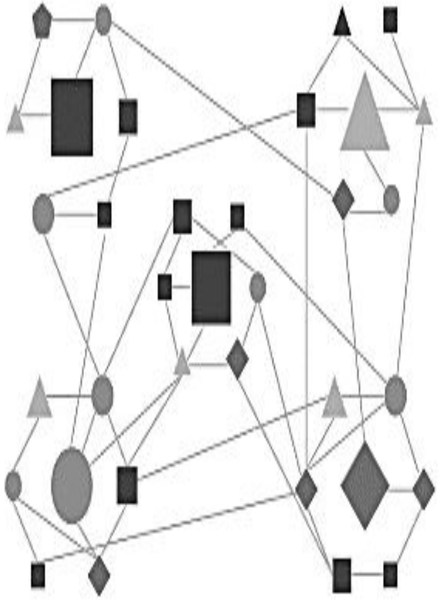
KOMANDU KOMANDAS



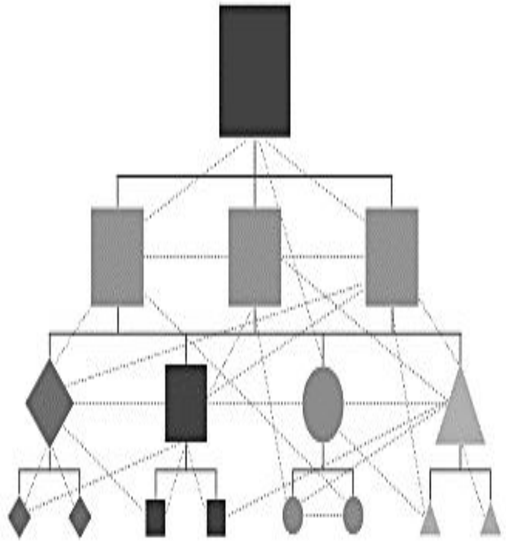
Command



Command of Teams



Team of Teams™



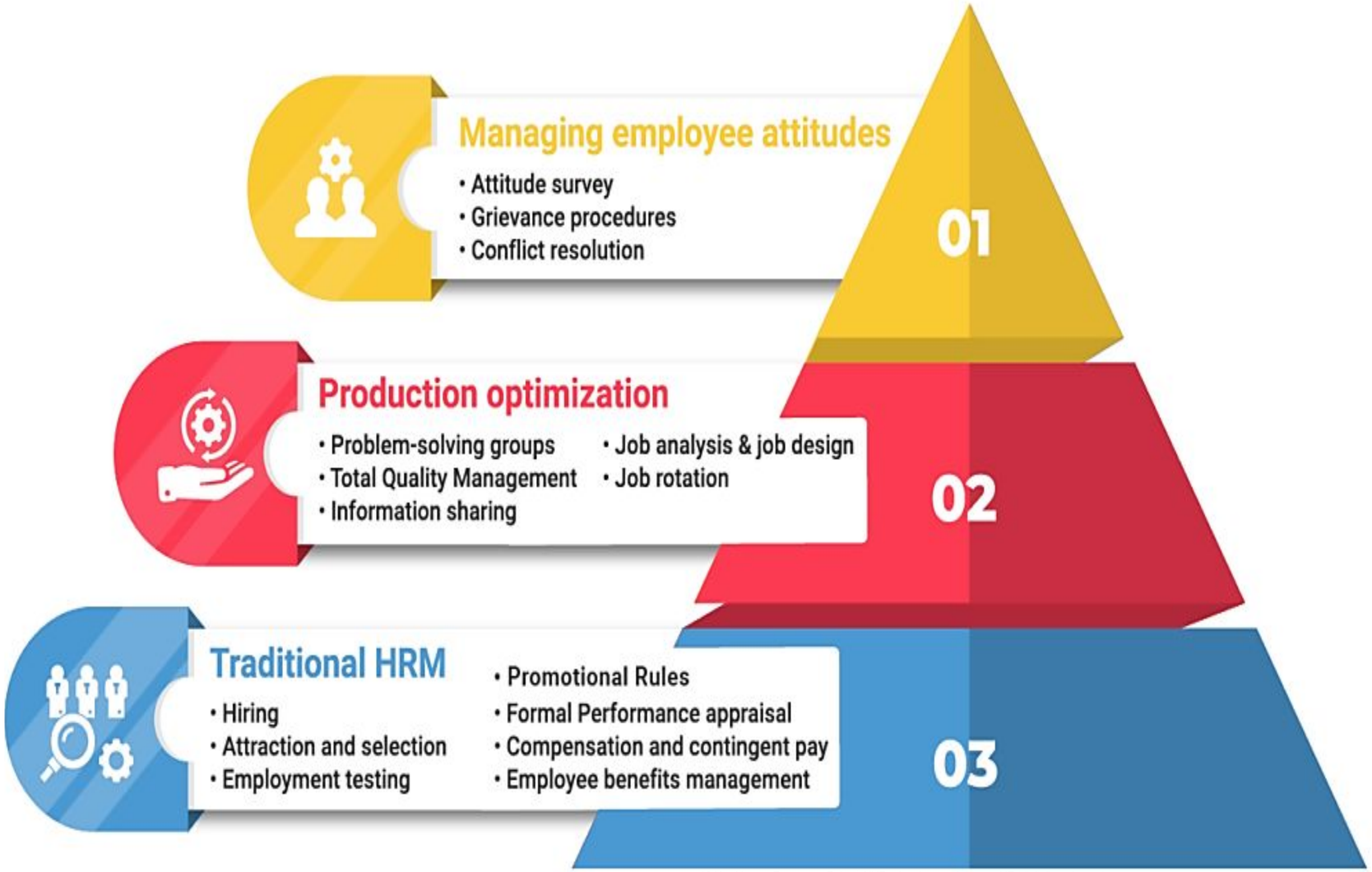
Team of Teams™
Organizational
Implementation

Efektivitāte — Darīt lietas pareizi

Darīt pareizās lietas — Pielāgojamība

Doing the right thing

CILVĒKU RESURSU PĀRVALDĪBA



18 Key Human Resources Roles | AIHR - Academy to Innovate HR (digitalhrtech.com)

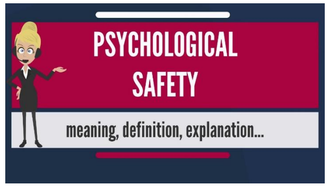
LĪDERĪBAS TRENERA STILS

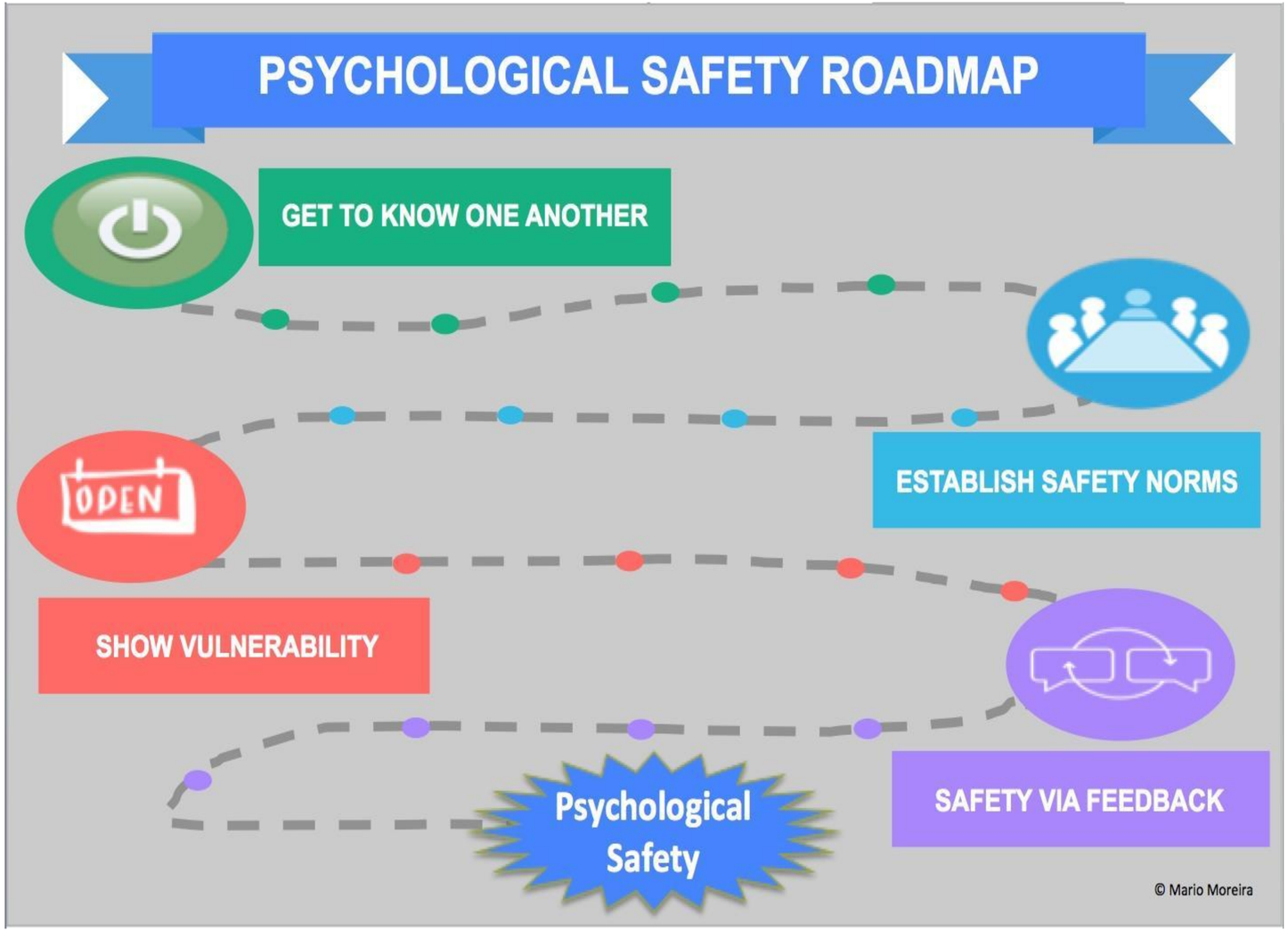
Ko es varu darīt, lai jūs varētu darīt savu darbu labāk?

PSIHOLOĢISKĀ DROŠĪBAS KULTŪRA

Pārliecība, ka jūsu vide ir droša starppersonu riska uzņemšanai.

Tas ir līdzīgi, bet nedaudz atšķiras no uzticības.





Pārrunas un *mērķtiecīgums*

Pārrunas ir nepieciešams process, kuru indivīdi ar mērķiem (kopīgiem vai atšķirīgiem) izmanto, lai iesniegtu un apspriestu priekšlikumus, lai panāktu vienošanos.

Sastāvdaļas

1 - nozīmē divu vai vairāku pušu iesaistīšanos

2 - atšķirības vismaz vienā aspektā

3 - kopīgu aspektu koplietošana

4 - tas ir secīgs process

5 - meklē kopīgu risinājumu

Pārrunas un *mērķtiecīgums*

Sagatavošanās

PLĀNO

Kā esat apkopojis datus, lai izveidotu savu viedokli veiksmīgām sarunām?

Kā jūs definējāt savus un citu iesaistīto pušu mērķus?

1

Atvērtība

KOMUNICĒ

Kā jūs izveidojāt saikni un izveidojāt pozitīvu toni sarunām?

2

Darījums

ARGUMENTĒ

Kā jūs izklāstiet savus argumentus un atbildiet uz iebildumiem vai koncesiju pieprasījumiem?

3

Piekrišana

IZLEM

Kā jūs un pārējās puses apstiprināt savu vienošanos?

Kuru no mērķiem jūs sasniedzat?

Kādas piekāpšanās jūs veicat?

4

Noslēgums

RĪKOJIES

Līguma īstenošana.

Gatavošanās nākamajai sarunu iespējai.

5

Sarunas un *mērķtiecīgums*

Dzīvo katru mirkli

Netiesā tik daudz

Uzticies sev

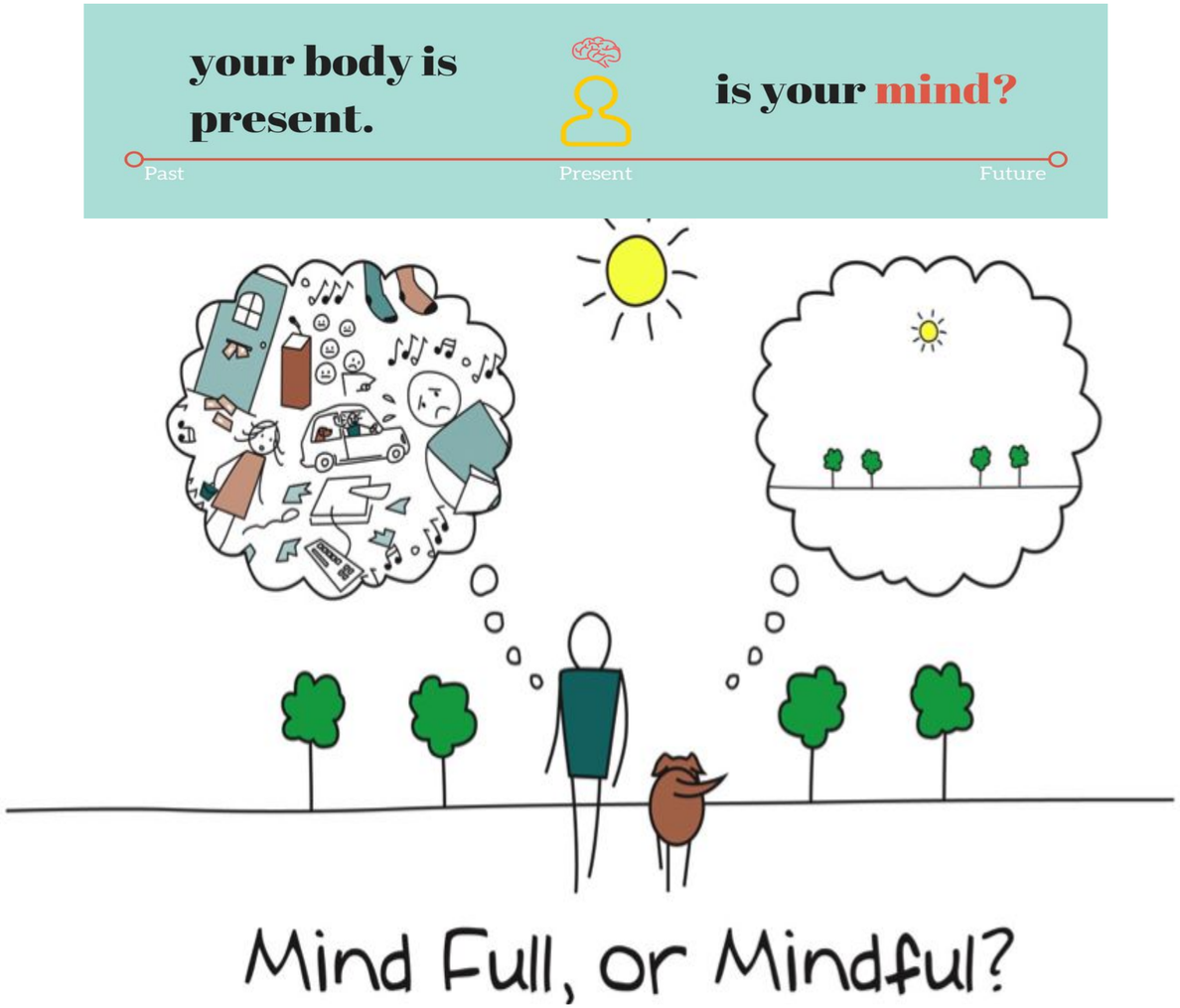
Turi atvērtu prātu

Nemeklē tikai rezultātus

Pieņem realitāti tādu, kāda tā ir

Zini savas robežas

Iemācieties atlaist



Uzdevums– vecāka gadagājuma kundze un jauns tumšādainais vīrietis

Vecāka gadagājuma kundze atrodas pašapkalpošanās kafejnīcā.

Viņa tuvojas letei un pasūta zupas šķīvi.

Viņa maksā par pasūtīto un aiznes paplāti pie galda.

Tad apsēžas. Viņa saprot, ka nav nopirkusi maizi.

Viņa pieceļas un atgriežas pie letes, nopērk maizi, samaksā par to un atgriežas pie galda.

Tad ar pārsteigumu redz, ka melnādainais vīrietis mierīgi ēd zupu.

?

Ko jūs darītu, ja jūs būtu šī dāma?

Uzdevums– vecāka gadagājuma kundze un jauns tumšādainais vīrietis(...)

Kundze pie sevis noteica: "Es neļaušu sevi aplaupīt.«

Pēc tam viņa nolemj apsēsties jaunieša priekšā, sadalīt maizi gabaliņos, ielikt šķīvī un sākt ātri ēst. Viņi ēd no šķīvja, pārmaiņus, līdz tie ir beigušies.

Tad vīrietis pieceļas un neilgi pēc tam atgriežas ar bagātīgu spageti šķīvi un ... divām dakšām ... Abi ēd vienu un to pašu spageti šķīvi katrs pēc kārtas.

Kad tas ir izdarīts, vīrietis pieceļas un, novēlējis dāmai labu dienu, sāk iet pie izejas durvīm. Pārsteigtā lēdija skatās uz jauno vīrieti.

?

Ko jūs darītu, ja jūs būtu jaunais vīrietis?

Uzdevums 1 – vecāka gadagājuma kundze un jauns tumšādainais vīrietis(...)

Kad sieviete pieceļas, lai kliegtu "Zaglis", viņa pamana, ka divus galdus priekšā bija paplāte ar aukstu zupas šķīvi.
Un galda priekšā krēsls ar viņas čemodānu.
Atgriežoties ar maizi pie galda, viņa bija pieļāvusi kļūdu.

UZDEVUMA PĀRSKATĪŠANA

Uzdevums 2 - Robeža

Lauks A

A komanda

Lauks B

B komanda

Uzdevums 3 – Olu nosēdināšana

- Organizācijas problēma
- Izveidojiet risinājumu 4 olu nosēšanās aizsardzībai
- 4 komandas
- Izmantojiet materiālus kastēs
- 20 -30 minūtes

A

B

Uzdevums 4 – Kodolkara bunkurs

- Sabiedrības problēma
- Atlasiet 6 cilvēkus cilvēces nākotnei
- 13 dalībnieki
- Sociālo lomu piešķiršana
- 20-30 minūtes

Atsauces

Cottrell, S. (2015). *Skills for success: personal development and employability.* Macmillan Education: New York.

Goleman, D. (2013). *Focus: The Hidden Driver of Excellence*. New York: Harper Collins.

Ivey, A.E., & Ivey, M.B. (2010). *Intentional interviewing and counselling: Facilitating client development in a multicultural society* (7th ed.). Pacific Grove, CA: Brooks/Cole.

Kay, A.A., & Skarlicki, D.P. (2020). *Cultivating a conflict-positive workplace: How mindfulness facilitates constructive conflict management*. Organisational Behaviour & Human Decision Processes. DOI:10.1016/j.obhdp.2020.02.005

Seligman, M.E.P. (2002). *Authentic Happiness: Using the New Positive Psychology to Realize Your Potential for Lasting Fulfillment*. New York: Free Press.

Robbins, S. P. (1978). “Conflict management" and "conflict resolution" are not synonymous terms. *California Management Review, 21* (2), 67–75

400148.jpg (825×555) (weebly.com)