



# Ulisse

Soft Skills for Employability

## VINGRINĀJUMI, LAI UZLABOTU KONFLIKTU VADĪBU



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

ULISSE is a Strategic Partnership for Higher Education project (2018-1-IT02-KA203-048286). The European Commission support for the production of this website does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

## IEVADS

Piedāvāto vingrinājumu mērķis ir uzlabot kompetenci konfliktu pārvaldībā, kas saskaņā ar projekta ULISSE definīciju nozīmē:

- Noteikt konfliktu avotus un strādāt pie to atrisināšanas.
- Noteikt konfliktu avotus starp jums un citiem vai starp citiem un veikt pasākumus, lai to pārvarētu.

Šim semināram tiek piedāvāti 4 vingrinājumi:

- 1) Vecāka gadagājuma kundze un jauns tumšādains vīrietis
- 2) Robeža
- 3) Drošās olas
- 4) Kodolpatversme

Katru no šiem vingrinājumiem var elastīgi izmantot un pielāgot grupu un treneru īpašajam kontekstam un īpašībām. Pamatideja ir atļaut eksperimentēt un strādāt komandā, mēģinot izprovocēt problēmu risināšanas situācijas, kurās var rasties konfliktu pārvaldības situācijas. Darbībām ir jābūt laikā ierobežotām, radošām, izmantojot līderību, komandas darbu, lēmumu pieņemšanu, komunikāciju un citas prasmes, lai nodrošinātu labu konfliktu pārvaldību. Tai vajadzētu būt jautrai, iekļaujošai un drošai aktivitātei. Vienmēr ir jāievēro personas cieņa un jāizveido dalībnieku starpā pozitīvs klimats, zinātniski pamatota argumentācija un brīva izteikšanās.

## Uzdevums1 “Vecāka gadagājuma kundze un jauns tumšādains vīrietis”

Rakstiskā gadījuma par mijiedarbību lasīšanas un analīzes metode tiek izmantota, lai radītu situācijas, kas ir nepilnīgi definētas stāstījuma ziņā, atstājot lasītājiem iespēju to analizēt un interpretēt. Bieži vien dalībnieki nepaļaujas uz datiem, faktiem, kas nav izteikti tekstā, bet drīzāk uz idiosinkrātisku uztveri, aizspriedumiem, viedokļiem un interpretācijām. (Kopā 20 minūtes)

### 1.1 Soļi

1. Uzrakstītais gadījums tiek parādīts slaidā, kas paredzēts visiem (ja ir neredzīgi dalībnieki, tiek parādīts audio ar slaida aprakstu. Šī slaida beigās ir jautājums “Ko jūs darītu, ja jūs būtu šī dāma?”  
1

Seminārs  
KONFLIKTU VADĪBA

45

Uzdevums– vecāka gadagājuma kundze un jauns tumšādains vīrietis

Vecāka gadagājuma kundze atrodas pašapkalpošanās kafejnīcā.

Viņa tuvojas letei un pasūta zupas šķīvi.

Viņa maksā par pasūtīto un aiznes paplāti pie galda.

Tad apsežs. 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 melnādains vīrietis mierīgi ēd zupu.

?

Ko jūs darītu, ja jūs būtu šī dāma?



2. Katrs dalībnieks (individuāli) uzraksta savas atbildes uz jautājumu. 1 '

3. Katrs dalībnieks kā grupa sniedz savu atbildi un apspriež to ar pārējiem dalībniekiem. 3 '

4. Lielā grupā katrs grupu pārstāvis sniedz savas atbildes. Notiek diskusija par dāmas un jaunieša uzvedības cēloņiem. 3 '

5. Tiek parādīts vingrinājuma 2. slaidis, kura beigās ir jautājums "Ko tu darītu, ja tu būtu jauns vīrietis?" 1 '

Seminārs  
KONFLIKTU VADĪBA

46

### Uzdevums- vecāka gadagājuma kundze un jauns tumšādainais vīrietis(...)

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

Pēc tam viņa nolēmj apsēsties jaunieša priekšā, sadalīt maizi gabaliņos, ielikt šķīvi 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?



6. Grupās tiekas, iepazīstina ar savu nostāju un apspriež dažādas perspektīvas. 3 '
7. Katras grupas vadītāja atbildi un interpretāciju prezentēšana lielajai grupai. 3 '
8. 3. slaidis un prezentācija (pēc darbības pārskatīšanas) lielā grupā par konfliktu cēloņiem, mūsu uztveri, aizspriedumiem, aizspriedumiem un nepareiziem pieņēmumiem. 5 '

Seminārs  
KONFLIKTU VADĪBA

47

### 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



## 1.2 Rīki un ierīces

### Klātienē

Istaba ar lielu vietu, slaidu projektors, dators, post-its, pildspalvas.

### Tiešaistē

Izmantojot sadarbības rīkus, piemēram, Google docs, Mural, Microsoft Teams, utt.

Šajā situācijā katrai grupai ir jāizveido telpas.

Mentimetsrs var būt arī labs līdzeklis, kā dalīties savās uzvedības izvēlēs <https://www.mentimeter.com>

### 1.3 Ieteikumi treneriem

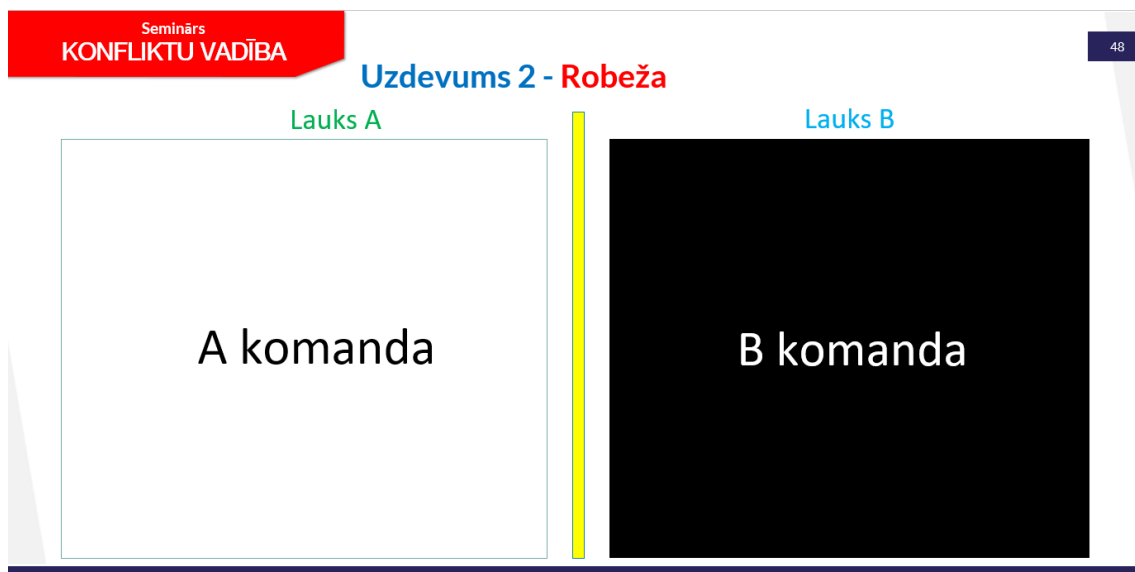
*Trenerim jācenšas saglabāt interpretācijas neitralitāti un ļaut dalībniekiem brīvi paust lasījumus. Trenerim vajadzētu uzņemties koučinga lomu, cenšoties uzdot jautājumus par vairākiem priekšlikumiem, kā reaģēt uz lietu. Lai vadītu vingrinājumu rezultātu apspriešanu lielajā grupā, ieteicams brīvi izteikt jūtas, domas un uzvedību par šo gadījumu, uzturot diskusiju un nepieņemot naida vai radikālisma izpausmes, pamatojoties uz īpašībām, kas pārkāpj cilvēktiesības. Jāuzsver mūsu nostāju personiskās saknes (bieži tās maz asociējas ar faktu realitāti).*

## Uzdevums 2 "Robeža"

Šis uzdevums ir paredzēts, lai izpētītu dažādus sarunu procesa posmus problēmas risināšanai. Pēc teorētiskās prezentācijas par konfliktu pārvaldību un sarunām ir paredzams, ka dalībnieki varēs pārņemt dažas sarunu prasmes, galvenokārt komunikācijas ar pretiniekiem un "WIN-WIN situācijas" pieņemšanu. (Kopā 20 minūtes)

### 2.1 Soļi

*Dalībnieku norīkojums komandām: Tiek izveidotas divas komandas (A komanda un B komanda, izmantojot jau izveidotās grupas). Vienai no komandām tiek ieteikts atstāt istabu un doties uz koridoru, kur jāgaida trenera apmeklējums. 2'*



2. Istaba ir sadalīta divās daļās ar virvi, skaidri norādot, ka tā apzīmē robežu starp A telpu un B telpu, kur attiecīgi atradīsies katra no komandām. A komandai (palika telpā) mērķis ir dots: "Šeit ir divi laukumi un divas komandas ar robežu, kas tos sadala. A komandai tiek prasīts pārliecināt B komandu doties uz jūsu laukumu. Ja viņiem izdosies iegūt visus otras komandas dalībniekus no B līdz A, tad A komanda būs uzvarētāja komanda". Viņiem tiek dotas 3 minūtes, lai izveidotu vienu vai vairākas veiksmes stratēģijas, un treneris dodas, lai dotu norādījumus komandai B. 4'

3. Treneris izskaidro to pašu komandai B un izvirza to pašu mērķi "viņi būs uzvarētāji, ja saņems visus A komandas elementus pāriet uz B pusi". Komandai tiek dotas 3 minūtes, lai apspriestu stratēģiju. 4'

4. Tā kā abas komandas ir vērstas viena pret otru (katra savā laukumā), A komandai tiek lūgts īstenot savu stratēģiju praksē. 3'

5. Pēc noteiktā laika un, ja uz B komandas priekšlikumu nav bijusi laba reakcija, B komanda iepazīstina ar savu stratēģiju. 3'

6. Pārdomājiet dažādas stratēģijas un reakcijas uz tām. Kādas bija emocijas, domas un uzvedība? Vai dzirdējāt visas idejas? Vai kāds ir ieteicis labu risinājumu, kas tika ignorēts? Vai jūs sekojāt sarunu soļiem? Uzticas? Vai uzdeva nepieciešamos jautājumus? Vai esat spēris pirmo soli uzticībā? Vai viņi saprata, ka komandas mērķi ir saderīgi un ka nevienam nav jāzaudē? Vai viņi sadarbojās vai sacentās? ... 4'

## 2.2 Rīki un iekārtas

### Klātiene

4 metru virve, viesistaba, gaitenis.

### Tiešaiste

Izmantojot sadarbības rīkus, piemēram, Google docs, Mural, Microsoft Teams, utt.

## 2.3 Ieteikumi treneriem

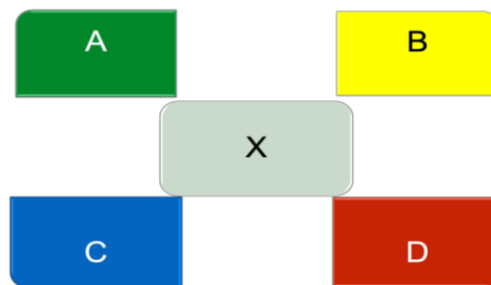
Trenerim jānodrošina, lai dalībnieki ievērotu sarunu procesa soļus, kas paredzēti teorētiskajā daļā. No otras puses, jums jāļauj sekot notikumu gaitai, jo jūs arī daudz mācāties no kļūdām un ignorētajiem soļiem sarunu procesā. Visticamāk, ka dalībnieki (vingrinājuma beigās) ir nedaudz sarūgtināti, ka viņi nevarēja redzēt, ka problēma nav nesavienojama. Trenerim jāpiemin, ka emocijas, kuras viņi var izjust, ir būtiskas, lai smadzenes apzinātos šīs prasmes attīstīšanas nozīmi nākotnē.

## Uzdevums 3 "Drošās olas"

Šī vingrinājuma mērķis ir izpētīt spēju strādāt komandā un kopā ar citām komandām, lai sasniegtu kopīgu (organizatorisku) mērķi. Dalībniekiem, kas organizēti komandās, jāsaprot, ka vairāk nekā sacenšoties, viņiem ir jāsadarbojas ar citām komandām, jo mērķis ir pārāk svarīgs, ir svarīgi izveidot komandu komandu, mācoties vienam no otra, daloties resursos un radot saskaņotus risinājumus. Nav svarīgi, ka komandas ola ir droša, bet gan ka visas olas ir drošas, jo, ja tikai 1 komanda labi neaizsargā savu olu, kuru visi zaudē, organizatoriskais mērķis netiek sasniegts. (Kopā 30 minūtes)

### 3.1 Soļi

1. Iepriekš ir izveidotas četras komandas (dzeltena, zaļa, zila un sarkana), kurām jāatrodas noteiktā telpā un jāattālinās no pārējām komandām (A, B, C, D telpa) 2'



2. Slaidis tiek prezentēts un paskaidrots, ka viņiem tagad būs organizatoriskas problēmas. Visas komandas pieder NASA organizācijai, un valdība pieprasīja risinājumu, lai izstrādātu ierīci, kas ļautu 4 trauslos priekšmetus (neapstrādātas vistas olas) aizsargāt tā, lai izvairītos no kritiena / pārvietošanās augstumā (3 metri) un tās neiznīcinātu. Tomēr komandas var izmantot tikai materiālus, kas ir pieejami atbilstoši attēlam / sarakstam. 2'

Seminārs  
KONFLIKTU VADĪBA

### Uzdevums 3 – Olu nosēdināšana

49

**Organizācijas problēma**

Izveidojiet risinājumu 4 olu nosēšanās aizsardzībai

4 komandas

Izmantojiet materiālus kastēs

20-30 minūtes

A

3m

20 minutes

B

3. Komandas strādā, un ir sagaidāms, ka viņi varēs saprast, ka dažiem nav tādu pašu materiālu kā citiem un ka viņiem ir jāatrisina situācija. Paredzams, ka viņi varēs domāt arī par savu komandu, bet galvenokārt par visu organizāciju. Viņiem galvenā uzmanība jāpievērš komandai un cita kontekstā, vienmēr jākoncentrējas uz gala mērķi un saziņu ar citām komandām. Katram komandas vadītājam jātiekas ar pārējiem komandas vadītājiem, lai iegūtu komandu komandu un tādējādi izveidotu kopīgu risinājumu (piemēram, izveidojiet vienu ierīci olu aizsardzībai un virvi, lai tās lēnām dotos lejā un nokļūtu no punkta A uz B punktu. Var būt nepieciešams pārtraukt darbību un dot norādes komandām.

2. Kad laiks ir beidzies, ierīce tiek pārbaudīta, ļaujot vadītājiem paņemt savus risinājumus augšstāvā un nogādāt olas no punkta A uz punktu B. 5 '

3. Pārdomā atrastos risinājumus un iesaistītos procesus. Dažādas stratēģijas un reakcijas uz tām. Kādas bija emocijas, domas un uzvedība? Vai dzirdējāt visas idejas? Vai kāds ir ieteicis labu risinājumu, kas tika ignorēts? Vai jūs sekojāt sarunu soļiem? Uzticējāties? Vai uzdevāt nepieciešamos jautājumus? Vai esat spēris pirmo soli uzticībā? Vai viņi saprata, ka komandas mērķi ir saderīgi un ka nevienam nav jāzaudē? Vai viņi sadarbojās vai sacentās? Vai viņi labi pārvalda konfliktus? ... 6 '

## 3.2 Rīki un priekšmeti

### Klātienē

#### MATERIĀLU SARAKSTS (KATRA KASTE)

1 neapstrādāta ola	1 plastmasas kauss / liels papīrs
1 metru virve	20 piestiprinātāji
1 līmlentes rullis	20 dzeramo salmiņu
2 avīzes	astoņas gumijas lentes
4 mazi baloni	Četras papīra kartes (10x10)
1 plastmasas kauss / mazs papīrs	Četras mazas kartītes no polistirola

## 3.3 Ieteikumi treneriem

Trenerim jānodrošina, lai dalībnieki ievērotu sarunu procesa soļus, kas paredzēti iepriekšminētajā teorētiskajā daļā. No otras puses, jums jāļauj sekot notikumu gaitai, jo jūs arī daudz mācāties no kļūdām un ignorētajiem soļiem sarunu procesā. Ir svarīgi sniegt atsauksmes par komandas emocionālo stāvokli. Trenerim jāizmanto dažādie kritiskie momenti, lai uzņemtos komandas trenera lomu un veicinātu tā attīstību



## Uzdevums 4 "Kodolpatversme"

Šī vingrinājuma mērķis ir izpētīt starpcilvēku, starppersonu un kultūras konfliktu cēloņus. Pēc teorētiskās prezentācijas par konfliktiem un konfliktu pārvaldību tiek sagaidīts, ka dalībnieki apzināsies savus aizspriedumus, personisko pārlicību, morālās vērtības, sociālo attieksmi un lomu konfliktu sākumā (cēloņos), eskalāciju un konfliktu risināšanu. Vingrinājuma mērķis ir palīdzēt dalībniekiem palielināt sevis izzināšanu un sociālo dinamiku, identificējot individuālos un sociālos avotus, kā arī veidus, kā tos atrisināt, ņemot vērā cieņu pret cilvēka vērtībām.





### 4.1 Soļi

1. Visiem dalībniekiem tiek paskaidrots, ka ir izsludināts kodolkara trauksmes signāls. Dalībnieku grupai ir tikai 20 minūtes laika, lai izlemtu, kurš ienāk (un izdzīvo) un kurš paliek ārpus patversmes (tie, kas mirs). Patversme spēj uzturēt dzīvus līdz 6 cilvēkiem dažus gadus, un tas ir būtiski, lai izlemtu, kurš būtu jāizvēlas par cilvēces nākotni. 3 '
2. Treneris katram dalībniekam piešķir sociālo lomu (skat. Sociālo lomu sarakstu), un katram šī loma ir jāinterpretē, iepazīstinot sevi ar grupu un sakot, kāpēc tās izdzīvošana ir svarīga cilvēcei. 7 '
3. Katrs dalībnieks individuāli uzskaita savas izvēles un izslēgšanas. 3 '
4. Pēc tam dalībniekiem jāpanāk vienprātība par izredzētajiem, lai izdzīvotu. Vienprātība nozīmē ne tikai redzēt, kam ir visvairāk balsu, bet arī kopīgi vienoties par izvēlētajiem cilvēkiem. 15 '

## Uzdevums 4 – Kodol kara bunkurs



## Sabiedrības problēma

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



## 4.2 Rīki un ierīces

## Klātienē

KANDIDĀTI (lomas)

- 1 - Dr Strange, afrikānis, 35 gadus vecs, precējies, nav reliģiskas piederības, doktora grāds vēsturē, dzejnieks, laba veselība, fiziski aktīvs un bauda politiku.
- 2 – Strendžas kundze. Kaukāziete, ebrejiete, 38 gadus veca, BS un MS psiholoģijā, konsultante garīgās veselības klīnikā, laba veselība un aktīva sabiedrības aktivitātēs.
- 3 - Garsijas kundze, 33 gadus veca, katoļu kalpone, 9. klase, eksotiska dejojāja, prostitūta, ar labu veselību (tēvs, kurš viņu adoptēja, izvaroja; viņa aizbēga no mājām, atgriezās reformatorā, kur palika, līdz palika bija 16).
- 4 - Evansas kundze, afrikāne, 32 gadus veca, protestante, BA un MA pamatzglītībā, skolotāja, lesbiete, laba veselība, izcila skolotāja, labprāt strādā ar bērniem.
- 5 - Džonsona kungs, Amerindians, 68 gadus vecs, policists, ir bruņots.
- 6 - Jānis, aziāts, 16 gadus vecs, nav reliģijas, 10. klase, agresīva izturēšanās un laba veselība.

7 - Nūtons, kaukāzietis, 26 gadus vecs, ateists, ir pēdējā medicīnas gadā, kas pazīstams ar homoseksuālu tieksmi, labu veselību un nēsā "dīvainas" drēbes.

8 - Klārka kundze, kaukāziete, 26 gadus veca, evaņģēliste, elektrotehniskā izglītība, precējusies, bērnu nav, ar labu veselību, nodarbojas ar āra sportu un uzauga pilsētas centrā.

9 - māsa Ketlīna, kaukāziešu mūķene, 25 gadus veca, pēcdiploma izglītība, angļu valoda, vidējā klase un laba veselība.

10 - Melņa kungs. Kaukāzietis, 51, mormons, vidusskolas absolvents, mehāniķis, "Mr., kurš sataisa visu", viens un ar labu veselību.

11 - Harisa kundze, 21 gadu vecā protestante, medmāsa, patīk cilvēki, laba veselība un āra sports.

12 - tēvs Flanagan, roms, 37 gadus vecs, katolis, ar semināra pieredzi, aktīvs pilsonisko tiesību aktivitātēs, kritizēts par viņa liberālajiem uzskatiem, labu veselību un bijušo sportistu.

13 - doktors Lī. Asian, 66, MD, ģimenes ārsts, pēdējo 5 gadu laikā ir piedzīvojis divas sirdslēkmes, bet turpina praktizēt medicīnu, ir apsūdzēts par vardarbību pret bērniem (nekad nav notiesāts)

### **Tiešaistē**

Izmantojot sadarbības rīkus, piemēram, Google docs, Mural, Microsoft Teams, utt.

## **4.3 Ieteikumi treneriem**

Trenerim jānodrošina, lai dalībnieki ievērotu sarunu procesa soļus, kas paredzēti iepriekšminētajā teorētiskajā daļā. No otras puses, jums jāļauj sekot notikumu gaitai, jo jūs arī daudz mācāties no kļūdām un ignorētajiem soļiem sarunu procesā. Dalībnieki, visticamāk, ir nedaudz sarūgtināti, jo viņiem neizdevās saprast, ka problēma nav savienojama. Trenerim jāpiemin, ka emocijas, kuras viņi var izjust, ir būtiskas, lai smadzenes apzinātos šīs prasmes attīstīšanas nozīmi.

## References

- 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](https://doi.org/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