



onTrain

Formarea online, comoara din ea

C. Formarea online

7. Managementul conflictelor și provocărilor

www.ontrain.eu



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

Sprrijinul Comisiei Europene pentru producerea acestei publicații nu constituie o aprobare a conținutului, care reflectă doar opiniile autorilor, iar Comisia nu poate fi trasă la răspundere pentru orice utilizare care ar putea fi făcută informațiilor conținute în aceasta. Referință proiect: 2018-1-ES01-KA204-050702

Cuprins

Să începem	3
Ce învăț aici și de ce?	3
Ce conținut voi găsi aici?	3
Tipuri de conflicte	3
Cauzele conflictului	4
Managementul conflictelor	5
Provocări în învățarea online	7
Exemplul 1	8
Exemplul 2	8
Exerciții	8
Exercițiul 1: Completați propoziția	8
Exercițiul 2: Înțelepciunea de la altul	9
Rezumat	9
Bibliografie	9

Să începem



Fiecare persoană este unică, având propriile comportamente, credințe, opinii și propriul trecut. Conflictele sunt o parte normală a interacțiunilor de zi cu zi. Modul în care răspundem la conflicte poate duce la un răspuns pozitiv sau negativ. Dacă sunt gestionate corect, conflictele pot deveni exemple pozitive de comunicare.

Ce învăț aici și de ce?

În acest capitol veți afla cauzele conflictului, cum să gestionați conflictul și veți înțelege rolul competențelor și abilităților în gestionarea conflictelor. Veți afla care sunt provocările asociate cu educația online și soluțiile posibile pentru aceste probleme.

Ce conținut voi găsi aici?

Veți putea descrie diferite tipuri de conflicte. De asemenea, veți identifica cauzele conflictului și modul de gestionare a conflictului folosind diferite strategii. Veți descoperi aspectele pozitive ale conflictului și veți putea explica rolul comunicării în gestionarea conflictelor.

Tipuri de conflicte



Conflictul este un puternic dezacord între oameni, grupuri și un dezacord între idei, sentimente, gânduri și interese.

„Conflictul este o relație în care fiecare parte percepe obiectivele, valorile, interesele și comportamentul celeilalte, diferit de ale sale.”¹

Tipuri de conflicte:

1. **Independente:** dezacord cu privire la idei, scopuri.
2. **Afective:** dezacorduri interpersonale, diferențe de personalitate/stil de comunicare.
3. **Procedurale:** dezacord cu privire la procesul de realizare a obiectivelor grupului.

Conflictul poate avea loc între **indivizi, grupuri și organizații**.

Conflictul dintre indivizi apare atunci când una dintre persoane nu acceptă regulile nescrise. Conflictul în cadrul grupului apare atunci când acțiunile unuia sau mai multora dintre membrii grupului nu sunt acceptate. Conflictul rezultă din concurența membrilor grupului. Atunci când o situație implică o competiție, succesul unui membru al grupului implică eșecul altuia.

¹Burton J. (1990): Conflict: solution and prevent. New York: St. Martins Press (1990)

Conflictul poate să nu apară atunci când succesul unui membru crește șansele de succes ale celorlalți membri ai grupului; această formă de interacțiune se numește cooperare. De exemplu, dacă cursanții sunt informați că poziția lor în grup va determina nota la sfârșitul cursului, atunci grupul va deveni un grup de competiție, deoarece fiecare își va urma scopul, dar dacă sunt informați că performanța grupului va stabili nota la sfârșitul cursului, grupul va deveni un grup cooperativ.

Conflictul poate juca un rol **pozitiv** pentru persoanele implicate sau un rol **negativ**, degenerând în dispute interpersonale. O bună colaborare în mediile de învățare are loc atunci când situațiile conflictuale sunt susținute în mod pozitiv. Conflictul poate stimula diferite procese de gândire, cum ar fi brainstorming.

Cauzele conflictului

Conflictul este cauzat de reacțiile la diferențele dintre indivizi și grupuri.

Cauzele conflictului pot fi:

- Comunicarea. Dacă ideile sau sentimentele nu sunt comunicate corect, receptorul mesajului completează spațiile libere, rezultând adesea în ipoteze incorecte;
- Schimbarea. De exemplu, atunci când a fost inclus un nou software pentru realizarea sarcinilor și cursanții nu doresc să îl adopte;
- Stresul. Este cauza principală a conflictului;
- Nevoile fundamentale;
- Valorile diferite, de exemplu, oamenii din diferite religii pot avea valori diferite;
- Percepții diferite, de exemplu, două persoane pot percepe o culoare diferit;
- Interese diferite, oameni cu preocupări diferite;
- Resursele limitate;
- Nevoile psihologice.

Daniel Katz a distins trei categorii de surse de conflict²:

- Economic;
- Conflict de valori;
- Puterea.

Pentru a înțelege și a gestiona un conflict trebuie să îi cunoașteți etapele:

1. **Etapa preliminară** - conflictul apare dintr-o simplă neînțelegere. Apar dezacorduri minore. Dacă nu le controlați la timp, pot degenera în conflicte.
2. **Confruntarea** - tensiunea interacțiunii este în creștere. Dezvoltarea conflictului se bazează pe soluția rațională în acest stadiu.
3. **Creșterea** - implică de obicei acțiuni ostile.

²Katz D. (1965): Naționalism și strategii de soluționare a conflictelor internaționale. În HC Kelman (ed.), Comportamentul internațional: o analiză psihologică socială. New York: Holt, Rinehart și Winston (1965)

4. **Polarizarea** - relațiile dintre părți se dezintegrează. În acest stadiu conflictul este distructiv, comunicațiile sunt tensionate.
5. **Extinderea** - părțile implicate în conflict încearcă să găsească sprijin în aliați.
6. **Rezolvarea** - în această etapă părțile ajung să rezolve problema și să pună capăt conflictului.

Managementul conflictelor

Oamenii reacționează diferit la situațiile conflictuale. Alan Tidwell consideră că pentru a controla conflictul este necesară gestionarea conflictului și rezolvarea lui³. În gestionarea conflictelor, aspectele negative sunt minimizate, iar în soluționarea conflictelor sunt eliminate.

Conflictul nu este foarte ușor de controlat. Formatorii au nevoie de diferite competențe și abilități pentru a gestiona conflictul:

- Abilități de percepție - conflictul nu este despre realitate, ci despre modul în care oamenii percep realitatea. Empatia și autoevaluarea sunt abilitățile care ajută o persoană să-și realizeze percepțiile și să-i înțeleagă pe ceilalți.
- Abilități emoționale: înțelegerea emoțiilor (de exemplu furie, frică, tristețe), eliminarea furiei din conflict.
- Abilități de comunicare: fiți specific, folosiți cuvinte simple, nu presupuneți lucruri.
- Abilități de rezolvare a problemelor: analiza conflictelor, colaborare, luarea deciziilor.

Există cinci pași de urmat în soluționarea conflictului:

1. **Definiți** problema. În fiecare problemă sunt trei elemente: situația actuală, obiectivul și obstacolele în calea atingerii obiectivului. Etapa se încheie cu crearea unei singure propoziții pentru a rezuma problema.
2. **Analizați** problema. Sunt discutate cauzele potențiale ale conflictului. Creați o întrebare pentru a duce la o soluție.
3. **Generați** diferite soluții.
4. **Evaluați** soluțiile.
5. **Implementați** soluțiile.

Principalele strategii de soluționare a conflictelor sunt:

³Tidwell, A. (1998): Conflict Resolved, A critic Assessment of Conflict Resolution p. 188 (1998)

1. Evitare

2. Acomodare

3. Concurență

4. Compromis

5. Colaborare

1. **Evitare.** Deși părțile implicate în conflict recunosc existența acestuia, nu doresc să se confrunte. Ei ignoră conflictul. Este potrivit atunci când conflictul nu este important, când cineva știe că celălalt este ostil și menținerea relației este o prioritate a momentului, sau când există un timp limitat pentru rezolvarea situației conflictuale.
2. **Acomodare.** Pentru a evita perturbarea, oamenii sunt cooperanți și cedează cerințelor altuia. Poate duce la conflicte nerezolvate.
3. **Competiție.** Părțile conflictului acționează numai în direcția realizării propriilor lor obiective. Această strategie este un mod de a folosi orice fel de putere care pare adecvată pentru a apăra o poziție considerată corectă. Este folosită de oameni hotărâți care intră într-un conflict cu ideea de a câștiga.
4. **Compromis.** Părțile aflate în conflict găsesc o soluție reciproc acceptabilă în care toată lumea renunță puțin și nimeni nu primește totul.
5. **Colaborare.** Fiecare participant contribuie la dezvoltarea unei soluții câștig-câștig pentru problemă. Procesul poate fi mai lung și poate să nu fie practic atunci când este nevoie de o soluție rapidă.

În mediul online, conflictul crește rapid din cauza absenței indicilor vizuali. Pentru a preveni conflictul inutil, ca formator trebuie să:

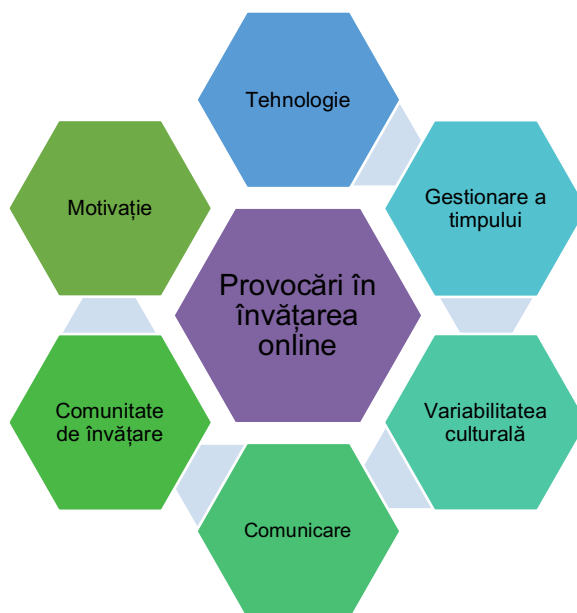
- furnizați îndrumări pentru folosirea etichetei în mediul online: postați informații relevante în discuție și verificați înainte pentru a vedea dacă cineva le-a cerut deja; păstrați mesajul cât mai scurt, verificați ortografia și gramatica, nu scrieți cu majuscule; respectați toate opiniile.
- permiteți cursanților să treacă singuri prin conflict; un formator ar trebui să intervină numai atunci când conflictele se intensifică.
- căutați semne de conflict în calitatea și cantitatea postărilor.
- comunicați în privat cu cursanții care postează necorespunzător.

Conflictele nerezolvate pot reduce semnificativ participarea cursanților la cursurile online.

Provocări în învățarea online

Învățarea online are atât beneficii: costuri reduse, flexibilitatea timpului, cât și provocări, caracteristici particulare care îi pot limita succesul.

Provocările pentru cursant într-un mediu online sunt:



1. **Tehnologia.** Cursurile online utilizează platforme care facilitează participarea, comunicarea cu formatorul și alți cursanți. Dar există probleme de compatibilitate, cu browserele sau sistemele de operare. Cursul online trebuie să aibă un scenariu simplu, fără a fi nevoie să descarce documente sau să instaleze programe suplimentare, trebuie să aibă un serviciu de discuții și un subiect distinct pe forum pentru probleme tehnice. Formatorii ar trebui să fie atenți la calitatea sunetului și să încerce cursul pe mai multe sisteme de operare.
2. **Motivația.** Cursanții trebuie să găsească motivația de a urma un curs online, de a-și aminti scopul final, motivul pentru care s-au înscris la un curs online.
3. **Comunicarea.** Într-un mediu online, comunicarea scrisă este esențială. Verificați mesajele și evaluările pentru erori de gramatică și ortografie.
4. **Gestionarea timpului.** Cursanții pot urma cursuri online când și unde doresc, dar ar trebui să se autodisciplineze pentru a evita distragerea atenției și pentru a-și face munca imediat. Formatorii pot stabili termene limită, un calendar care indică când ar trebui să finalizeze fiecare parte a cursului online.
5. **Comunitatea de învățare.** Este important să creați oportunități pentru cursanți de a se conecta între ei, oferind un forum. Pentru a forma o comunitate într-un mediu online, cursanții trebuie să posteze în mod regulat și să interacționeze cu formatorul lor și cu alți cursanți.

Exemplul 1



Situație conflictuală

Formatorul pune o întrebare. Când întrebarea este adresată grupului, este normal să răspundă cine știe răspunsul. Dar dacă întrebarea este pentru o anumită persoană și altcineva răspunde înainte ca acea persoană să aibă șanse, acesta este un comportament care generează un conflict.

Rezolvarea conflictului

Chiar dacă o altă persoană răspunde, formatorul ar trebui să se întoarcă la persoana căreia i-a adresat inițial întrebarea. Formatorul va pune din nou întrebarea, va aștepta părerea cursantului căruia i-a adresat întrebarea, dar va lua în considerare și răspunsul celui alt cursant.

Exemplul 2



Utilizarea uneia dintre cele cinci strategii pentru rezolvarea unui conflict:

„Într-un magazin, vânzătorul este ocupat cu băutul cafelei și nu are nicio intenție de a răspunde solicitărilor clienților”.

Rezolvarea conflictului prin *evitare*: clienții pleacă, renunțând la cumpărături.

Rezolvarea conflictului prin *acomodare*: cumpărătorii știu că majoritatea vânzătorilor se comportă la fel și decid să aștepte ca vânzătorul să-și bea cafeaua.

Răspuns la conflict prin *competiție*: cumpărătorii se plâng la proprietarul magazinului. Vânzătorul vine la raft și servește, dar este supărat.

Răspuns la conflict prin *compromis*: vânzătorul servește cu cafeaua lângă el și bea atunci când are momente libere.

Soluție prin *colaborare*, câștig-câștig: în timp ce vânzătorul bea cafeaua, clienților li se oferă o ocupație interesantă, de exemplu să examineze mostre, eșantioane sau le permite accesul la raft pentru a-și alege propriile produse.



Exerciții

Exercițiul 1: Completați propoziția



Aflați cum reacționați la conflict completând propoziția „Când intru într-un conflict, de obicei ...” și scrieți răspunsul dumneavoastră pe forum.

Exercițiul 2: Înțelepciunea de la altul



1. Notați conflictele săptămânii.
2. Alegeți un conflict și rezolvați-l prin strategia câștig-câștig / colaborare.

Rezumat



Conflictul este un dezacord între doi sau mai mulți indivizi și este inevitabil în viață. Există multe tipuri de conflicte. Este important să înțelegem cele mai bune modalități de a gestiona un conflict, deoarece dacă este gestionat greșit, conflictul are impact negativ asupra cursanților și formatorilor.

Bibliografie

Cărți

Tidwell, A. (1998): Conflict Resolved, A critic Assessment of Conflict Resolution p. 188 (1998)
 Vîrlan M. (2010): Conflictele școlare: tipuri, cauze, soluții (2010)

Articole

Burton J. (1990): Conflict: solution and prevent. New York: St. Martins Press (1990) Katz D. (1965): Naționalism și strategii de soluționare a conflictelor internaționale. În HC Kelman (ed.), Comportamentul internațional: o analiză psihologică socială. New York: Holt, Rinehart și Winston (1965)

Surse de Internet

<https://andreivocila.wordpress.com/2010/01/07/metode-si-tehnici-de-management-al-conflictului/> - exemplu

https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/Conflictele%20scolare.pdf

<https://andreivocila.files.wordpress.com/2010/10/eugen-david-psihosociologia-grupurilor-umane.pdf>

<https://2012books.lardbucket.org/books/a-primer-on-communication-studies/s14-03-problem-solving-and-decision-m.html>

<http://www.practica-ta.ro/wp-content/uploads/custom/probationers/ghid-de-lucru-in-echipa.pdf>

<https://www.didactform.snsr.ro/sesiuni-online/transformarea-unui-conflict-in-situatie-de-invatare>

<https://theparticipationcompany.com/2016/06/5-conflict-resolution-strategies/>

<https://elearnmag.acm.org/featured.cfm?aid=1229760>

<https://elearnmag.acm.org/archive.cfm?aid=1165339>

<https://www.game-learn.com/8-problems-of-online-training-and-how-to-solve-them/>