



*Kurikulum trening modula: Rješavanja konflikata – principi i metode*

Kurikulum se izrađuje u sklopu usluge edukacije dionika za upravljanje Ekološkom mrežom u sklopu OPKK projekta "Razvoj okvira za upravljanje ekološkom mrežom Natura 2000". Projekt je sufinancirala Europska unija iz Kohezijskog fonda



**REPUBLIKA HRVATSKA**  
Ministarstvo gospodarstva  
i održivog razvoja

Naziv:

*Kurikulum trening modula: Rješavanja konflikata – principi i metode*

Izradili:

*Sonja Harapin Štrbac, HalPet d.o.o.*

*Petra Čolak, Halpet d.o.o.*

*mr.sc. Irina Zupan, Javna ustanova Maksimir za upravljanje zaštićenim područjima Grada Zagreba*

*Andreja Ribarić, MINGOR – Zavod za zaštitu okoliša i prirode Ministarstva gospodarstva i održivog razvoja*

Način citiranja:

*MINGOR (2022): Rješavanja konflikata – principi i metode - Kurikulum modula*

Fotografija na naslovnici:

*Team, Free stock on rawpixel*

Mjesto i datum izrade:

*Zagreb, 15. 11. 2022.*

*Kurikulum trening modula: Rješavanja konflikata – principi i metode*

Sadržaj:

<b>Uvod</b>	1
<b>Tema 1. Uvod u trening</b> .....	3
<b>Tema 2. Konflikt u poslovnom okruženju</b> .....	4
<b>Tema 3: Preuvjeti za upravljanje konfliktima</b> .....	5
<b>Tema 4: Uspješna komunikacija u funkciji rješavanja konflikta</b> .....	6
<b>Tema 5: Kako rješavati konflikt</b> .....	8

## Uvod

Svakodnevne poslovne situacije mogu izazvati nesporazume, pogoršati odnose i time negativno utjecati na ostvarenje ciljeva, realizaciju projekata ili učinkovitost uopće. Ako se takvo stanje ne prepozna, lako dolazi do konflikta. Konflikt se može razviti na osobnoj i poslovnoj razini, u komunikaciji prema dionicima projekta ili u internoj komunikaciji, u odjelu među kolegama kao i između osoba na različitim razinama odgovornosti.

Postojanje konflikta je sastavni dio poslovnog i organizacijskog života, a upravo je način upravljanja konfliktima izravno povezan s uspješnošću organizacije i učinkovitošću pojedinca. Pravovremeno prepoznavanje potencijalnog konflikta, prevencija kao i samo rješavanje konflikta otvara mogućnost većem razumijevanju, većoj fleksibilnosti i profesionalnosti, što pospješuje ostvarivanje organizacijskih, odjelnih, timskih i projektnih ciljeva. Uz to, ovladavanjem konfliktima, pojedinac ima mogućnost donositi bolje odluke, bolje upravljati postojećim resursima kao i pronalaziti nove resurse.

Kroz ovaj trening osvijestit ćete uzroke i posljedice konflikta, upoznat ćete različite stilove rješavanja konflikta, osvijestiti svoj dominantni stil upravljanja konfliktom te ćete usvojiti i naučiti primjenjivati učinkovite tehnike za uspješno upravljanje konfliktom. Kao važan i nužan preduvjet za ovladavanje ovom vještinom potrebno je značajno komunikacijsko umijeće i komunikacijska spretnost. Iz tog razloga trening će ponuditi kvalitetnu komunikacijsku podlogu za uspješno nošenje s konfliktima na svim razinama.

Ovaj trening pomoći će vam i da se odmaknete od vlastitih emocija i ograničavajućih načina razmišljanja te da postanete objektivniji pri donošenju odluka, sigurniji što napraviti i kako komunicirati u izazovnim situacijama i s teškim sigovnicima. Uz ostvarenje ciljeva, kao rezultat uspješne primjene naučenog, možete očekivati i povećanu razinu osobnog zadovoljstva i međusobnog razumijevanja u svom radnom, ali i privatnom okruženju.

*Kurikulum trening modula: Rješavanja konflikata – principi i metode*

Trening modul: **Rješavanja konflikata – principi i metode**

Trajanje treninga	Tri (3) dana
Ciljna skupina	Ciljna skupina ovog trening modula su: <ul style="list-style-type: none"><li>• Djelatnici javnih ustanova za upravljanje zaštićenim područjima i područjima ekološke mreže</li><li>• Službenici Uprave za zaštitu prirode</li><li>• Službenici Zavoda za zaštitu okoliša i prirode</li><li>• Službenici županijskih upravnih odjela nadležnih za zaštitu prirode</li></ul>
Ciljevi učenja	Unaprijeđena kvaliteta komunikacije s kolegama i dionicima. Unapređenje komunikacijskih vještina i vještina rješavanja konflikata. Usvajanje strategija i alata za upravljanje konfliktima. Veća razina razumijevanja.
Očekivani ishodi učenja	Po uspješnom završetku treninga polaznici će: <ul style="list-style-type: none"><li>• Znati prepoznati i bolje razumjeti pozadinu komunikacije</li><li>• Osvijestiti ulogu i važnost komunikacije i vlastitu odgovornost za komunikaciju i ishod</li><li>• Znati prepoznati i prevenirati konflikt</li><li>• Znati odabrati odgovarajući komunikacijski stil i strategiju u rješavanju konflikata</li><li>• Usvojiti i znati primijeniti ciljne alate i tehnike za upravljanje konfliktima</li></ul>
Sadržaj treninga	Trening se sastoji od pet (5) cjelina koje sadržajno doprinose navedenim ciljevima i ishodima učenja: Tema 1: Uvod u trening Tema 2. Konflikt u poslovnom okruženju Tema 3: Preuvjeti za rješavanje konflikata Teme 4: Uspješna komunikacija u funkciji rješavanja konflikata Tema 5: Kako rješavati konflikt

Kurikulum trening modula: Rješavanja konflikata – principi i metode

<b>1.</b>	<b>Tema 1. Uvod u trening</b>		
<b>Ciljevi učenja</b>	Uvođenje polaznika u način rada i sadržaj treninga Upoznavanje s ciljevima programa, načinom rada, sadržajem i očekivanjima sudionika. Motivacija polaznika na aktivno sudjelovanje.		
<b>Ishodi učenja</b>	Po završetku ove teme sudionici će: - razumjeti kontekst, ciljeve i format treninga - razumjeti svrhu treninga		
<b>R.br.</b>	<b>Sadržaj</b>	<b>Metode poučavanja</b>	<b>Trajanje</b>
1.1	<b>Otvaranje treninga</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Upoznavanje sa sadržajem programa i metodama učenja</li> <li>- Upoznavanje s očekivanim ishodima učenja</li> <li>- Važnost učenja i primjene stečenog znanja u svakodnevnom radu i vođenj</li> <li>- Upoznavanje sudionika i njihovih očekivanja</li> </ul>	Prezentacija + grupna aktivnost za upoznavanje i povezivanje grupe	45'
<u>Preporučena literatura</u>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Friedemann Schulz von Thun, Johannes Ruppel, Roswitha Stratmann, Kako međusobno razgovaramo - Psihologija komunikacije, 2001.</li> <li>– Dubravka Miljković, Majda Rijavec, Komunikacija u organizaciji, 2002.</li> <li>– Allan i Barbara Pease, Komunikacija za sva vremena, 2007.</li> </ul>			

Kurikulum trening modula: Rješavanja konflikata – principi i metode

<b>2.</b>	<b>Tema 2. Konflikt u poslovnom okruženju</b>		
<b>Ciljevi učenja</b>	Upoznati se s pojavom i uzrocima konflikata. Osvijestiti svoju odgovornost za rješavanje konflikta. Bolje razumjeti emocionalnu stranu konflikta i njegov utjecaj na odnose i rezultate.		
<b>Ishodi učenja</b>	Po obradi ove teme sudionici će: <ul style="list-style-type: none"> <li>- razumjeti okolnosti i razloge nastajanja konflikta</li> <li>- prepoznati različite načine pristupanja konfliktu</li> <li>- znati koji je njihov dominantan stil pri rješavanju konflikata</li> <li>- detektirati postojeće i potencijalne sukobe u svakodnevnom radu</li> </ul>		
<b>R. br.</b>	<b>Sadržaj</b>	<b>Metode poučavanja</b>	<b>Trajanje</b>
2.1	<b>Pojava i uloga konflikta u radnom okruženju</b>		
	Što je konflikt i kako ga prepoznati Načini pristupanja konfliktu Što uzrokuje konfliktnu situaciju	Interaktivna prezentacija + upitnik za samoprocjenu	45'
2.2	<b>Emocionalna strana konflikta</b>		
	Posljedice konflikta <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kako konflikt utječe na nas</li> <li>• Kako konflikt utječe na radnu sredinu i učinkovitost</li> </ul> Razumijevanje konflikta – empatija Konflikt kao prilika	Interaktivna prezentacija + rad u grupama	90'
<u>Preporučena literatura</u>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Eduard Osredečki, Nova kultura poslovnog komuniciranja - poslovni bonton, 2006.</li> <li>– Dubravka Miljković, Majda Rijavec, Komunikacija u organizaciji, 2002.</li> </ul>			

Kurikulum trening modula: Rješavanja konflikata – principi i metode

<b>3</b>	<b>Tema 3: Preduvjeti za upravljanje konfliktima</b>		
<b>Ciljevi učenja</b>	Saznati što je potrebno za uspješno rješavanje konflikta. Osvijestiti važnost komunikacije u rješavanju konflikta. Preuzeti odgovornost za upravljanje konfliktnim situacijama.		
<b>Ishodi učenja</b>	Po obradi ove teme sudionici će: - detektirati vlastiti prostor za unapređenje komunikacije i prevenciju konflikata - shvatiti ozbiljnosti i osobnu odgovornost u prevenciji i/ili rješavanju konflikata - steći razumijevanje i veću emocionalnu fleksibilnost pristupanju konfliktu		
<b>R. br.</b>	<b>Sadržaj</b>	<b>Metode poučavanja</b>	<b>Trajanje</b>
3.1	<b>Stvaranje preduvjeta za rješavanje konflikata</b>		
	Emocionalna inteligencija i način razmišljanja Komunikacijsko znanje i umijeće - vještine Samopouzdanje Proaktivnost u svrhu prevencije – važnost i uloga povratne informacije	Interaktivna prezentacija + rad u grupi + video	180'
<u>Preporučena literatura</u>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Eduard Osredečki, Nova kultura poslovnog komuniciranja - poslovni bonton, 2006.</li> <li>– Coleen Mckeena, Powerful Communication Skills, 1998</li> <li>– Douglas Stone, Bruce Patton, and Sheila Heen, Difficult Conversations: How to Discuss What Matters Most, 2010.</li> <li>– Dale Carnegie, How to win friends and influence people, 1998.</li> </ul>			



Kurikulum trening modula: Rješavanja konflikata – principi i metode

<b>4</b>	<b>Tema 4: Uspješna komunikacija u funkciji rješavanja konflikta</b>		
<b>Ciljevi učenja</b>	Izgraditi komunikacijsku podlogu za prevenciju i rješavanje konfliktnih situacija. Upoznati različite komunikacijske stilove i pravila. Lakše i s većim samopouzdanjem pristupiti zahtjevnoj situaciji / konfliktu.		
<b>Ishodi učenja</b>	Po obradi ove teme sudionici će: - upoznati svoj dominantni komunikacijski stil - detektirati svoje snage i slabosti u verbalnoj i neverbalnoj komunikaciji - znati jasno i konkretno strukturirati poruku i izbjeći nesporazume - znati kako se prilagoditi sugovorniku - znati graditi povjerenje sa sugovornikom		
<b>R. br.</b>	<b>Sadržaj</b>	<b>Metode poučavanja</b>	<b>Trajanje</b>
4.1.	<b>Ključna komunikacijska znanja za upravljanje konfliktima</b>		
	Razumijevanje sugovornika i situacije Što čini komunikacijsku uvjerljivost – komunikacijska pravila	Interaktivna prezentacija + rad u grupi	90'
4.2.	<b>Verbalna i neverbalna spretnost</b>		
	Verbalna i neverbalna pravila pri rješavanju konflikata Oblikovanje informacije – cilj, sadržaj i struktura	Interaktivna prezentacija + rad u grupi	90'
4.3	<b>Stilovi komunikacije</b>		
	Kako i kada ne biti pasivan Kako izbjegavati agresivnost Kako biti asertivan i postići željeni komunikacijski i poslovni cilj	Interaktivna prezentacija + individualni rad/samoevaluacija – igre uloga	90'
4.4.	<b>Kako se prilagoditi sugovorniku</b>		90

*Kurikulum trening modula: Rješavanja konflikata – principi i metode*

	Kako prepoznati različitosti i adresirati ih na primjeren način Kako se prilagoditi sugovorniku Rapor, povjerenje i utjecaj	Interaktivna prezentacija + igre uloga + plenarna diskusija	
<u>Preporučena literatura:</u> <ul style="list-style-type: none"><li>– Keith Ferazzi, Just Listen, 2015.</li><li>– Susan Scott, Fierce Conversations, 2004.</li><li>– Oren Jay Sofer, Say What You Mean: A Mindful Approach to Nonviolent Communication, 2018</li></ul>			

Kurikulum trening modula: Rješavanja konflikata – principi i metode

<b>5</b>	<b>Tema 5: Kako rješavati konflikt</b>		
<b>Ciljevi učenja</b>	Upoznati načine; strategije alate i tehnike za upravljanje konfliktima. Osvijestiti važnost i mogućnosti aktivnog slušanja. Imati mogućnost izbora tehnike ovisno o situaciji i sugovorniku.		
<b>Ishodi učenja</b>	Po obradi ove teme sudionici će: - znati kako se pripremiti za rješavanje konflikta i miroljubivu komunikaciju - moći koristiti različite tehnike aktivnog slušanja - znati kako i kada koristiti tehnike i strategije za upravljanje konfliktom - imati mogućnosti smirenije pristupiti rješavanju konflikta i zahtjevnim komunikacijskim situacijama		
<b>R. br.</b>	<b>Sadržaj</b>	<b>Metode poučavanja</b>	<b>Trajanje</b>
5.1	<b>Pristupi u rješavanju konflikata</b>		
	Kvalitetna priprema Poznavanje i kvalitetna primjena komunikacijskih alata i tehnika	Interaktivna prezentacija + ind. aktivnost + grupna aktivnost + mini plenarna diskusija	45'
5.2.	<b>Aktivno slušanje</b>		
	Što je aktivno slušanje Prednosti aktivnog slušanja Kako aktivno slušati i prevenirati konflikt	Interaktivna prezentacija + igre uloga	90'
5.3.	<b>Tehnike za rješavanje konflikata i njihova primjena</b>		
	Miroljubiva komunikacija u 4 koraka Asertivne tehnike Tehnike komuniciranja loših vijesti na konstruktivan način	Interaktivna prezentacija + igre uloga	90 -140'
5.4	<b>Zahtjevne situacije, zahtjevni sugovornici</b>		

*Kurikulum trening modula: Rješavanja konflikata – principi i metode*

	Tehnike smirivanja tenzije Kako do samokontrole prije / za vrijeme / nakon rješavanja konfliktne situacije Tehnike za upravljanje stresom i ljutnjom	Interaktivna prezentacija + niz individualnih aktivnosti	30-45'
<u>Preporučena literatura</u> <ul style="list-style-type: none"><li>– Jennifer E. Beer PhD, Caroline C. Packard JD et al, The Mediator's Handbook 2012</li><li>– Roger Fisher, William L. Ury, and Bruce Patton Getting to Yes, Negotiating Agreement Without Giving In, 2011</li><li>– Amanda Ripley, High Conflict: Why We Get Trapped and How We Get Out, 2021</li></ul>			