



Zarządzanie konfliktem

Grzegorz Idziak

24-25 czerwca 2014



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Agenda

- Konflikt
- Źródła i następstwa konfliktów
- Praca jako miejsce konfliktogenne
- Zarządzanie konfliktem
- Wspieranie innych w wychodzeniu z konfliktu
- Wpływ komunikacji na sytuacje konfliktowe



KONFLIKT



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Definicja konfliktu

są przynajmniej dwie
zależne od siebie strony

między stronami istnieje
różnica

KONFLIKT

cele poszczególnych stron
nie mogą być osiągnięte
bez udziału pozostałych

strony blokują realizację
swoich dążeń



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

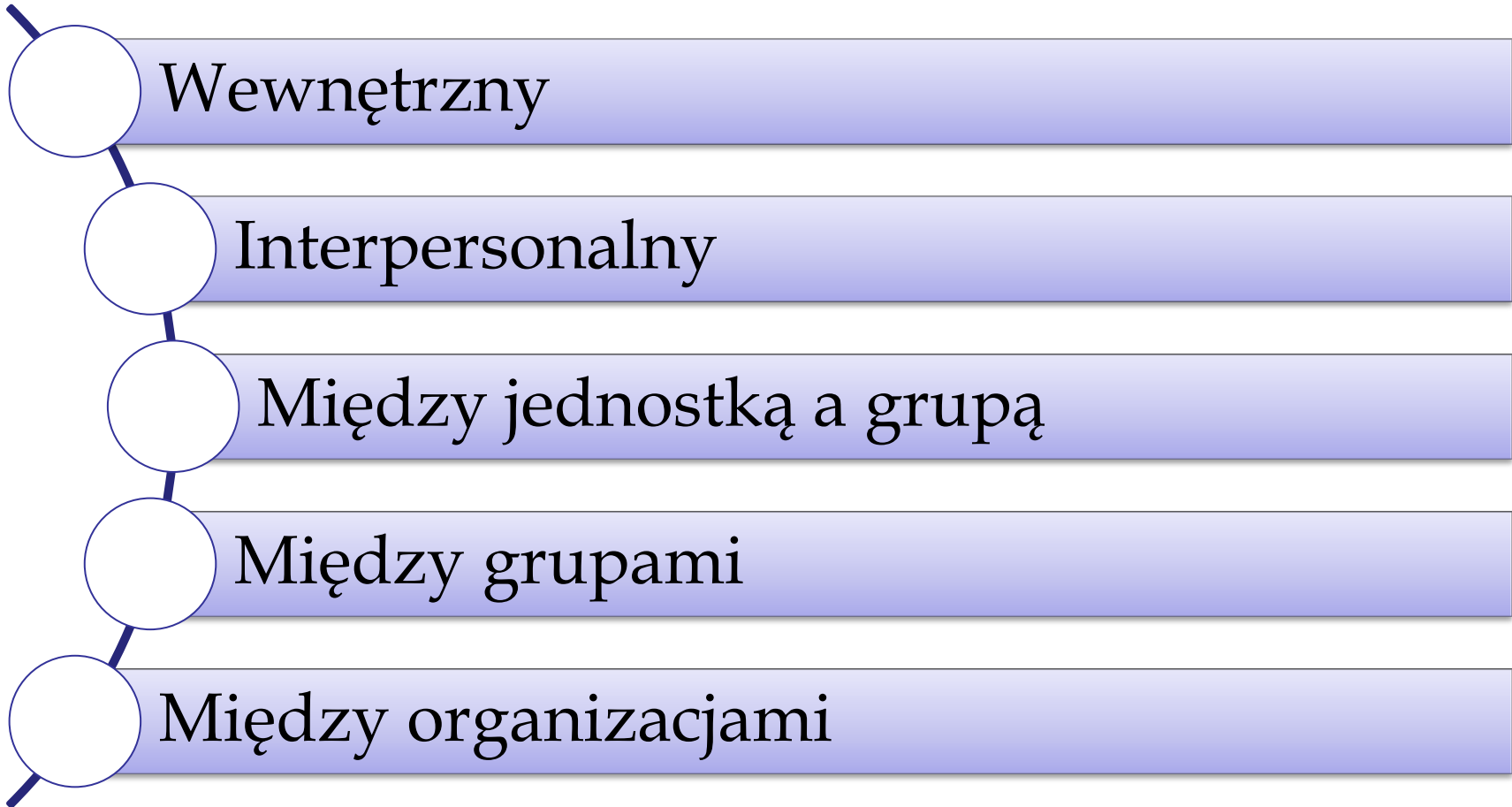
COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Rodzaje konfliktów



Konflikt – naturalna sytuacja społeczna

człowiek z epoki
kamienia łupanego
nadal żyje w człowieku
współczesnym



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Możliwe efekty sytuacji konfliktowej w zespole

Wzmocnienie
zespołu

Kontynuacja
wzajemnych niechęci

Rozpadnięcie
się zespołu



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Profilaktyka sytuacji konfliktowych



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



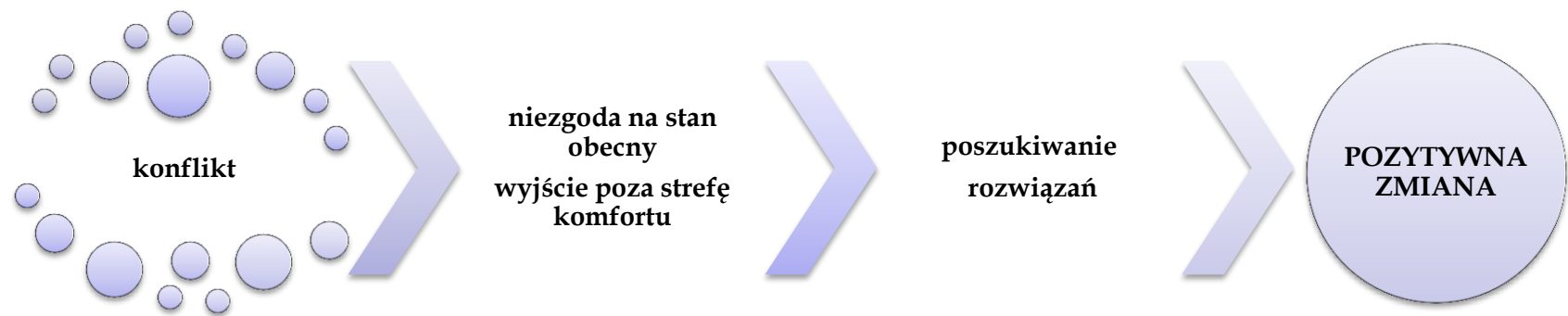
Destrukcyjna rola konfliktu - skutki

- stres, poczucie zagrożenia poprzez dezaprobatę społeczną
- negatywne emocje, agresja
- pogorszenie relacji między stronami konfliktu
- zaburzenie komunikacji pomiędzy stronami
- strata czasu i zasobów
- utrudnienia lub paraliż w pracy zespołu
- wyższe koszty funkcjonowania organizacji



Konstruktywna rola konfliktu - skutki

- wzrost energii i motywacji
- wzrost zaufania pomiędzy stronami
- poczucie sprawiedliwości
- krystalizacja celu
- znalezienie większej liczby możliwych rozwiązań



ŹRÓDŁA I NASTĘPSTWA KONFLIKTÓW



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



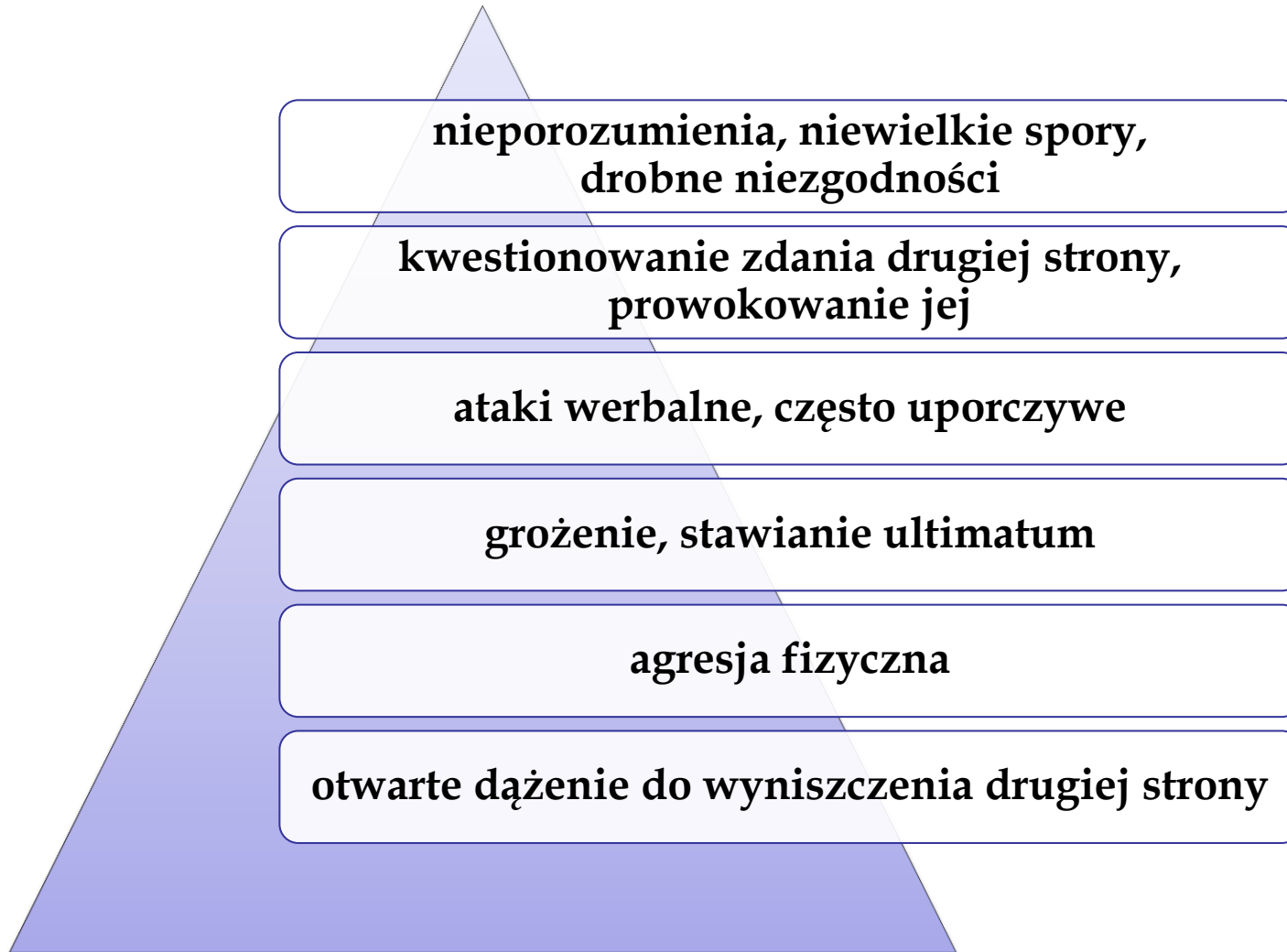
UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



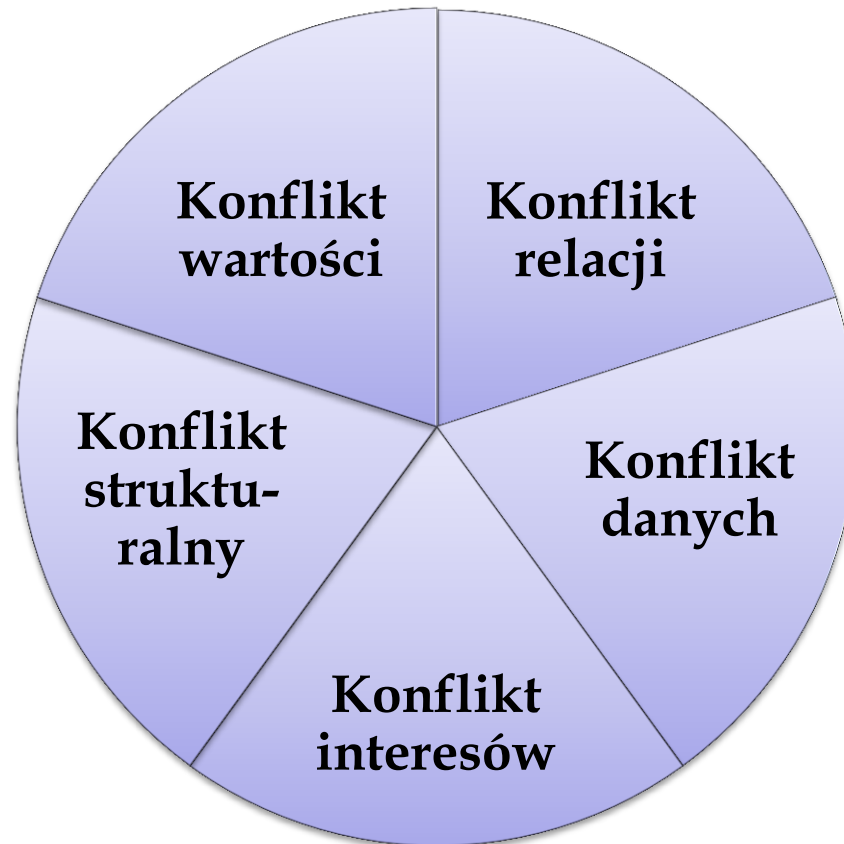
Proces konfliktu



Reguła eskalacji



Źródła i przyczyny konfliktów



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

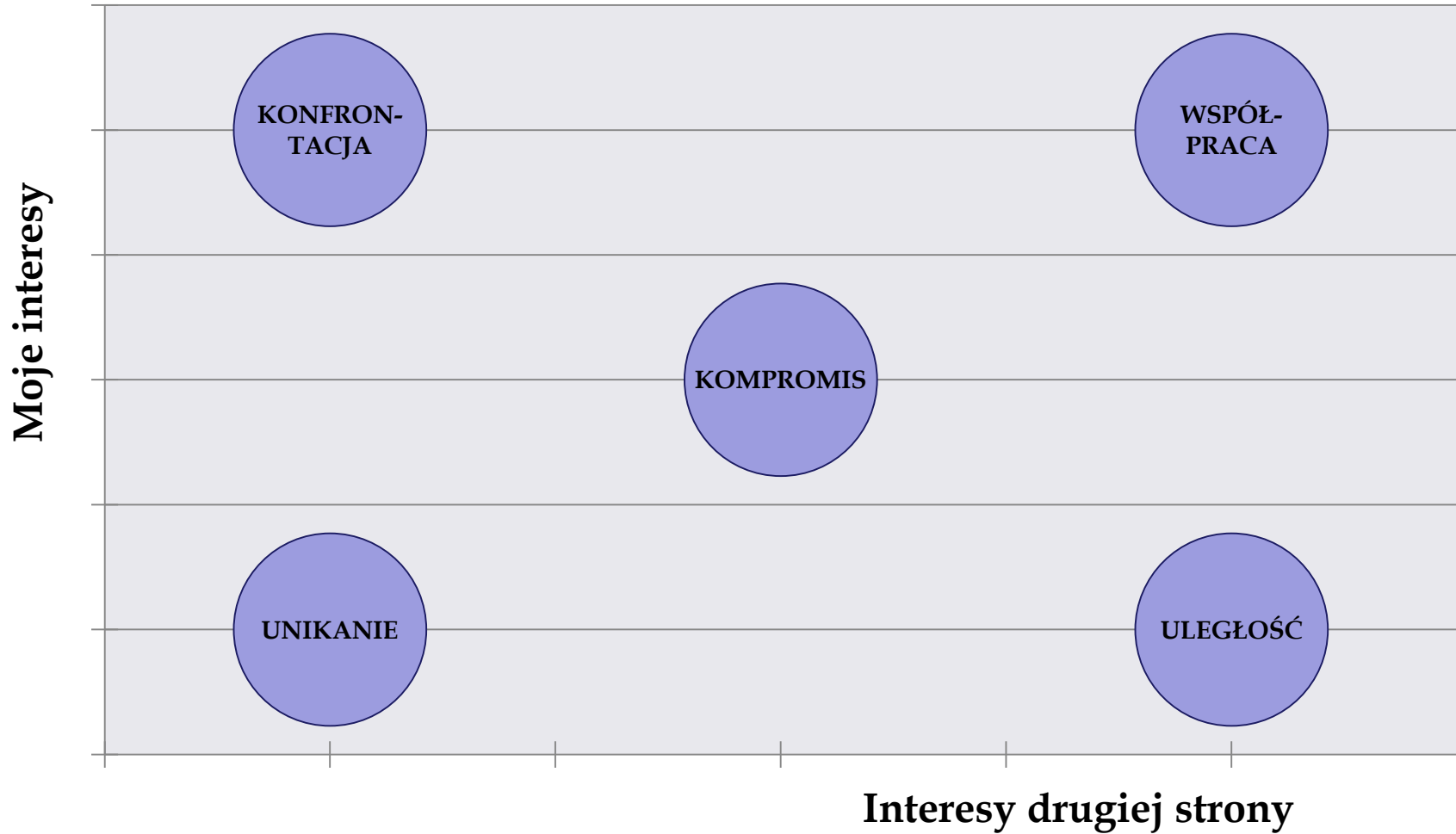
COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Postawy w sytuacji konfliktowej



PRACA JAKO MIEJSCE KONFLIKTOGENNE



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

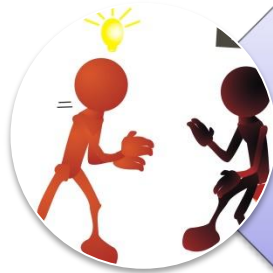
COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Przyczyny konfliktów w pracy



Zależność

- Od szefa
- Od zespołu



Frustracja

- Niemożność realizacji własnych decyzji i oczekiwań
- Niespójność celów osobistych z celami firmy



Nadmierne emocje

- Ograniczenie racjonalnego postrzegania sytuacji
- Stres związany z oczekiwaniami efektów pracy



Przejawy konfliktów w miejscu pracy

- „ciche dni”
- unikanie współpracy między pracownikami
- obgadywanie innych
- nieuzasadnione skargi do przełożonych, donosicielstwo
- tworzenie koalicji „przeciw” komuś
- jawne ataki słowne lub fizyczne
- sabotaż pracy przeciwnika



Skutki konfliktów w pracy

- spadek efektywności zespołu
- wyższe koszty pracy
- zwiększona rotacja pracowników
- częstsze zwolnienia lekarskie
- utrata poczucia tożsamości z firmą
- niechęć do podejmowania nowych wyzwań, zwłaszcza wykraczających poza obowiązki pracownika



Rola szefa w sytuacji konfliktu w zespole



Perspektywy postrzegania konfliktu w zespole

Unikanie

- Udawanie, że nic się nie dzieje
- Konflikt może się wydłużyć

Margines bezpieczeństwa

- Stawianie warunków
- Postępowanie uzależnione od ich spełnienia

Sojusze

- Pokazywanie nieustępliwości przed sojusznikami
- Obawa przed rozczarowaniem sojuszników

Prestiż

- Porozumienie traktowane jako uszczerbek na honorze
- Oczekiwanie „rekompensaty”, np. przeprosin

Reguła eskalacji

- Współpraca uznawana za słabość
- Eskalacja agresji uznawana za siłę



ZARZĄDZANIE KONFLIKTEM



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Kierowanie konfliktem

Prewencyjne

- Spontaniczne
- Strategiczne

Eskalacyjne

- Spontaniczne
- Strategiczne



Zachowania prewencyjne

Spontaniczne

Odsuwanie konfliktu na dalszy plan

Deeskalacyjne style zachowania

Wykorzystywanie okoliczności

Automatyczne mechanizmy regulacji

Strategiczne

Zmiana warunków poprzedzających

Wprowadzenie zasad „wygrany - wygrany”

Rekonceptualizacja konfliktu

Deeskalacja reakcji



Zachowania eskalacyjne

Spontaniczne

Wyolbrzymianie
konfliktów

Atak na oponenta

Ograniczenie kontaktów

Strategiczne

Zmiana warunków
poprzedzających

Rozszerzanie obszaru
konfliktu

Zmiana zachowania

Poszukiwanie
sprzymierzeńców



WSPIERANIE INNYCH W WYCHODZENIU Z KONFLIKTU



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

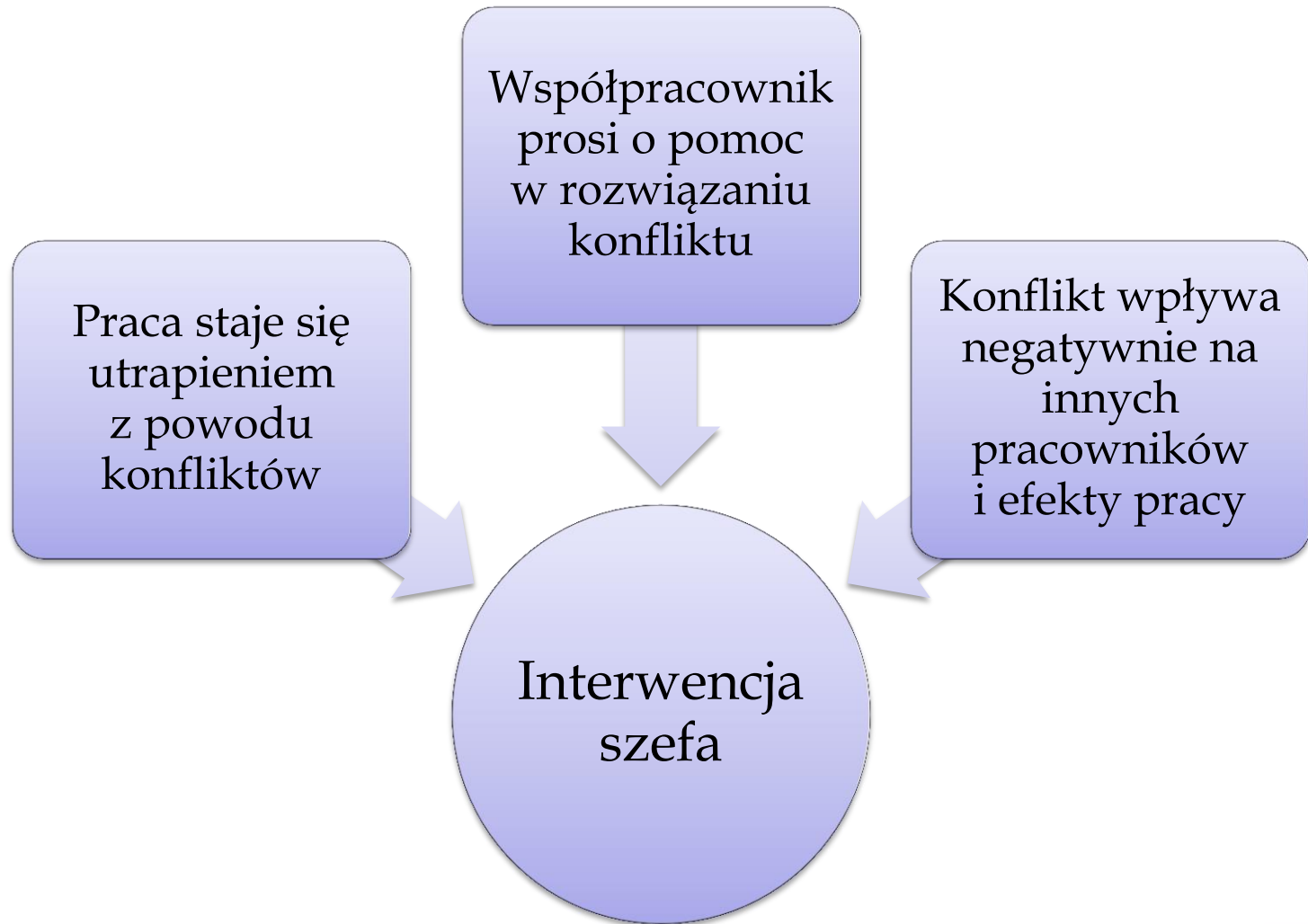
COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



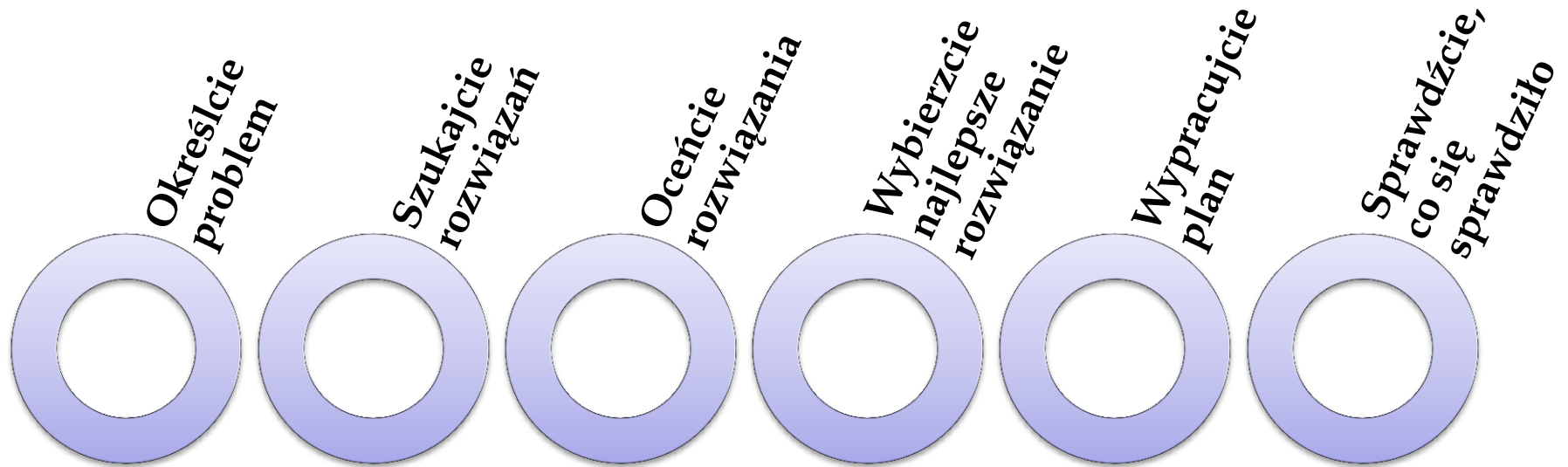
Kiedy interweniować?



Sposoby dochodzenia do porozumienia



Wychodzenie z konfliktu poprzez poszukiwanie rozwiązań



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



WPŁYW KOMUNIKACJI NA SYTUACJE KONFLIKTOWE



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

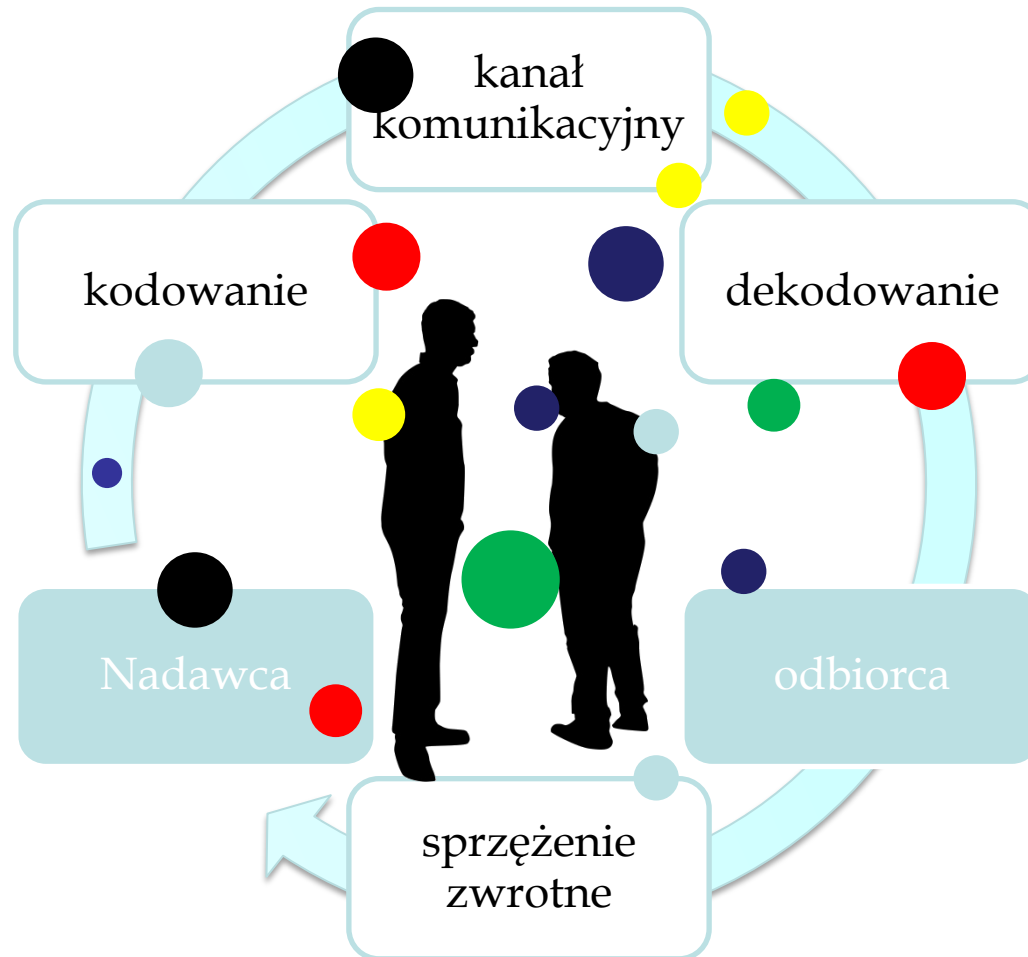
COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Źródła konfliktów wynikające z niewłaściwej komunikacji



Bariery komunikacyjne

filtrowanie

wybiórcze postrzeganie

przeciążenie informacyjne

niewłaściwe emocje

różnice językowe

osobiste założenia

złe miejsce lub czas

niedyspozycja fizyczna



Aktywne słuchanie

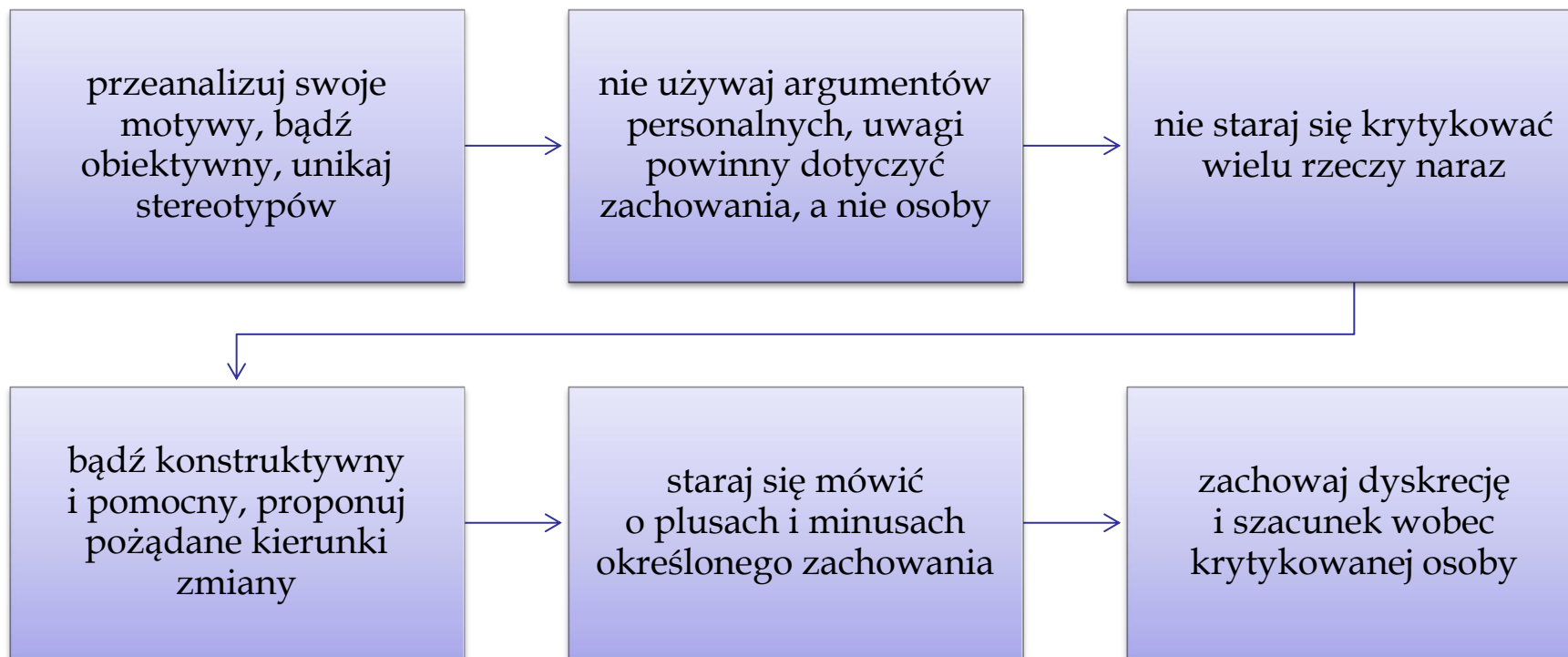


Informacja zwrotna - FUKO

Fakty	opisz co się stało, trzymaj się faktów zaistniałych w danej sytuacji, unikaj ich oceny. Sytuacja, o której mówisz powinna być możliwie jak najbardziej aktualna.	Konstruktyna krytyka	Pochwała
Uczucia / ustosunkowanie się	powiedz, jak się czujesz wobec zaistniałych faktów, odnieś się do nich z osobistej perspektywy – z taką perspektywą nie można dyskutować.		
Konsekwencje	określ, jakie będą konsekwencje zaistniałych faktów lub ich powtarzania się. Nie wskazuj od razu najsurowszych konsekwencji (drabinka interwencji). Staraj się pokazywać konsekwencje, a nie kary.		
Oczekiwania	wskaż swoje oczekiwania co do zachowania na przyszłość (tę najbliższą i dalszą). Zrób to, nawet jeśli uważasz, że to oczywiste i każdy pewnie to wie.		



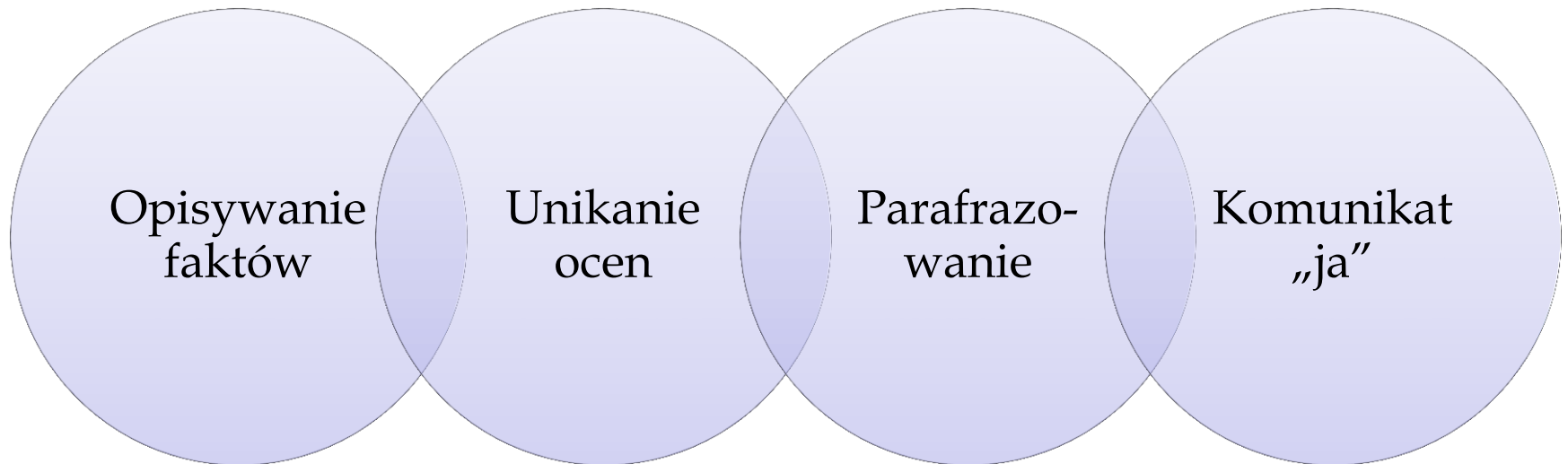
Konstruktywna krytyka



Udzielanie pochwał



Komunikacja pomocna w zapobieganiu konfliktom



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Sposoby zapobiegania destrukcyjnemu wpływowi konfliktów

