



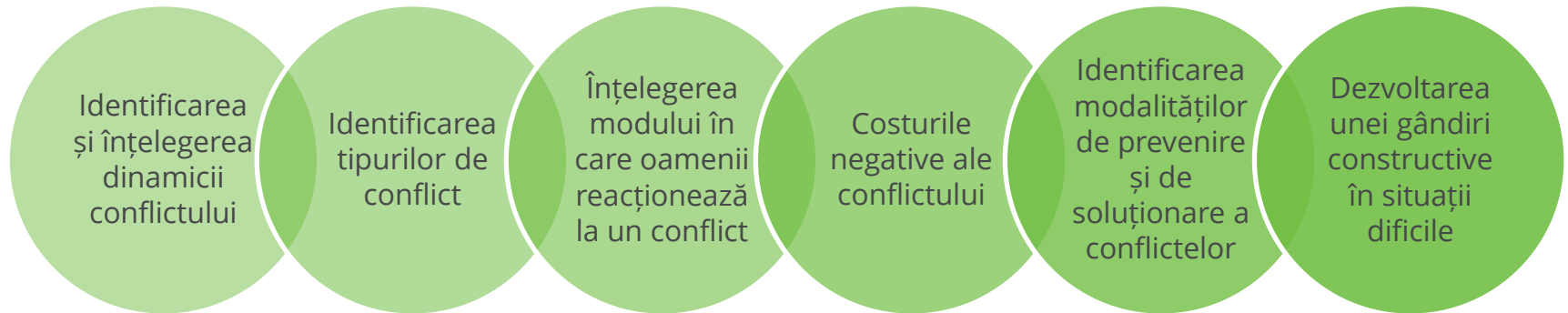
Gestionarea Conflictelor

Workshop PetrOmbudsman

Cuprins

| | |
|---|--|
| 1 | Definiție |
| 2 | Tipuri de conflicte |
| 3 | Cauze care generează conflicte |
| 4 | Costuri negative ale conflictului |
| 5 | Rezultatele conflictului |
| 6 | Modalități de soluționare a conflictelor |
| 7 | Concluzii |

Scop



Ce înțelegem prin conflict?



KOLT (1992): „Conflictul este o situație în care oamenii prezintă diferențe în ceea ce privește satisfacerea nevoilor și intereselor individuale.”

KIM (2000): „Este o divergență de interese.”



Tipuri de conflicte

INSTRUMENTALE

Scopuri, mijloace, procedee, structuri;

Soluția: tehnica rezolvării problemelor

DE INTERESE

Atunci cand interesele unui individ intră în conflict cu ale altuia

Soluția: negocierea

TIPURI DE CONFLICTE

INTRAPERSONALE

Aspecte legate de imaginea de sine

Soluția: consiliere individuală

INTERPERSONALE

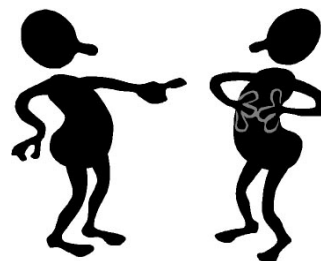
Vizează aspecte relaționale

Soluția: comunicare deschisă

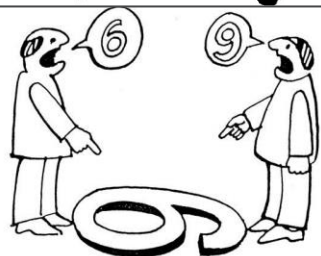
Cauzele care generează conflicte

Conflictele între persoane pot fi cauzate de:

- Comunicare defectuoasă;



- Diferențe de percepție;



- Comportamente neadecvate;



- Lipsă de încredere;



Altele: Invidia, competiția, interpretarea greșită, oboseală, diferența de identitate.

Costurile negative ale conflictului

Consecințe

| | | | | | |
|--|---|---|--|--|---|
| Nivel de stres mai ridicat între părți | Productivitate scăzută deoarece efortul și resursele sunt redirecționate spre conflict și departe de munca efectivă | Coeziune interpersonală scăzută deoarece indivizii aleg părți și încep să se eticheteze | Este posibil să se ia decizii nepotrivite pentru a sprijini diferite cauze și poziții ale părților | Statutul și ego-ul devin mai importante decât rațiunea și realitatea | Costuri crescute pentru soluționarea conflictului |
|--|---|---|--|--|---|

Testul de percepție:

<https://www.youtube.com/watch?v=vJG698U2Mvo>



Rezultatele conflictului

- Există patru posibile rezultate ale unei situații conflictuale; doar unul produce un rezultat satisfăcător.
- Acest lucru are legătură cu un domeniu al matematicii denumit "Teoria Jocurilor" unde rezultatul poate fi măsurat în felul următor:

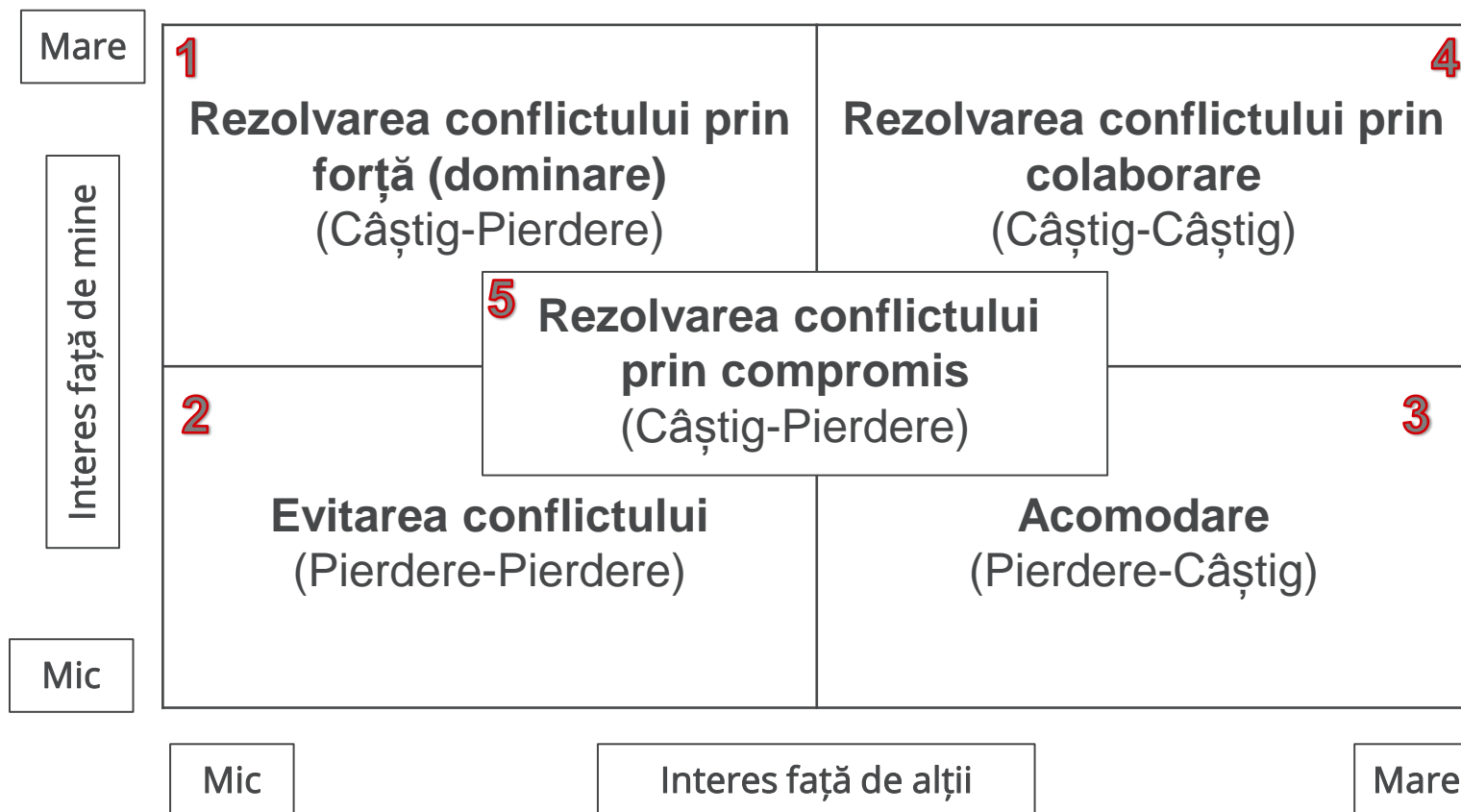
| | | | |
|----------------------|-----------|---|--|
| Suma pozitiva | +2 | = | Partea A (+1) si Partea B (+1) satisfacute si conflictul rezolvat |
| Suma zero | 0 | = | Partea A este satisfacuta (+1) dar Partea B este nemultumita (-1) |
| Suma zero | 0 | = | Partea A este revoltata (-1) dar Partea B este satisfacuta (+1) |
| Suma Negativa | -2 | = | Partea A este nemultumita (-1) si la fel si Partea B (-1) si conflictul continua |

Teoria jocurilor

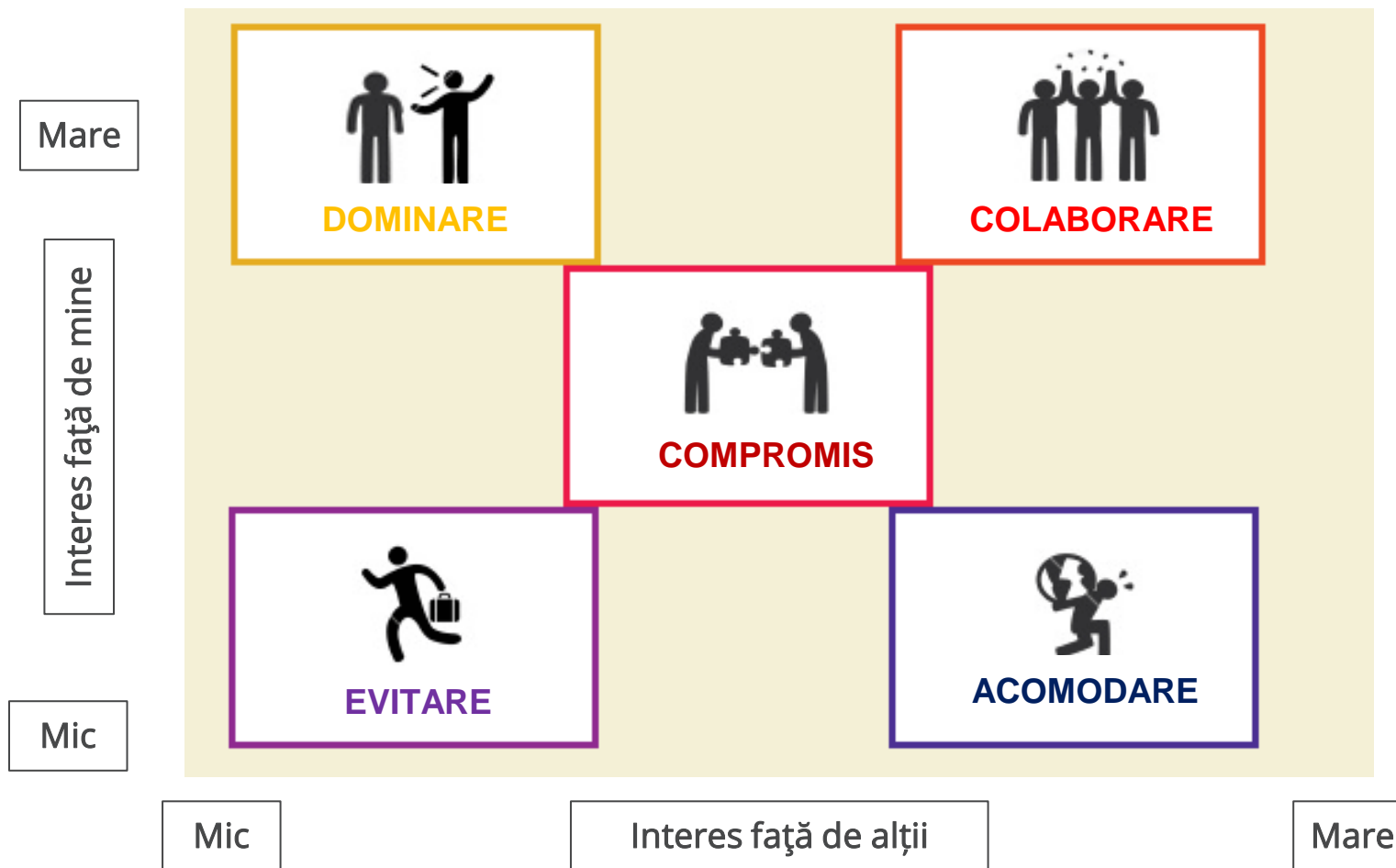
| | Eu câștig | Eu pierd |
|------------|-----------|----------|
| Tu câștigi | +2 | 0 |
| Tu pierzi | 0 | -2 |

În rezolvarea conflictelor te îndrepti spre suma pozitivă unde ambele părți sunt satisfăcute !

Modalități de soluționare a conflictului interpersonal



Modalități de soluționare a conflictului interpersonal



Rezolvarea conflictului prin forță (dominare)



- Tehnică ce presupune utilizarea abuzivă a puterii, încercarea de a domina celelalte persoane implicate în conflict.
- Descrie dorința de a-și satisface propriile nevoi fără a lua în considerare așteptările, nevoile și sentimentele celorlalți.
- Se maximizează interesul propriu și se minimizează interesul celuilalt.

Pe termen scurt, forța poate reduce conflictul, însă efectele nu sunt favorabile pe termen lung.



Evitarea conflictului



- Poate fi percepută ca o rezolvare a conflictului, dar conflictului în momentul potrivit. preocupare redusă pentru si ca o amânare a abordării
- Indivizii care adoptă această soluție se retrag din conflict. Invocă respectarea unor reguli sau proceduri stricte pentru a ocoli situațiile conflictuale: “Îmi pare rău, eu nu îmi fac decât datoria/meseria”.
- Evitarea conflictului presupune ignorarea acestuia în speranța că va dispărea de la sine. Politica struțului — „ascunderea capului în nisip”.

Conflictul însă nu dispăre, ci rămâne în stare latentă. El poate re izbucni cu o intensitate mult mai mare.



Acomodare



- Tendință spre atenuarea conflictelor;
- Interes mare pentru celălalt și mai puțin pentru problemele în discuție;
- Preferință pentru menținerea iluziei de armonie între părți => amânarea rezolvării problemelor pentru a nu se crea resentimente între părți;
- “Nu face valuri” => renunțarea la propriile nevoi, interese și scopuri în favoarea celuiilalt;

O situație în care o parte este dispusă să cedeze.



Rezolvarea conflictului prin compromis



- Se caută soluții practice, care să dea rezultate și nu soluții optime.
- Fiecare parte este dispusă să cedeze ceva, să facă unele compromisuri necesare, prin urmare ambele părți obțin o oarecare satisfacție.
- Rezultate negative dacă părțile ies din situația conflictuală cu o stare accentuată de nemulțumire față de ceea ce au obținut.

Fiecare parte pierde sau câștiga o parte din obiectivele stabilite inițial,



Rezolvarea conflictului prin colaborare



- Preferată în rezolvarea problemelor și obținerea unor înțelegeri/acorduri mutuale satisfăcătoare pentru ambele părți.
- Găsirea unor soluții optime din care toată lumea are de câștigat.
- Accentul se pune pe o situație de tip câștig-câștig în care soluționarea conflictului poate aduce ambele părți într-o situație mai bună.

Reprezintă calea optimă de rezolvare definitivă a conflictului.



Exemplu de conflict

Subiect: În cadrul unui Asset a apărut un conflict între doi angajați referitor la relațiile de colaborare dintre două departamente.

DOMNUL A:

- Dep. X.
- Dorește situația cu personalul instruit pentru "Acordarea primului ajutor" din echipa domnului B.
- Dorește să realizeze un nou curs de instruire pentru ceilalți colegi care nu au avut ocazia să participe anterior.
- Nu îi explică domnului B motivul solicitării, menționând doar data limită de trimitere a informațiilor.
- Susține că răspunde cu întârziere la solicitările trimise, motiv pentru care domnul A nu își îndeplinește obiectivele săptămânale de lucru și este atenționat de superiorul lui.

CONFLICT

DOMNUL B:

- Dep. Y.
- A primit mailul de la domnul A.
- Consideră că solicitarea nu este urgentă și intenționează să îi răspundă după finalizarea celor 2 obiective prioritare pe săptămâna în curs.
- Trebuie să discute cu membrii biroului, deoarece nu mai are evidența participanților la prima instruire.
- Consideră că domnul A are o atitudine arogantă, dorește să i se răspundă înaintea altor solicitări.

Rezolvarea conflictului



- Domnul A susține că va oferi informația de la bun început.
- Domnul B susține că va transmite solicitările în timp util și le va prioritiza, dacă există explicația necesară.



- S-a stabilit un flux de lucru între cele două persoane.
- Conflictul nu este rezolvat în totalitate, existând în continuare o stare tensionată.
- Domnul A își realizează obiectivele săptămânale.
- Domnul B are toți angajații biroului pe care îl conduce instruiți în acordarea primului ajutor.

- A existat o întâlnire între Domnul A și Domnul B, în care fiecare și-a prezentat nemulțumirile.
- S-a ajuns la un numitor comun. Au stabilit modul de colaborare pentru viitor.



- Domnul A a început să aibă o atitudine colegială mai bună. A înțeles că fiecare lucrare are timpul ei de răspuns și că este important să ofere explicațiile necesare de la bun început.
- Domnul B a devenit mai organizat. Nu au mai apărut incidente de întârziere a diverselor solicitări.
- Domnul A și Domnul B comunică direct în sedinte, atmosfera devenind mult mai relaxată.
- Relațiile inter-departamentale s-au îmbunătățit.

Rezolvarea unui conflict provenit din simpla neînțelegere a celuilalt a adus beneficii, atât celor doi manageri, cât și colegilor de birou și companiei.

Recomandări de rezolvare a conflictului

Comunicarea sinceră și onestă

Răbdarea

Adresarea nemulțumirilor într-o manieră constructivă

Concentrarea pe problemă, nu pe persoană

Atitudinea deschisă, calmă

Controlarea emoțiilor negative

Înțelegerea și acceptarea dorințelor, preocupărilor, dificultăților celorlalți

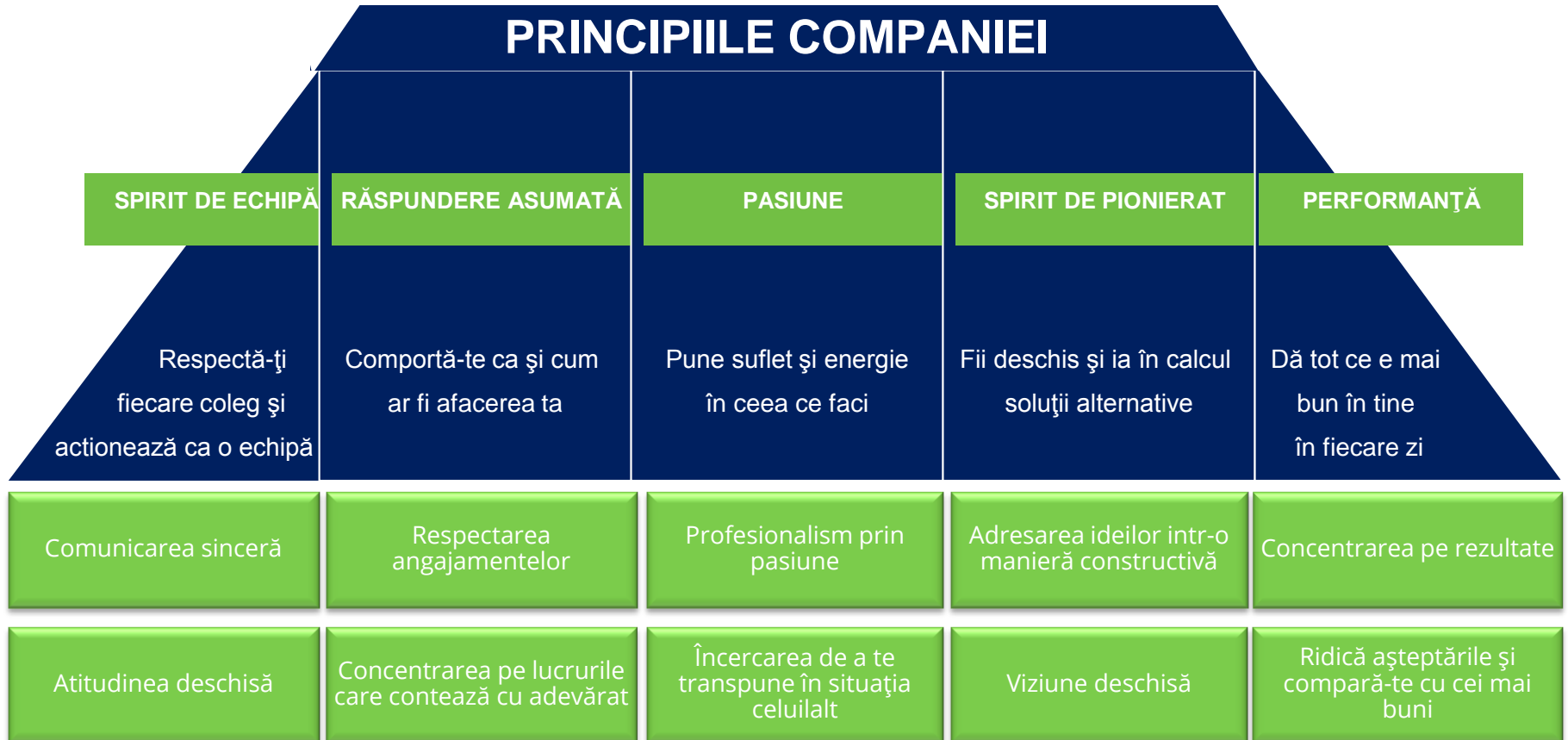
Acceptarea diferențelor și a defectelor

Încercarea de a te transpune în situația celuilalt

Toleranța

Terry Pratchett: "Toți suntem în aceeași barcă; unii dintre noi ar putea să încerce să îi împingă pe ceilalți peste bord, dar numai un nebun ar încerca să o găurească."

Comportamente câștigătoare



Concluzii

- Este recomandat să abordăm conflictele ca pe un element al vieții organizaționale.
- Este necesar să fim conștienți că un coleg aduce cu sine, la locul de muncă, diferite valori, credințe, scopuri și strategii individuale de lucru. În aceste condiții oportunitățile de conflict sunt numeroase.
- Deși conflictul ca fenomen are, în sine, o conotație negativă, valorizarea pozitivă a unui anumit grad conflictual favorizează consolidarea relațiilor dintre angajați, inovația, dezvoltarea organizațională și schimbarea.





*Vă mulțumesc pentru
atenție!*