

## **Managementul conflictelor**

- Ce este conflictul intr-o companie?
- Cunoasterea modurilor de rezolvare a unui conflict
- Cauzele conflictelor intr-o echipa
- Tipuri de conflicte
- Folosirea unui conflict in avantajul tau
- Evolutia unui conflict
- Rezolvarea conflictelor

### **Ce este conflictul intr-o companie?**

O situatie conflictuala poate apare intre doua persoane cu opinii incompatibile , si poate ajunge pana la doua grupuri mari care au opinii diferite sau interese diferite sau au probleme de natura personala .

### **Cunoasterea modurilor de rezolvare a unui conflict**

De obicei conflictele provoaca stres , atmosfera neplacuta si ineficienta .

Conflictele au tendinta de a deveni procese care se alimenteaza singure si care nu iau in considerare evolutia evenimentelor din jurul nostru . Astfel ajungem in situatia sa dam la o parte **adevaratele probleme** , pentru a gasi cai de a ne depasi adversarul.

Conflictul in echipe se generalizeaza si polarizeaza membrii . Cel mai des, un conflict deschis in cadrul unei echipe distruge motivatia si spiritul de echipa.

Rezolvarea conflictelor depinde de cunostintele pe care le avem pentru a aplica o regula simpla a medierii si , cel mai mult , de dorinta de a rezolva conflictele.

### **Cauzele conflictelor intr-o echipa**

- Diferente de informare
- Diferente in perceperea aceleiasi informatii
- Diferente in valori si principii
- Conflict de pozitii
- Competitie
- Egoism
- Frica
- Neincredere
- Intoleranta

Cele doua categorii de conflicte care apar in aceste situatii sunt:

- **Conflicte pornite din activitati** , care se refera la idei , proceduri si munca in sine
- **Conflicte orientate pe persoane** , care se refera la jocuri de putere, diferente in alocarea sarcinilor sau conflicte de personalitate

Ambele tipuri pot sa apara in acelasi timp , dar conflictele orientate pe persoane sunt mai periculoase pentru o echipa.

### **Folosirea unui conflict in avantajul tau**

Conflictele pornite din activitati forteaza membrii echipei sa-si testeze unele conceptii pe care le au si sa depaseasca nevoia de unanimitate prematura pe care o au la inceputul unui proiect , conducand astfel la performante mai bune.

Echipele motivate de astfel de conflicte isi indreapta opiniile catre actiuni si se concentreaza asupra modurilor de lucru si altor probleme similare.

Pe de alta parte , conflictele orientate pe persoane afecteaza dezvoltarea intregii echipe si sunt orientate catre interior si cauzeaza ineficienta . In acest caz , sentimentele sunt directionate catre altii si nu catre actiuni.

### **Evolutia unui conflict**

#### **Anticipare**

Asteptam sa apara o problema , o opinie diferita sau un conflict.

#### **Diferente latente**

Aprobare indirecta : sarcasm , renuntate , cinism.

#### **Discutii**

Opinii diferite exprimate deschis.

#### **Dispute**

Apar argumente si contraargumente . Diferentele se cristalizeaza in pozitii.

#### **Conflict**

Persoanele implicate sunt hotarate sa isi pastreze pozitiiile . Incep sa creasca eficienta argumentelor proprii fara sa o observe pe cea a contraargumentelor.

### **Rezolvarea conflictelor**

#### **A. Separea conflictelor de persoane**

Daca privesti problema ca ceva care trebuie rezolvat si nu o persoana care trebuie invinsoa , sansele de cooperare cresc.

##### **Pozitionarea in camera**

*Aranjeaza grupurile astfel incat sa nu stea fata in fata , ci sa fie orientate neutru , spre un panou de afisare .*

*Astfel participantii inteleg ca nu este vorba de “noi contra voastra” ci de “noi contra lor”*

#### **B. Separarea interesele de pozitii**

*Problema clasica prezinta doua surori care se certau pentru o portocala . Fiecare voia portocala . Cand au fost intrebate separat de ce vor portocala , prima a raspuns ca avea nevoie de portocala pentru suc , iar a doua dorea sa o cojeasca . In acest caz , fiecare fata poate primi ce doreste , si conflictul este rezolvat.*

De aceea , cand incepi o negociere , nu intreaba doar “**Ce** isi doresc?” . Este foarte important sa intrebi “**De ce** isi doresc asta?”. De asemenea , raspunde la intrebari si din punctul tau de vedere. Vei vedea ca ai mai mult succes daca iti intelegi bine pozitia inainte de a incepe.

Cea mai mare problema pe care o vei avea cu negociatorii este ca au o pozitie foarte stricta . Isi schimba foarte greu parerile , pot fi incapatanati si ajung la o intelegere foarte greu.

### C. **Gandeste-te la mai multe solutii posibile inainte de a intrea**

*Problemele complexe au mai multe solutii. Cel mai des vei fi confruntat cu probleme care nu au avantaje si dezavantaje masurabile . Exploreaza-le in detaliu si vei ajunge la o multitudine de solutii.*

### D. **Obtine aprobarea partilor pentru a aplica o solutie comuna**

Dupa ce au ajuns la o solutie comuna , este foarte important ca partile sa fie de acord sa o aplice . **Cea mai buna modalitate de a face acest lucru este sub presiunea clipei** , decat sa incerci sa ii convigi la mult timp dupa discutii.

**In primul rand , partile trebuie sa fie constiente de rolurile egale pe care le-au avut in luarea deciziei , si ca aceasta nu a fost impusa din exterior , si ca aceasta solutie este data pentru problema , nu pentru o parte anume.**

### **Pasi in medierea conflictelor**

#### 1. **Enumerarea punctelor divergente**

Fii obiectiv si concentreaza-te asupra problemei , nu asupra persoanelor.

#### 2. **Obtine aprobarea partilor**

Intreaba fiecare parte daca ai explicat opiniile lor corect . Astfel incurajezi grupurile si indivizii sa isi asume responsabilitatea pozitiiilor lor.

#### 3. **Stabileste ultimul punct asupra caruia partile au cazut de acord**

Astfel partile se vor concentra asupra problemei in cauza.

#### 4. **Clarifica argumentele fiecarei parti.**

Asigura-te ca fiecare parte isi exprima punctul de vedere . S-ar putea ca fiecare sa spuna acelasi lucru , dar in alte feluri.

#### 5. **Creeaza o viziune comuna**

Fiecare parte trebuie sa isi exprime obiectivele . Pune intrebari ca :**"De ce** va doriti asta?"

#### 6. **Genereaza posibile solutii**

Foloseste *brainstorming*-ul sau alte tehnici . Persoanele din exterior ar putea ajuta destul de mult in aceasta situatie.

#### 7. **Obtine-le acordul pentru procesul de implementare**

Roaga partile sa coopereze si sa ajunga la un compromis . Afla de ce e nevoie pentru ca ele sa considere solutia ca fiind optima.

### **Principii de mediere a conflictelor :**

#### 1. **Ascultarea activa**

Rolul unui mediator este sa asculte si sa clarifice pozitia fiecarei parti. Mai intai trebuie sa incerci sa intelegi care este problema si apoi sa dai un raspuns . In ascultarea activa accentul cade pe **ce** se spune si nu pe **cum** se spune.

#### **Efecte pozitive ale ascultarii active:**

- Obtinerea unei imagini clare a opiniilor partilor
- Vei crea o impresie buna asupra partenerului
- Te vei putea detașa de propriul punct de vedere , astfel avand o vedere de ansamblu asupra problemei . Astfel , tu , cel care asculta , te vei concentra asupra intregului proces mai degraba decat asupra unui punct de vedere ingust.

### **Tacerea de aur**

Poti folosi tacerea in discutii pentru a obtine un rezultat pozitiv:

- Cand cealalta parte devine foarte emotionala , ameninta sau solicita , o perioada de tacere la sfarsitul discursului este foarte linistitoare. Multi oameni sunt afectati de tacere in mijlocul unui conflict . De aceea ei cauta sa isi reformuleze punctul de vedere intr-un mod mai putin agresiv.

2. **Sustine corectitudinea**

Daca toti participantii sunt de acord ca procesul este corect , este foarte probabil ca il vor lua in serios , si ii vor accepta rezultatul.

3. **Asigura-te ca cel mult o persoana este infuriata la un moment dat**

Astfel , ceilalti pot vedea directia in care discutia merge . Daca partile tipa una la alta , nu avem negociere , avem razboi. Nimeni nu va castiga , dar cineva va pierde , ceea ce nu este deloc de dorit in negocieri.