

Konflikty a jejich řešení

Seminář 4 / 15.3.2023

Lucie Reczková

Cíl dnešního semináře

- ❖ Co je to konflikt, jak vzniká a jak ho řešit
- ❖ Kroky k úspěšnému řešení konfliktů
- ❖ Test – jak se stavíte k řešení konfliktů
- ❖ Případová studie

Co je to konflikt?

- ❖ Konflikt je **střet zájmů, neshoda, nebo rozpor** mezi dvěma a více lidmi nebo i skupinami.

Jak nebo proč konflikt vzniká?

Konflikt vzniká na základě:

- ❖ jiných postojů lidí k věci;
- ❖ jiných hodnot, emocí;
- ❖ osobních problémů;
- ❖ z důvodu špatného porozumění;
- ❖ z důvodu rozdílnosti v našich požadavcích na výsledky.

Teorie konfliktu v managementu

Tradiční teorie

- ❖ konflikty jsou špatné
- ❖ konflikty způsobují potíže
- ❖ konfliktům se musí vyhýbat nebo se musí potlačit

Současná teorie

- ❖ konflikty jsou součástí lidských vztahů
- ❖ konflikty jsou většinou přínosné
- ❖ konflikty jsou přirozeným vyústěním změn
- ❖ konflikty mohou a měli by být zvládnuty

Jak působí konflikt na organizaci

Negativní efekt

- ❖ odvádí pozornost od důležitých aktivit
- ❖ подрývá morálku
- ❖ polarizuje zaměstnance a skupiny a tím omezuje spolupráci
- ❖ zostřuje rozdíly
- ❖ vede k nezodpovědnému nebo škodlivému chování jako nadávky a násilnosti

Pozitivní efekt

- ❖ vyústuje v řešení problémů a zapojuje zaměstnance do jejich řešení
- ❖ rozvíjí přirozenou komunikaci
- ❖ pomáhá uvolnit emoce, stres a úzkosti
- ❖ pomáhá budovat spolupráci mezi lidmi, tím, že se naučí něco o druhých
- ❖ pomáhá jednotlivcům vyvíjet porozumění a různé dovednosti

Styly řešení konfliktů

Který styl řešení konfliktů použít?

1. Jak moc Vám záleží na **vztahu** mezi lidmi v tomto konfliktu
2. Jak moc Vám záleží na tom **vyhrát**.



Soutěžení – cíl je vyhrát

- ❖ **win-lose** styl řešení konfliktu
- ❖ vyšší zájem o osobní cíle než o vztahy
- ❖ když musíme udělat nepopulární, ale důležité rozhodnutí
- ❖ jedna strana prosazuje mocenský a agresivní přístup

Spolupráce – cílem je vzájemná účast

- ❖ snaha o řešení, které vyhovuje oběma stranám konfliktu (**win-win** výsledek)
- ❖ vyšší zájem o obojí - osobní cíle a vztahy
- ❖ používá se, když obě strany mají zájem o řešení konfliktu a chtějí spolupracovat na oboustranně akceptovatelném řešení.
- ❖ nejlepší metoda řešení konfliktu, protože se snaží pokrýt potřeby obou stran

Kompromis – cílem je najít společnou řeč

- ❖ urovnání rozdílů skrz **oboustranné ústupky**
- ❖ používá se, když lidé na stejné pozici pracují na vzájemně se vylučujících úkolech
- ❖ vyvolává **výsledek lose-lose**, protože ani jedna ze stran nedostane, to co chce

Prizpůsobení – cílem je ustoupení

- ❖ vysoká úroveň spolupráce a nízká úroveň konfliktu
- ❖ výsledek **lose-win**, jedna ze stran se musí vzdát své pozice na úkor druhé strany
- ❖ k dočasnému zmírnění problémů, dokud nebude nalezeno lepší řešení nebo k udržení harmonie

Vyhýbání se – cílem je získat čas

- ❖ založeno na víře, že konflikt by měl být **ignorován** nebo **odsunut**
- ❖ jedna ze stran se nechce účastnit konfliktu nebo nechce vytvářet emocionální napětí
- ❖ výsledek je **lose-lose**
- ❖ používá se, když problém nemusí být řešen ihned, nebo když je problém zanedbatelný anebo když je druhá strana neústupná z důvodu rigidního chování nebo postoje.
- ❖ může se také použít jako čas na rozmyšlenou a až obě strany „vychladnou“ může se začít znovu diskutovat.

5 kroků k úspěšnému řešení konfliktu

- ❖ Vezměte zodpovědnost za řešení konfliktu do vlastních rukou – uznání konfliktu oběma stranami.
- ❖ Zjistěte, definujte a prodiskutujte zjištěný problém.
- ❖ Nalezněte společný základ, na čem se všichni shodujete.
- ❖ Navrhněte a zvolte si cíle řešení a vytvořte akční plán.
- ❖ Naplánujte si datum a čas pro kontrolu vývoje řešení konfliktu.

Test

- ❖ Zkuste si, který z uvedených stylů většinou používáte při řešení konfliktů!
- ❖ Ve složce 4. seminář najdete PDF dokument Thomas-Kilmannův test konfliktů, který si podle návodu vyplňte a vyhodnoťte.

Případová studie

Ve složce 4. seminář si otevřete pdf:

Konflikt na pracovišti – podřízený versus nadřízený

Otázky:

- ❖ Co byste poradili Karlovi? Jak by měl tento konflikt řešit?
- ❖ Použijte kroky k úspěšnému řešení konfliktů a zkuste navrhnout, jaký styl řešení konfliktu by měl Karel zvolit v tomto případě.
- ❖ PDF – Styly řešení konfliktů => podrobnější vysvětlení



Děkuji 😊.

Příští týden: Organizování

Reference

- Daft, R. L. 2016, Management, Twelfth ed., Cengage Learning, Australia
- https://interkulturniprace.cz/oplzz/wp-content/uploads/2013/09/CS_CUESTIONARIO-THOMAS-KILMAN.pdf