

# Chování zaměstnanců v pracovní skupině a řešení pracovních konfliktů



Mgr. Dagmar Scherrerová  
OPF SU Karviná

# Chování zaměstnanců v pracovní skupině



Chování zaměstnance v pracovní skupině je ovlivněno sociálními hodnotami, sociálními normami, pracovními pozicemi a rolemi.

# Sociální hodnoty



- Jsou představovány předměty a jevy materiální a nemateriální povahy, ke kterým zaměstnanci zaujmají hodnotící vztah
- materiální, duchovní, politické, morální, estetické, v „užším slova smyslu“
- hodnotový systém podle obsahu práce, odměňování za práci, technicko-organizačních podmínek práce, fyzického prostředí, hygienických podmínek

# Sociální normy



- Jsou nepsaná a respektovaná pravidla jako základní rys podnikové kultury
- Upravují konkrétní způsob chování (vzájemný styk členů, pracovní výkon, míru respektování norem a předpisů, vztahy členů skupiny navenek)
- Z hlediska osvojení sociálních norem (znalost norem, základ jejich hodnocení, druh hodnocení)

# Pracovní pozice



- Postavení, které zaměstnanec zaujímá v sociální struktuře vztahů pracovní skupiny
- Složka pracovní pozice:
  - \* kooperační - spolupráce a plnění úkolů
  - \* mocenská - rozhodování o sk. záležitostech
  - \* komunikační - dostávat a přijímat informace
  - \* odměn - dostávat odměny a disponovat s nimi

# Pracovní role



- Očekávaný standard jednání zaměstnance v pracovní situaci směřující ke splnění úkolu
- Etapy a faktory realizace pracovní role:
  - \* osvojení role
  - \* realizace role - způsobilost a motivace zaměstnance, zkušenosti, simultánní role
  - \* modifikace role
  - \* konflikt rolí

# Konflikty v pracovní skupině



- Střet protichůdných sil, tendencí nebo motivů dvou nebo více subjektů
- významný je počet a hloubka konfliktů
- závažné a časté konflikty způsobují emoční únavu a vedou ke zdravotním problémům
- konflikt sám o sobě není patologický jev

# Intrapersonální konflikty (osobní - individuální)



- konflikt mezi dvěma „ano“
- konflikt mezi dvěma „ne“
- konflikt mezi „ano“ a „ne“
- konflikt pozit. apetence a negat. indukce
- konflikt negat. apetence a pozit. indukce



# Interpersonální konflikty (mezosobní, střet skupin)

- Příčiny konfliktů v pracovní skupině:
  - \* strukturální příčiny
  - \* příčiny v chování a pracovním jednání
  - \* konfliktogenní osoby
  
- # Konflikty s věcnou pracovní podstatou je nutné uchovat ve věcné rovině a hledat jejich řešení.

# Řešení konfliktů



- Význam pro řešení konfliktu má osobnost řídicího pracovníka.
- náhlé a připravené konflikty
- zjevné a skryté konflikty
- funkční a dysfunkční konflikty
- krátkodobé-střednědobé-dlouhodobé konflikty

# Obecná pravidla řešení konfliktu



- brát konflikty jako průvodní jev života
- bez emocí, konflikt řešit věcně
- nepodceňovat ani nepřeceňovat konflikt
- nezaujatě posoudit argumenty druhé strany
- nepožadovat hlavu nepřítele
- nepersonifikovat věcné příčiny konfliktů

# Řešení konfliktu vedoucím pracovníkem



- umět rozeznat náznaky blížícího konfliktu
- umět konfliktu předcházet
- při vzniku konfliktu neodkládat jeho řešení
- pravidlo nezaujatého postoje
- posuzovat objektivně
- poznat stav věci a zvážit širší souvislosti
- uvědomit si vlastní pozici