

Συγκρούσεις στο οργανωσιακό πλαίσιο

Σύγκριση: Κύριες Θεωρητικές Προσεγγίσεις

- ✓ Η παράδοση (Mullens, 2013)
- ✓ Οι ανθρώπινες σχέσεις (Hatch, 2012)
- ✓ Η αλληλεπίδραση (Roche, Teague, & Colvin, 2014)

Ορισμοί της σύγκρουσης

Σύγκρουση είναι:

- ✓ ασύμβατες δραστηριότητες, όπου οι πράξεις του ενός ατόμου εμποδίζουν και με κάποιο τρόπο καθιστούν τη συμπεριφορά του άλλου ατόμου λιγότερο αποτελεσματική (Deutsch, 1973)
- ✓ μια διαδικασία που συνήθως ξεκινά όταν η μία πλευρά αντιλαμβάνεται ότι η άλλη πλευρά έχει επιδράσει αρνητικά, ή ετοιμάζεται να επιδράσει αρνητικά αναφορικά με κάποιο σημαντικό ζήτημα, προκαλώντας ποικίλες σκέψεις, συναισθήματα, και πιθανές αντιδράσεις στο πλαίσιο της σύγκρουσης (Thomas, 1992)

Η διαδικασία της σύγκρουσης: βασικά στοιχεία

- ✓ Σκέψεις
- ✓ συναισθήματα
- ✓ αντιδράσεις

Η διαδικασία της σύγκρουσης

- Η αλληλεπίδραση συνήθως δεν περιορίζεται σε ένα επεισόδιο σύγκρουσης – σειρά επεισοδίων
- Το κάθε επεισόδιο ξεκινά με τη συνειδητοποίηση της σύγκρουσης που είναι το αποτέλεσμα μιας απειλής κατά των συμφερόντων της άλλης πλευράς ή εμπεριέχει διαφορές στις εκτιμήσεις/κρίσεις ή στις αξίες που υιοθετεί η κάθε πλευρά
- Η συνειδητοποίηση οδηγεί σε σκέψεις, συναισθήματα, προθέσεις, και πιθανές αντιδράσεις
- Η άλλη πλευρά αντιδρά σε αυτή τη συμπεριφορά ξεκινώντας μια μικρότερη ή μεγαλύτερη σε διάρκεια αλληλεπίδραση

Η διαδικασία της σύγκρουσης

- ✓ Σε καταστάσεις σύγκρουσης υπάρχει η τάση να εμφανίζεται αμοιβαιότητα στο είδος των αντιδράσεων
- ✓ Τα συγκρουόμενα μέρη μπορεί να υποκύψουν στον πειρασμό να εκμεταλεutoύν τη συνεργατική συμπεριφορά της άλλης πλευράς και να συμπεριφερθούν ανταγωνιστικά

Σύγκριση και αποτελεσματικότητα ομάδας

Βασικές Μορφές Σύγκρισης

- ✓ Σύγκριση Έργου
- ✓ Σύγκριση Σχέσης

Μορφές σύγκρουσης

Η Σύγκρουση Έργου αφορά διαφωνίες μεταξύ των μελών της ομάδας σχετικά με το περιεχόμενο των αποφάσεων και περιλαμβάνει διαφορές σε απόψεις, ιδέες και την οπτική θεώρησης των πραγμάτων

Η Σύγκρουση Σχέσης εστιάζεται σε προβλήματα που αφορούν θέματα προσωπικότητας, πεποιθήσεων, και διαφορετικών αξιακών προτεραιοτήτων

Μορφές σύγκρουσης και αποτελεσματικότητα της ομάδας

- Η Σύγκρουση Έργου ασκεί, υπό προϋποθέσεις, θετική επίδραση στην επίδοση της ομάδας (Amason, 1996; De Dreu, Harinck, & Van Vianen, 1999; Edmondson, 2013; Jehn, 1995; Jehn, 1997; Jehn & Mannix, 2001)
- Η Σύγκρουση Σχέσης συνδέεται συστηματικά με χαμηλά επίπεδα ομαδικής επίδοσης (De Dreu & Van Vianen, 2001; Jehn, 1997; Rau, 2005; Gisbert-Lopez, Verdu-Joner & Gomez-Gras, 2014)

Για ποιούς λόγους η σύγκρουση έργου προάγει την ομαδική αποτελεσματικότητα;

- ✓ Ενισχύει τη ικανότητα που έχει η ομάδα να επεξεργάζεται πληροφορίες
- ✓ Αυξάνει τη γνωστική κατανόηση του έργου της ομάδας
- ✓ Διευκολύνει τη προσεκτική αξιολόγηση των εναλλακτικών επιλογών
- ✓ Προάγει την εποικοδομητική κριτική των διαδικασιών

Κάτω από ποιές συνθήκες η σύγκρουση έργου ασκεί θετική επίδραση στην αποτελεσματικότητα της ομάδας;

- ✓ Στόχοι συμβατοί που απαιτούν συνέργεια, και όχι ανταγωνιστικοί
- ✓ Μέτρια ένταση σύγκρουσης
- ✓ Αίσθημα εμπιστοσύνης και ψυχολογική ασφάλεια στο πλαίσιο της ομάδας
- ✓ Κοινωνικοί κανόνες: ανοιχτότητα σε διαφορετικές απόψεις
- ✓ Χαμηλό επίπεδο βίωσης αρνητικών συναισθημάτων
- ✓ Σημαντικό θέμα σύγκρουσης
- ✓ Υψηλή δυνατότητα επίλυσης σύγκρουσης

Για ποιούς λόγους η σύγκρουση σχέσης επιδρά αρνητικά στην ομαδική αποτελεσματικότητα;

Εμποδίζει τη θετική κοινωνική συμπεριφορά:

- ✓ Ανταλλαγή πληροφοριών
- ✓ Αμοιβαία χρησιμοποίηση πόρων
- ✓ Προσφορά/αποδοχή βοήθειας

Η σχέση μεταξύ των δύο μορφών σύγκρουσης

- Οι δύο μορφές σύγκρουσης παρουσιάζουν συχνά θετική συσχέτιση (Amason, 1996; Janssen, Van de Vliert, & Veenstra, 1999; Jehn, Northcraft, & Neale, 1999; Pelled, Eisenhardt, & Xin, 1999).
- Καθώς η μέτρια σε ένταση σύγκρουση έργου έχει θετική επίδραση στην επίδοση της ομάδας, ενώ η σύγκρουση σχέσης ασκεί αρνητική επίδραση, πρέπει κανείς να προσέχει ώστε να μην προκαλέσει σύγκρουση σχέσης μέσω της αύξησης της σύγκρουσης έργου (Gebert, Boerner, & Kearney, 2006).

Ο ρυθμιστικός ρόλος της ενδο-ομαδικής εμπιστοσύνης

- Η σύγκρουση έργου γίνεται αντιληπτή ως εκδήλωση προσωπικών διαφορών, και οδηγεί σε σύγκρουση σχέσης όταν υπάρχουν χαμηλά επίπεδα ενδο-ομαδικής εμπιστοσύνης (Simon & Peterson, 2000)
- Ενδο-ομαδική εμπιστοσύνη ως ο ψυχολογικός μηχανισμός που συνδέει τη σύγκρουση έργου με τη σύγκρουση σχέσης

Στρατηγικές Διαχείρισης της Σύγκρουσης

- ✓ Αποφυγή
 - ✓ Ο εργαζόμενος επιλέγει να αποσύρεται και να αποφεύγει το να εμπλέκεται σε οποιαδήποτε σύγκρουση
- ✓ Ανταγωνισμός/επιβολή
 - ✓ Απροθυμία των δύο μερών της σύγκρουσης να ικανοποιήσουν τις ανάγκες και τις επιθυμίες της άλλης πλευράς. Επιμονή στην υποστήριξη των ιδίων συμφερόντων σε βάρος της άλλης πλευράς.
- ✓ Συνεργασία
 - ✓ Σφαιρική μέριμνα για την ικανοποίηση των στόχων και των δύο πλευρών
- ✓ Συμβιβασμός
 - ✓ Οι δύο πλευρές προχωρούν σε αμοιβαίες υποχωρήσεις για τη διαχείριση της σύγκρουση
- ✓ Διευκόλυνση/υποχώρηση
 - ✓ Η μια πλευρά υποχωρεί στην ικανοποίηση του συνόλου των διεκδικήσεων της άλλης πλευράς χωρίς να ικανοποιεί κανέναν δικό της στόχο

Συμπεράσματα

- Η σύγκρουση ως διαδικασία έχει τα εξής βασικά στοιχεία: σκέψεις, συναισθήματα, και συμπεριφορές
- Η διαδικασία της σύγκρουσης εμπεριέχει ανταγωνιστικά και συνεργατικά στοιχεία
- Μορφές σύγκρουσης: σύγκρουση έργου και σύγκρουση σχέσης
- Οργανωσιακό πλαίσιο και ανταγωνιζόμενοι αξιακοί προσανατολισμοί: συνύπαρξη, εξισορρόπηση