



Zarządzanie Konfliktem

Qi Wang

PROFESOR NADZWYCZAJNY KOMUNIKACJI, VILLANOVA UNIVERSITY, PA, USA

Znaczenie

Zarządzanie konfliktem odnosi się do procesu stosowania strategii radzenia sobie w sytuacjach konfliktowych, gdzie celem jest ograniczenie oddziaływań negatywnych i zwiększenie efektu pozytywnego. Istotą konfliktu jest niekompatybilność w zakresie postaw, zachowań i/lub zasobów, postrzegana przez co najmniej jedną ze stron danej interakcji. Rozwiązanie konfliktu polega na redukcji lub wyeliminowaniu konfliktu, natomiast zarządzanie konfliktem koncentruje się bardziej na strategicznym osiągnięciu pozytywnych rezultatów. Najbardziej wpływowa teoria dotycząca zarządzania konfliktem oparta jest na siatce stylów zarządzania opracowanej przez dwóch teoretyków zarządzania, Roberta R. Blake'a i Jane S. Mouton. Po uwzględnieniu zmian i uzupełnień, siatka ta służy obecnie do opisanego pięciu głównych strategii zarządzania konfliktem. Są nimi: integracja (strategia "wygrać-zwyciężyć", której celem jest maksymalizacja wzajemnych korzyści przez otwartą komunikację), zaspokojenie (strategia "przegrywania" przez rezygnację z własnych potrzeb w celu zaspokojenia potrzeb innych), dominacja (strategia "wygrywania" poprzez zmaksymalizowanie własnych potrzeb bez uwzględnienia potrzeb innych), unikanie (strategia, w wyniku której nie ma wygranych, polegająca na wycofaniu się) oraz kompromis (strategia "dawania i brania", aby zaspokoić wzajemne potrzeby w sposób połowiczny).

Obszary zastosowań

Zarządzanie konfliktem jest stosowane w zarządzaniu przedsiębiorstwem, w marketingu, oraz w różnych kontekstach komunikacji, takich jak interpersonalne (np. w rodzinie, w małżeństwie, między przyjaciółmi), organizacyjne (np. na poziomie ogólnym, pomiędzy zespołami roboczymi lub w relacji przełożony–podwładny), międzykulturowe (np. w relacji gość–gospodarz, adaptacja i kompetencje) oraz public relations (np. w relacjach między firmami wielokulturowymi a lokalnymi mieszkańcami). Zarządzanie konfliktem stosuje się także w szkoleniach w różnych innych kontekstach (np. w opiece zdrowotnej, w szkolnictwie wyższym i społecznościach) oraz w doradztwie.

Miejsce w dialogu międzykulturowym

Zarządzanie konfliktem znajduje naturalne zastosowanie w dialogu międzykulturowym, ponieważ różnice kulturowe zawsze mogą stać się przyczyną konfliktu. Ludzie często nie są świadomi, że konflikt tego rodzaju jest pozorny: postrzegane niezgodności nierzadko wynikają z braku znajomości wartości i norm kulturowych innych osób, a nie z prawdziwej niezgody. Otwarty, etyczny i empatyczny dialog międzykulturowy ma kluczowe znaczenie dla skutecznego zarządzania konfliktem.



Przestrzeń do dalszych badań

Po pierwsze, przyszłe badania powinny uwzględniać uwarunkowania sytuacyjne w realizacji i ocenie skutecznych strategii. Po drugie, należy wyróżnić różne typy konfliktów takie jak konflikty związane z zadaniem i konflikty emocjonalne, zwłaszcza w kontekście pracy. Po trzecie, natura konfliktu, strategie zarządzania i ich efekt powinny być rozważane zarówno z konstruktywnego, jak i destruktywnego punktu widzenia. W ten sposób ludzie będą postrzegać konflikt – zjawisko w społecznej interakcji nieuniknione – mniej z nastawieniem negatywnym, a bardziej z intencją szukania rozwiązań.

Źródła

Blake, R. R., & Mouton, J. S. (1964). *The managerial grid: The key to leadership excellence*. Houston, TX: Gulf.

Rahim, M. A. (2002). Toward a theory of managing organizational conflict. *International Journal of Conflict Management*, 13, 206-235.

Tłumacz: Michał Szwarc