

ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΙΣ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

1.1. ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΙΣ

Οι συγκρούσεις μεταξύ ατόμων και ομάδων που μοιράζονται τον ίδιο χώρο εργασίας και δρουν προς εκπλήρωση κοινού στόχου είναι σύνηθες φαινόμενο και αποτελούν αναπόφευκτο τμήμα των ανθρώπινων σχέσεων και μέρος της προσωπικής και επαγγελματικής ζωής,

Οι άνθρωποι δε λειτουργούν ανεξάρτητα ο ένας από τον άλλο και οι ενέργειες του ενός επηρεάζουν τους άλλους ως άτομα ή επηρεάζουν τις ενέργειές τους. Η εμφάνιση μιας σύγκρουσης προϋποθέτει την ύπαρξη σχέσης, δηλαδή την αλληλεξάρτηση δύο ή περισσότερων ατόμων ή ομάδων, είτε πρόκειται για συνεργάτες στο χώρο εργασίας, είτε για σχέσεις μεταξύ των μελών μιας οικογένειας, είτε για σχέσεις στην κοινότητα.

Μια σχέση θεωρείται αλληλοεξαρτώμενη όταν οι επιλογές ή οι ενέργειες του ενός μέλους επηρεάζουν το άλλο άτομο με το οποίο είτε συνεργάζεται, είτε συμβιώνει, είτε συνυπάρχει και διαδρά. Σε οποιαδήποτε σχέση αλληλεξάρτησης τα συμβαλλόμενα μέρη έχουν αμοιβαία συμφέροντα. Στην ιδιωτική ζωή, προκύπτουν διαπροσωπικές συγκρούσεις εφόσον αλληλεξαρτώμαστε με διάφορους τρόπους, από την οικογένεια, τους φίλους ή τους συναδέλφους. Στο ευρύτερο κοινωνικό και επαγγελματικό πλαίσιο, οι αλληλεξαρτήσεις υπάρχουν μεταξύ των ρόλων που καλούνται τα άτομα να διαδραματίσουν μέσα σε ένα σύστημα

Έχουν δοθεί διάφοροι ορισμοί της έννοιας σύγκρουσης όπως:

«Η σύγκρουση υφίσταται όταν δύο ή περισσότερα αλληλεξαρτώμενα μέρη διαφωνούν». (Master & Albright 2002)

«Είναι η διαδικασία όπου το υποκείμενο Α σκόπιμα επιδιώκει να εμποδίσει ή κατά κάποιο τρόπο να περιορίσει την επιθυμητή ενέργεια του υποκειμένου Β».

«Σύγκρουση θα μπορούσε να θεωρηθούν όλα τα είδη αντίδρασης ή ανταγωνιστικής αλληλεπίδρασης». (Robbins S.P 1989 - Organizational behavior)

«Η οργανωτική σύγκρουση ορίζεται ως διαφωνία ανάμεσα σε δύο ή περισσότερα μέλη ή ομάδες λόγω διαφορετικής θέσης στόχων αξιών ή αντιλήψεων». (Stoner J.A.F & Wankel C 1988 Management)



Οι συγκρούσεις μπορεί να θεωρούνται αναπόφευκτες μέσα στους οργανισμούς, λόγω πολυπλοκότητας διαδικασιών και αλληλεξάρτησης των μελών τους. Μια σύγκρουση μπορεί να έχει είτε θετική, είτε αρνητική επίδραση σε έναν οργανισμό. Μερικοί ερευνητές θεωρούν ότι μια σύγκρουση μπορεί να έχει ζημιογόνες συνέπειες σε ένα οργανισμό (Brown D.L 1983 Managing conflict at organizational interface), ενώ άλλοι θεωρούν ότι μπορεί να έχει και ευεργετικές επιπτώσεις (Tjosvold D Righte and Responsibilities of dissent: Cooperative conflict), ενώ κάποιοι άλλοι τη θεωρούν ως το μέσω εισαγωγής αλλαγών και καθιέρωσης νέων δομών.

Η σύγκρουση θα μπορούσε να θεωρηθεί ότι είναι σε τελική ανάλυση μια διαστρεβλωμένη μορφή επικοινωνίας, μεταξύ μερών, που θεωρούν ότι οι στόχοι τους είναι ασύμβατοι.

1.2. Αιτίες των εργασιακών συγκρούσεων.

- Το άγχος λόγω του φόρτου εργασίας σε συνδυασμό με τα ασφυκτικά χρονικά περιθώρια υλοποίησης μιας εργασίας
- Η εργασιακή ανασφάλεια και ο κίνδυνος απολύσεων
- Η ηγεσία και ο τρόπος άσκησης εξουσίας
- Ο εργασιακός ανταγωνισμός
- Η μη ξεκάθαρη Οργανωσιακή Κουλτούρα του Οργανισμού
- Η επικάλυψη των οριζόμενων αρμοδιοτήτων που οδηγεί σε σύγχυση ρόλων
- Η έλλειψη εργασιακής ικανοποίησης
- Η έλλειψη εργασιακής δικαιοσύνης
- Το εισόδημα που προκύπτει από τις ώρες εργασίας ή την ποιότητα εργασίας
- Η μείωση των εργασιακών δικαιωμάτων
- Ο αδιάκοπος εσωτερικός διαπροσωπικός ή διατμηματικός ανταγωνισμός
- Η μείωση του εισοδήματος
- Τα ελαστικά ωράρια
- Το εργασιακό περιβάλλον

Οι εργασιακές συγκρούσεις είτε αυτές εμφανίζονται με τη μορφή διένεξης, αντιδικίας ή διαπληκτισμού μετατρέπουν τον εργασιακό χώρο σε ένα πεδίο μάχης, όπου βρίσκονται διάχυτα αρνητικά συναισθήματα, αντικρουόμενα συμφέροντα, ίντριγκες και τέλος ηττημένοι και νικητές.

Οι Ψυχολόγοι θεωρούν ότι ο ανθρώπινος ψυχισμός δε συγχωρεί εύκολα την ήττα και ο ηττημένος θα επιδιώξει εκδίκηση και ανακατάληψη των χαμένων δικαιωμάτων ή εδαφών που προήρθε από την ήττα. Ο νικητής από την πλευρά του θα επιδιώξει να επιβεβαιώσει την νίκη του και να εδραιώσει την εξουσία και επιρροή του, συνεπώς στο μέλλον μια νέα σύγκρουση είναι αναπόφευκτη.

Οι μακροχρόνιες συγκρούσεις πολώνουν το εργασιακό κλίμα, στρέφουν την προσοχή των εργαζομένων σε έριδες, οι οποίες είναι ανούσιες και αντιπαραγωγικές, αμφισβητούν την υφιστάμενη μορφή εξουσίας και την ηγεσία και κάνουν την επιχείρηση ευάλωτη στην αγορά και στον ανταγωνισμό.

Η σύγκρουση μοιάζει ως μία μορφή ενέργειας, η οποία αν αντιμετωπιστεί με σύστημα και δίκαια μπορεί να εκτονωθεί, αν παραβλεφθεί ή αφεθεί στη τύχη τότε προκαλεί δυσάρεστα συναισθήματα στους εργαζομένους.

Οι συνέπειες των συγκρούσεων έχουν επίπτωση τόσο στον ανθρώπινο παράγοντα (είτε συμμετέχει στη σύγκρουση, είτε την παρακολουθεί), όσο και στον Οργανισμό:

- Δυσπιστία και διαταραχή των διαπροσωπικών σχέσεων
- Μείωση του ηθικού
- Μείωση της παραγωγικότητας και αποτελεσματικότητας
- Ανυπαρξία καινοτομίας
- Εμφάνιση συχνών και σημαντικών λαθών λόγω μειωμένης δυνατότητας αυτοσυγκέντρωσης
- Αύξηση του αισθήματος ανασφάλειας
- Έλλειψη εμπιστοσύνης
- Τάση αποφυγής ανάληψης ευθύνης.

1.3. Διαχείριση συγκρούσεων.

Η διαχείριση των συγκρούσεων εμπεριέχει το σχεδιασμό αποτελεσματικών στρατηγικών με σκοπό τη μείωση των αρνητικών επιπτώσεων και τελικά την επίλυση της σύγκρουσης. Η πρόληψη και αποτροπή των συγκρούσεων είναι επιθυμητή και ξεκινάει με την προσωπική επαφή των μελών διαφορετικών ομάδων ή των μελών μίας ομάδας αυξάνοντας τη συνοχή και συνήθως μειώνοντας τις απογοητεύσεις, έχθρες και τον ανταγωνισμό για την επικράτηση.

Αν όμως η σύγκρουση λάβει χώρα τότε είναι πολύ σημαντικό η επίλυση της εν τη γενέσει της. Η καθυστέρηση αντιμετώπισης της οδηγεί, στην εμπλοκή περισσότερων εργαζομένων οι οποίοι (τυπικώς ή ατύπως) τάσσονται με μία από τις εμπλεκόμενες πλευρές και η επίλυση της σύγκρουσης μετατρέπεται σε πολύπλοκο λαβύρινθο.

Όταν μια σύγκρουση λάβει χώρα, οι βασικές μέθοδοι διαχείρισης της είναι οι παρακάτω:

Μέθοδος win–lose (Όταν κάποιος κερδίζει και κάποιος χάνει).

Χρησιμοποιείται όταν κάποιος διαθέτει εξουσία, την κάνει χρήση με σκοπό να επιβληθεί στον πιο αδύναμο ή στον κατώτερο στην ιεραρχία. Είναι η συνηθέστερη τεχνική των διευθυντών ή των προϊσταμένων προκειμένου να επιβληθούν στους υφισταμένους.

Μέθοδος lose–lose (Όταν και οι δύο χάνουν).

Τεχνικές αυτής της μεθόδου είναι:

- η αποφυγή και αναβολή της επίλυσης, οι οποίες αποτελούν τη φυσική αντίδραση των ενεχόμενων απέναντι στη σύγκρουση
- η καταστολή, σε αυτή την τεχνική, τα εμπλεκόμενα μέρη αποσιωπούν τα συναισθήματά τους και συνεργάζονται αναγκαστικά
- η εξομάλυνση, όπου δίνεται έμφαση σε αυτά που ενώνουν τα εμπλεκόμενα μέρη. Με το συμβιβασμό οι εμπλεκόμενοι διατηρούν τις διαφορές τους, αλλά υποχρεώνονται σε αμοιβαίες υποχωρήσεις και παραχωρήσεις.

Μέθοδος win-win (όταν όλοι κερδίζουν).

Τεχνικές αυτής της μεθόδου είναι:

- Η συναίνεση. Στην τεχνική αυτή σκοπός είναι η εξεύρεση μιας κοινά αποδεκτής λύσης.
- Η δημιουργία υψηλότερων στόχων. Όπου η συνεργασία και συνοχή των εμπλεκόμενων είναι απαραίτητη για την επίτευξή τους.
- Η εξεύρεση πόρων. Η τεχνική αυτή είναι περιορισμένη αφού η εξεύρεση πόρων δεν είναι πάντα εφικτό γεγονός.
- Η μεταβολή του ανθρώπινου παράγοντα. Η τεχνική αυτή χρησιμοποιεί την επιμόρφωση και την εκπαίδευση με σκοπό τον ανασχηματισμό της ανθρώπινης συμπεριφοράς. Μέρος αυτής της τεχνικής είναι η ανάλυση των ρόλων προκειμένου να γίνουν πιο ξεκάθαρες οι αρμοδιότητες.
- Αλλαγές στη Δομή. Ο διαχωρισμός των εμπλεκόμενων και η ανάθεση νέων αρμοδιοτήτων αποτελεί μέρος αυτής της τεχνικής.

Οι συγκρούσεις είναι ένα φαινόμενο που κρίνεται φυσιολογικό, αναμενόμενο και αντιμετωπίζεται ως γεγονός. Θα πρέπει λοιπόν οι επιχειρήσεις να συστήσουν διαδικασίες διαχείρισης συγκρούσεων, όχι για να τις εξαλείψουν, αλλά για να ελαχιστοποιήσουν τις αρνητικές συνέπειές τους.

Πηγές:

- <https://www.rejoin.gr/work-and-employment/blog-work-and-employment/4631-rejoin-tropoi-antimetopisis-tou-ergasiakoy-agxous>.
- <https://www.therapia.gr/ergasiako-agxos-aities-kai-antimetopisi/>
- <https://bizexperts.eu>