



Program szkoleniowo-wdrożeniowy

Zarządzanie i kierowanie konfliktem

80% trenujemy / 20% mówimy

Nierozwiązywane sytuacje konfliktowe w firmie są jak **spotkanie ludzi przy ognisku** przy którym zamiast ogrzewać się, pali się firmowe pieniądze.



26

lat doświadczeń



28.900

przygotowanych
menedżerów



272

zrealizowanych projektów Standard
Kompetencji Menedżerskich



1

partner strategiczny w ramach
Executive MBA na Uniwersytecie
Ekonomicznym w Poznaniu – w
ramach kształcenia menedżerów

Jeśli spotykają się ludzie z różnymi zainteresowaniami, celami, poglądami, przyzwyczajeniami, uczuciami i różnym widzeniem świata, to konflikty są nieuniknione. Są czymś normalnym, naturalnym i zdrowym.

Konflikt to sytuacja, w której minimum dwie osoby ze sobą współpracujące, mają w jakimś zakresie niezaspokojone potrzeby. Sposób rozmowy o tym jak wszystkie strony mogą zaspokoić swoje potrzeby będzie decydował, czy będzie to konflikt niszczący współpracę, czy też tworzący warunki do rozwoju.

Nie ma takiej możliwości, aby osoby współpracujące ze sobą myślały cały czas w ten sam sposób. Gdyby tak było, to byłby początek końca każdej współpracy. Mówilibyśmy wtedy o ewidentnej stracie, bo nie zarabiamy na posiadanych zasobach.

4.200 menedżerów korzysta z tej metody zarządzania.

Dlaczego?

Badania pokazują, że ponad 90% menedżerów twierdzi, że wielokrotnie doświadczyli tego, że zbagatelizowane konflikty w stadium początkowego rozwoju urosły do tak poważnych, że wymknęły się spod kontroli. **Zaczęły generować koszty niewspółmiernie duże do początkowego problemu.** Wynika to m.in. z tego, że konflikt wydobywa na wierzch, w trakcie jego trwania, wstydlive instynkty, zwłaszcza w miejscu pracy, gdzie zakładamy racjonalne normy współpracy. W trakcie konfliktu większość ludzi zachowuje się przeciwnie do oczekiwanego zachowania. Pojawiają się emocje o różnym zabarwieniu i powodują najczęściej eskalację sytuacji konfliktowej, czyli wprowadzenie jej na wyższy poziom w 5 stopniowej skali. Każdy kolejny poziom powoduje wyższe koszty jego rozwiązania i wymaga wielu dodatkowych, nieplanowanych działań.

Analogia – jak dwóch zaangażowanych menedżerów nieświadomie zaczyna generować straty.

Kierownik działu X omawia z kierownikiem działu Y termin pilnej realizacji zlecenia dla klienta.

Konflikt potrzeb - Kierownik X odpowiada - w tym terminie nie ma takiej możliwości.

Konflikt zachowania- Kierownik Y mówi - ty zawsze najpierw szukasz wymówek, a potem dopiero rozwiązań. Jakbyś nie mógł chociaż raz podejść do tematu elastycznie.

Konflikt hierarchii wartości - Kierownik X - gdybyście ty i twój zespół umieli lepiej planować i lepiej byś dbał o interesy naszych klientów, to ja bym ci dzisiaj nie musiał odmawiać.

(Konflikt hierarchii wartości)² - Kierownik Y- Jakbyście ty i twój zespół sami zaczęli obsługiwać klientów, to nie dosyć, że niczego by nie kupili, to jeszcze by wszystkim dookoła opowiedzieli, aby trzymać się od nas z daleka. Tego ile razy musiałem tuszować wasze błędy przed klientami, to nie da się nawet zliczyć.

Konflikt nierozwiązalny - Kierownik X - po tym co powiedziałeś, nie wyobrażam sobie, abyśmy mogli w jakimkolwiek innym temacie normalnie ze sobą współpracować. To oznacza, że będę musiał zaangażować w naszą współpracę mojego szefa, a może i twojego.

Cała ta sytuacja pokazuje, jak po cichu, często w kuluarach, w firmie traci się pieniądze. My uczymy, jak rozwiązywać sytuacje konfliktowe, aby kończyły się najdalej na poziomie konfliktu zachowania.

A kiedy następuje ich dalsza eskalacja, uczymy jak rozwiązywać powstałe trudne sytuacje.

Model diagnozowania i rozwiązywania sytuacji konfliktowych



8 WSKAZÓWEK PODPOWIADAJĄCYCH GDZIE MOŻESZ ZYSKAĆ CZAS I PIENIĄDZE

Znajdź czas na to, aby przez pryzmat tych wskazówek zacząć obserwować swoje otoczenie i szukać odpowiedzi na pytanie, gdzie w firmie są generowane „niewidoczne koszty” nierozwiązanych konfliktów.

1	Rozmowy na tematy konfliktowe nakierowane są na szukanie sposobu rozwiązywania problemu
2	Przed rozpoczęciem rozwiązywania konfliktu jest on precyzyjnie definiowany z zaangażowaniem osób, których dotyczy.
3	Konflikty stają się narzędziem budowania współpracy poprzez rozmowy o różnicach i szukaniu efektywniejszych form wprowadzania zmian.
4	Osoby rozwiązujące konflikty potrafią świadomie dobierać strategie ich rozwiązywania, aby uzyskać jak najlepsze efekty krótko- i długofalowe.
5	Kadra kierownicza potrafi brać odpowiedzialność za obniżanie poziomu eskalacji konfliktów i sprowadzać je do rozmowy rzeczowej – z uszanowaniem hierarchii wartości rozmówców.
6	Podczas trudnych rozmów zapewniany jest rozmówcom wystarczający poziom bezpieczeństwa umożliwiający im korzystanie ze swoich kompetencji w celu rozwiązania sytuacji problemowych.
7	Kadra kierownicza i pracownicy monitorują źródła potencjalnych konfliktów i rozpoczynają z wyprzedzeniem rozmowy na ich temat.
8	Podczas dyskusji na temat rozwiązywania konfliktów oddziela się podczas podejmowania decyzji warstwę emocjonalną od merytorycznej.

ODRÓŻNIAJ NATURALNE SYTUACJE KONFLIKTOWE, KTÓRE CZĘSTO SĄ ŹRÓDŁEM DO INSPIRACJI I ROZWOJU, OD SYTUACJI KONFLIKTOWYCH W KTÓRYCH TO BRAK KULTURY KOMUNIKACYJNEJ ZNIECHĘCA DO WSPÓŁPRACY.

Opis programu i jednocześnie efektów, czyli czego nauczy się uczestnik

<p>Moduł 1 Dlaczego należy rozwiązywać konflikty</p>	<p>Jaką cenę płaci organizacja i pracownicy w skutek nierozwiązanych sytuacji konfliktowych?</p> <p>3 formy konfliktu - jak je definiować i rozwiązywać?</p> <p>Jak diagnozować osobiste źródła konfliktów?</p> <p>Jakie są konsekwencje używania pozycji władzy przy rozwiązywaniu konfliktów?</p> <p>Dlaczego warto interpretować konflikt jako sytuację niezaspokojonych potrzeb w ramach współpracy stron?</p>
<p>Moduł 2 Unikanie porażek przy rozwiązywaniu konfliktów</p>	<p>Jak przygotować się do rozwiązania konfliktu uwzględniając różne perspektywy?</p> <p>Jak wykonać analizę rozmowy, która wywołała sytuację konfliktową?</p> <p>Jakie korzyści wynikają z klasyfikowania źródeł konfliktów?</p> <p>Jak wybierać strategie rozwiązania konfliktu pod kątem realizacji celu biznesowego?</p>
<p>Moduł 3 Etapy eskalacji sytuacji konfliktowych</p>	<p>Jak definiować i rozwiązywać konflikty potrzeb?</p> <p>Jak definiować i rozwiązywać konflikty z obszaru zachowania?</p> <p>Jak definiować i rozwiązywać konflikty z obszaru różnic w zakresie hierarchii wartości?</p> <p>W jakich sytuacjach podejmować działania związane z mediacją?</p> <p>Po czym poznać sytuacje, w których rozwiązanie sytuacji konfliktowej pomiędzy uczestnikami nie jest możliwe?</p>
<p>Moduł 4 Jak budować zaufanie w sytuacjach potencjalnie konfliktowych?</p>	<p>Jak stosować komunikat WKP aby ograniczyć ryzyko wejścia w sytuację potencjalnie konfliktową?</p> <p>Jak można pomóc swojemu rozmówcy precyzyjnie zdefiniować swoje potrzeby w sytuacji narastających emocji?</p> <p>Co zrobić w przypadku łamania zasad organizacyjnych?</p> <p>W jaki sposób rozmawiać o różnicach w zakresie hierarchii wartości, które często są źródłem wielu konfliktów?</p>

Co uczestnik po szkoleniu ma zrobić, aby zdobyta wiedza przyniosła efekty biznesowe?

1. Prowadzić regularnie notatki, spisując wszystkie „trudne rozmowy” - wraz z dopiskiem czego dotyczyły i jaki był powód tego, że uznał je za trudne.
2. Obserwować i analizować regularnie potencjalne konflikty z zakresu hierarchii wartości i zapraszać osoby, których konflikt dotyczy do rozmowy na ten temat.
3. Ustalać, które konflikty pojawiają się cyklicznie w obszarze merytorycznym (dotyczące wiedzy i sprawności pracowników), organizacyjnym (dotyczące podziału obowiązków, reguł współpracy, dostępnych zasobów) i komunikacyjnym (dotyczące jakości i ilości informacji).
4. We wszystkich sytuacjach, w których uznasz, że mogą pojawiać się konflikty, przygotowywać się do rozmowy zmierzającej do ich wyjaśnienia.
5. Przeprowadzać osobisty audyt serwisu wewnętrznego sprofilowany na ustalenie źródeł konfliktów z osobami serwisującymi Ciebie.
6. Omawiać z przełożonym konieczność jego udziału w rozwiązaniu niektórych konfliktów (szczególnie, kiedy dotyczy to poziomu 4 lub konflikt jest poza zakresem decyzyjnym).
7. Porozmawiać z członkami zespołu i podzielić się swoimi przemyśleniami na temat tego jak rozumiem słowo konflikt, eskalacja konfliktu, skutki sytuacji konfliktowych.
8. Omówić z zespołem sytuacje konfliktowe pojawiające się we współpracy z innymi zespołami, które wpływają niekorzystnie na realizowane przez nich cele. Rozpocząć korzystanie z wiedzy na temat konfliktów w ramach codziennej współpracy.
9. Monitorować i tworzyć listę konfliktów w organizacji, które na chwilę obecną wpływają niekorzystnie na realizowane przez niego cele. Analizować ich wpływ na realizowane na bieżąco zadania i cele.

Co otrzymuje każdy uczestnik szkolenia?

-  Udział w praktycznym treningu, pozwalającym zmniejszyć liczbę konfliktów w jego otoczeniu biznesowym.
-  Możliwość 1h konsultacji telefonicznych i mailowych z trenerem w trakcie 3 miesięcy po szkoleniu.
-  Instrukcję wdrożenia wiedzy w pracę menedżerską.
-  Formularz przygotowania do rozwiązania sytuacji konfliktowej
-  Certyfikat ukończenia szkolenia.
-  Zadania do samodzielnego wykonania po szkoleniu
-  Plakat merytoryczny ułatwiający transfer zdobytej wiedzy do członków zespołu
-  Dawkę pozytywnych emocji wynikających z tego, że wie jak podnieść komfort swojego życia zawodowego.



Granice Twoich kompetencji są granicami Twojego świata.

Od 24 lat pomagamy przesuwać granice.

www.MPS.net.pl