

Janusz Ropski

"Konflikty w pracy", Robert J. Edelmann, Gdańsk 2005 : [recenzja]

Bibliotheca Nostra : śląski kwartalnik naukowy 3-4/3/4, 125-128

2009

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

JANUSZ ROPSKI
*Akademia Wychowania Fizycznego
im. Jerzego Kukuczki w Katowicach*

Recenzja Robert J. Edelmanna: *Konflikty w pracy*. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, 2005



Problematyka konfliktu zajmuje znaczące miejsce w życiu społecznym. Pojęcie to używane jest dla określenia pewnej grupy zjawisk występujących w relacjach międzyludzkich, bądź w indywidualnej motywacji człowieka.

Codzienne życie w każdej społeczności niesie jednak ze sobą różnego rodzaju komplikacje. Nawet w najbardziej żytych i zgranych zespołach, funkcjonujących w optymalnych warunkach społecznych dochodzi do nieporozumień, sprzeczek słownych, różnicy zdań prowadzących do zatargów i zdrażeń oraz sporów grożących negaty-

wnymi konsekwencjami społecznymi. Takimi zjawiskami są na przykład brak zgody między ludźmi lub grupami społecznymi, czy wystąpienie sprzecznych motywów w zachowaniu się jednostki.

Konflikty mogą powstawać z różnych przyczyn. W grupie z zasady powstają w relacjach pionowych pomiędzy przełożonymi i podwładnymi, ponieważ charakteryzuje je specyficzna struktura i podległość oparta na dominacji oraz podporządkowaniu, które to z kolei jest obwarowane wieloma sankcjami.

Konflikty zaliczane są do procesów dzielących ludzi i nazywa się je często procesami rozłączania. Powstają najczęściej wtedy, gdy przeciwne sobie strony zmierzają do zrealizowania swoich celów.

Autor recenzowanej książki, prof. Robert J. Edelmann podejmuje się niełatwego zadania, by w przejrzysty i przystępny sposób oddać potencjalnemu czytelnikowi solidne podstawy wiedzy poświęconej interakcjom społecznym, pojawiającym się we współczesnym zakładzie pracy.

Problematyka ta zasługuje na uwagę głównie z tego powodu, że konflikt jest serią zjawisk powstających na gruncie rozbieżności interesów, lub mówiąc dokładniej jest procesem, w którym jednostka lub grupa dąży do osiągnięcia własnych celów (zaspokojenia potrzeb, realizacji interesów) poprzez wyeliminowanie, podporządkowanie sobie lub zniszczenie jednostki czy grupy dążącej do celów podobnych lub identycznych.

Można wobec tego przyjąć, że konflikt jest sytuacją społeczną, w której zachodzi sprzeczność co do systemu wartości, poglądów lub postaw jednostek czy grup społecznych, współistniejących i współdziałających w określonych warunkach oraz miejscu i czasie.

Podzielam całkowicie pogląd autora, że konflikty w pracy nie są czymś niezwykłym i niewielkie nieporozumienia czy gorące dyskusje są nieuniknionym elementem tego środowiska. Zazwyczaj bywa i tak, że konieczność pokonywania przeciwności i walka ze sprzecznościami mogą być także czynnikiem postępu.

Recenzowana pozycja składa się z sześciu rozdziałów podzielonych na tematyczne podrozdziały, w których autor stara się wyjaśnić omawiane kategorie semantyczne oraz rzeczowo odpowiedzieć na stawiane przed sobą pytania.

W rozdziale pierwszym, zatytułowanym „Przyczyny i konsekwencje konfliktów interpersonalnych” autor stawia główne pytanie – Dlaczego dochodzi do konfliktów? Analizuje wiele czynników, które decydują o jakości kontaktów interpersonalnych oraz cechy grup, w których może znaleźć się pracownik.

Rozdział drugi, mający tytuł „Konfliktowy szef” - poświęcony jest osobowości kierownika. Robert J. Edelman wnikliwie analizuje zasady, na jakich opierają się relacje pomiędzy przełożonym a podwładnym. Posiłkując się teorią ról społecznych stara się uzmysłowić czytelnikowi, że kierownikiem się bywa, a władza i wynikające z niej prerogatywy nie są dane raz na zawsze.

Rozdział trzeci poświęcony jest trudnościom wynikającym z relacji ze współpracownikami, które mimo wspólnie spędzanego czasu w firmie nie zawsze przeradzają się w przyjaźnię. Pokazuje nam mechanizm tworzenia się i funkcjonowania różnych grup nieformalnych, mających niebagatelne znaczenie na atmosferę panującą w miejscu pracy.

Czwarty rozdział nosi tytuł „Trudności w relacjach na płaszczyźnie zawodowej” i poświęcony jest omówieniu nieformalnych zasad zachowania rządzących relacjami społecznymi. Autor jest zdania, że rozmiar konfliktu zależy od tego, do jakiego stopnia obie strony przestrzegają zasad, dzielą władzę, mają wspólne założenia i skutecznie się komunikują. Zwraca uwagę na umiejętne sposoby manipulowania pracownikami oraz próbuje przestrzec przed przełożonymi, którzy nadużywają swoich kompetencji i przekraczają granicę przyjaźni lub nawiązują kontakty seksualne ze swoimi podwładnymi lub klientami.

Kolejny rozdział poświęcony jest nękanii w miejscu pracy. Wielu specjalistów z dziedziny komunikatywistyki usiłuje wyjaśnić, dlaczego ludzie przekazują sobie werbalnie i niewerbalnie komunikaty agresywne i skąd bierze się mowa nienawiści? Mianem mowy nienawiści można by nazywać każdego rodzaju przemoc werbalną wobec grup i osób ze względu na określoną cechę, którą oni posiadają. W tym rozumieniu mowa nienawiści dotyczy na przykład takich cech jak: rasa, kolor skóry, narodowość, przynależność etniczna, orientacja seksualna, wyznanie religijne lub bezwyznaniowość, ale także płeć, pochodzenie społeczne, niepełnosprawność czy inwalidztwo.

Ostatni, szósty rozdział nosi tytuł „Kiedy konflikty się utrzymują” i dedykowany jest sposobom postępowania w przypadku utrzymującego się konfliktu, takim jak interwencja osób trzecich, wprowadzenie mediatora i podjęcie mediacji. W dodatku analizując strukturę konfliktu wyróżnia: partnerów (strony) konfliktu; sprawcę konfliktu; przedmiot; emocje, jakie wywołuje; zasięg i skutki konfliktu. Ponadto w recenzowanej książce znajdujemy bogaty zestaw ćwiczeń, które powinny pomóc uważnemu czytelnikowi w zrozumieniu istoty zachowań konfliktowych.

Oceniając zawartość publikacji, chciałbym podkreślić jej uniwersalność i przydatność dla szerokiego grona potencjalnych czytelników, ponieważ każdy człowiek w codziennym życiu ma do czynienia ze splotem rozmaitych czynników mogących wywołać konflikt. Jego uczestnikiem może stać się nawet wówczas, gdy nie jest inicjatorem i nie jest danym sporem zainteresowany.

Konflikt dzieli ludzi, rozbija dobrze współpracujące grupy, przeciwstawia sobie ich członków. Może też zdecydowanie wpływać na dalsze życie osób, które w nim uczestniczą. Ponadto wywołuje niezadowolony, apatię, agresję, a w skrajnych przypadkach może prowadzić nawet do zaburzeń psychicznych.

Przyjmując psychologiczny punkt widzenia, można założyć, iż zdecydowana większość konfliktów powoduje pogorszenie atmosfery współżycia w grupie. Wynika to z faktu, że jednostki lub grupy w trakcie sporu zazwyczaj dążą do tego, by ich sprawa lub punkt widzenia przeważały nad sprawą lub punktem widzenia innych.