

Психологија међуљудских односа на раду

Основне академске студије

Др Јелена Павловић

Конфликты, стресс и креативность

Типови конфликта

Конфликти који се односе на:

- задатак (садржај и циљ посла)
- однос (интерперсонални)
- процес (начин обављања посла)

Који су најчешће дисфункционални и зашто?

Типови конфликта

(Robbins & Judge,)

Конфликти који се односе на:

- задатак (садржај и циљ посла)
- однос (интерперсонални)
- процес (начин обављања посла – делегирање и улоге)

Који су најчешће дисфункционални и зашто?

Под којим условима су конфликти који се односе на задатак функционални?

- на ком нивоу се конфликт одвија
- снага конфликта
- димензионалност конфликта
- личност особа у конфликту: отвореност и емоционална стабилност

Типови конфликта

(Robbins & Judge,)

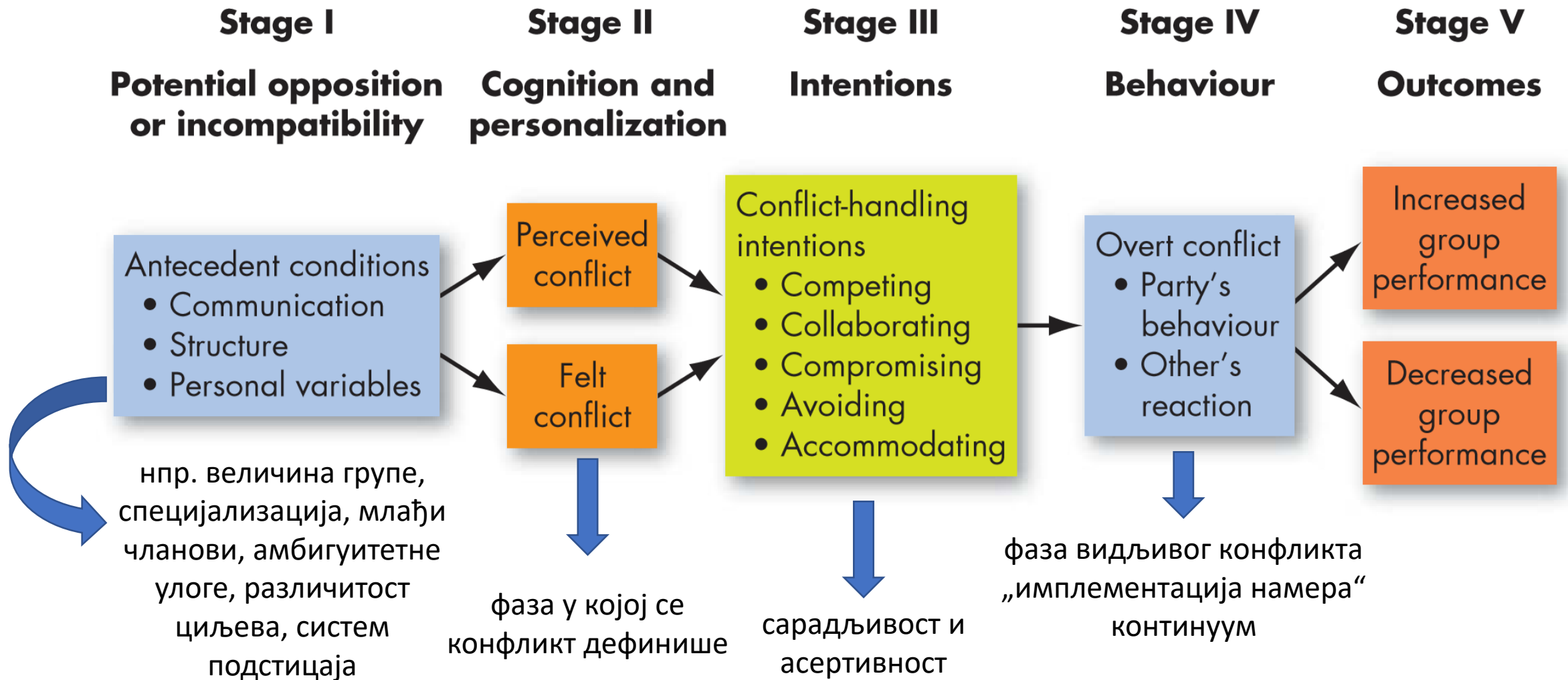
Локус конфликта

- интратимски – култура подршке и прихватања грешака
- интертимски – позиција у тиму и утицај на решавање конфликта

Под којим условима су конфликти који се односе на задатак функционални?

- на ком нивоу се конфликт одвија
- снага конфликта
- димензионалност конфликта
- личност особа у конфликту: отвореност и емоционална стабилност

Процес одвијања конфликта



Исходи конфликта

(Robbins & Judge,)

Функционални:

- унапређивање квалитета одлука
- подстицање креативности
- подстицање радозналости
- подстицање самопроцењивања и промене
- довођење у питање статуса КВО

Дисфункционални:

- незадовољство
- смањење кохезивности
- пад ефективности
- неадекватна комуникација
- смањење обима дељења информација
- довођење у питање опстанка тима

Стратегије решавања конфликта

- Подстицање отворене дискусије на тему интереса (“The most disruptive conflicts are those that are never addressed directly”)
- Преговарање – шта су приоритети и како свака страна може да дође до задовољења приоритетних потреба

Bargaining Characteristic	Distributive Bargaining	Integrative Bargaining
Goal	Get as much of the pie as possible	Expand the pie so that both parties are satisfied
Motivation	Win-lose	Win-win
Focus	Positions (“I can’t go beyond this point on this issue”)	Interests (“Can you explain why this issue is so important to you?”)
Interests	Opposed	Congruent
Information sharing	Low (sharing information will only allow other party to take advantage)	High (sharing information will allow each party to find ways to satisfy interests of each party)
Duration of relationship	Short term	Long term

Оркестрирање конфликта у 7 корака

(Heifetz et al., 2009)

- (1) Припремите се
- (2) Установите правила
- (3) Омогућите да се чују сва мишљења
- (4) Оркестрирајте
- (5) Подстакните прихватање губитака
- (6) Подстакните експериментацију
- (7) Установите механизме вршњачке подршке

Још неке тактике превазилажења конфликта

- „Dead dog“ техника
- Приступ конфликтима усмерен на решења
 - пример дизајна интервенције

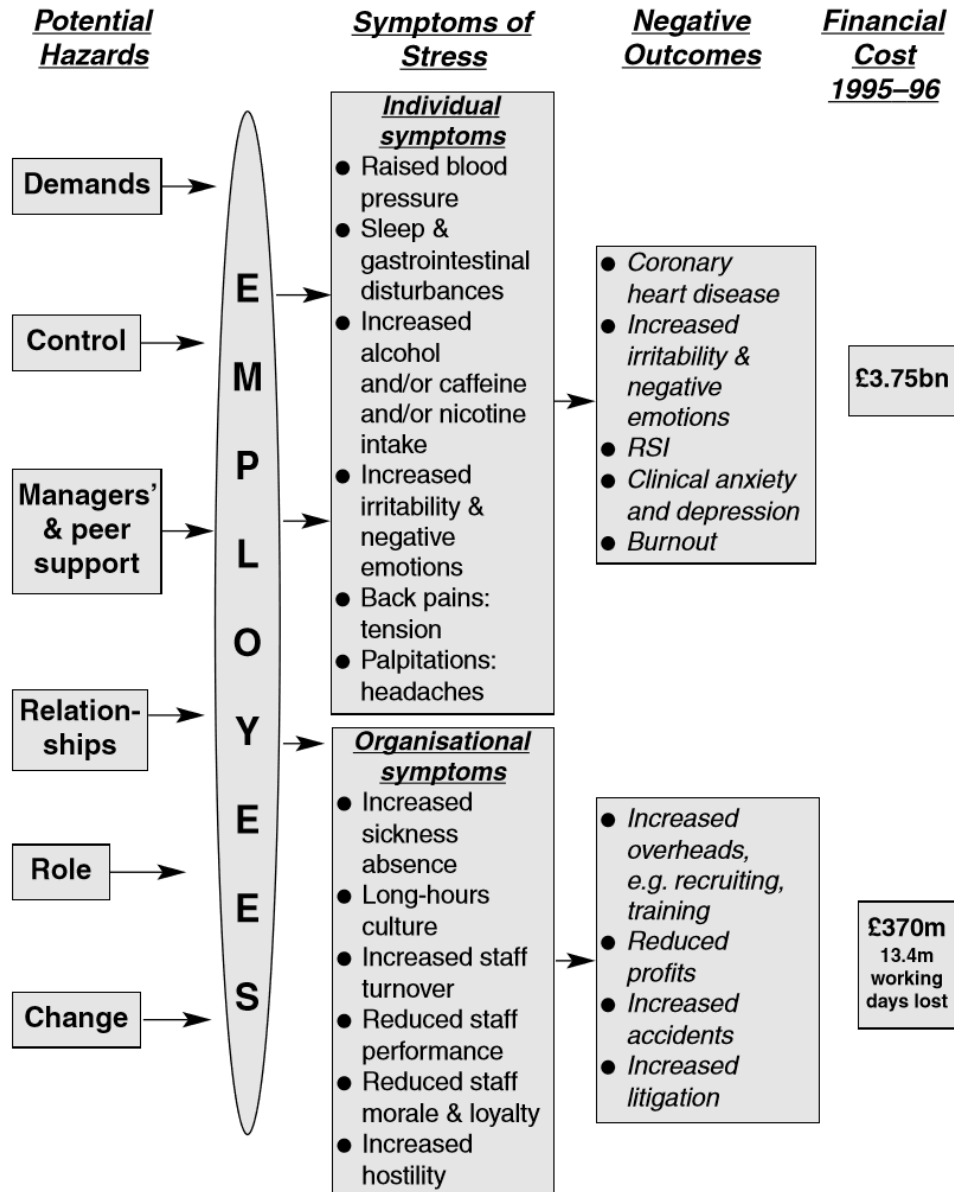
- Увод и представљање (15 мин)
- Психологија тимова (15 мин)
- Разумевање фактора тимског успеха (45 мин)
 - Рад у паровима: када смо као тим били у најбољем издању; шта нам је омогућило да остваримо тај успех
 - Дискусија у читавој групи
 - Успешне приче и „полуге“ успеха
- Пауза за ручак (30 мин)
- Како можемо да постанемо још бољи као тим (45 мин)
 - Правила
 - Рад у паровима: шта је потребно унапредити; како би се приметила разлика; шта би били први кораци – индивидуални и тимски
 - Дискусија у читавој групи
- Рунда предлога личних експеримената (15 мин)
- Фидбек (15 мин)

Стрес

„Стрес се дешава када притисци превазилазе перципирану способност превазилажења“ (Palmer,).

- **Индивидуални приступ стресу**
 - **Промена когнитивних образаца**
 - когнитивне интервенције
 - **Промена визуелних представа (imagery)**
 - coping imagery
 - time projection imagery
 - **Промена понашања**
 - Тип А и тип Б
 - социјална подршка
 - асертивност

Model of Work Stress
 © Adapted Palmer & Cooper 2001



Стрес на раду - модел

Figure 7.1 *A model of work stress*
 Source: adapted from Palmer, Cooper and Thomas (2001).

Activity 38: Stress indicator

The key questions developed by the HSE that you can ask yourself or your colleagues regarding these potential hazards are listed below. Those marked (N) are negative and those marked (P) are positive. Mark the items that apply to you.

Demands

- Different groups at work demand things from me that are hard to combine (N)
- I have unachievable deadlines (N)
- I have to work very intensively (N)
- I have to neglect some tasks because I have too much to do (N)
- I am unable to take sufficient breaks (N)
- I am pressured to work long hours (N)
- I have to work very fast (N)
- I have unrealistic time pressures (N)

Control

- I can decide when to take a break (P)
- I have a say in my own work speed (P)
- I have a choice in deciding how I do my work (P)
- I have a choice in deciding what I do at work (P)
- I have some say over the way I work (P)
- My working time can be flexible (P)

Manager's support

- I am given supportive feedback on the work I do (P)
- I can rely on my line manager to help me out with a work problem (P)
- I can talk to my line manager about something that has upset or annoyed me about work (P)

- I am supported through emotionally demanding work (P)
- My line manager encourages me at work (P)

Peer support

- If work gets difficult, my colleagues will help me (P)
- I get help and support I need from colleagues (P)
- I receive the respect at work I deserve from my colleagues (P)
- My colleagues are willing to listen to my work-related problems (P)

Role

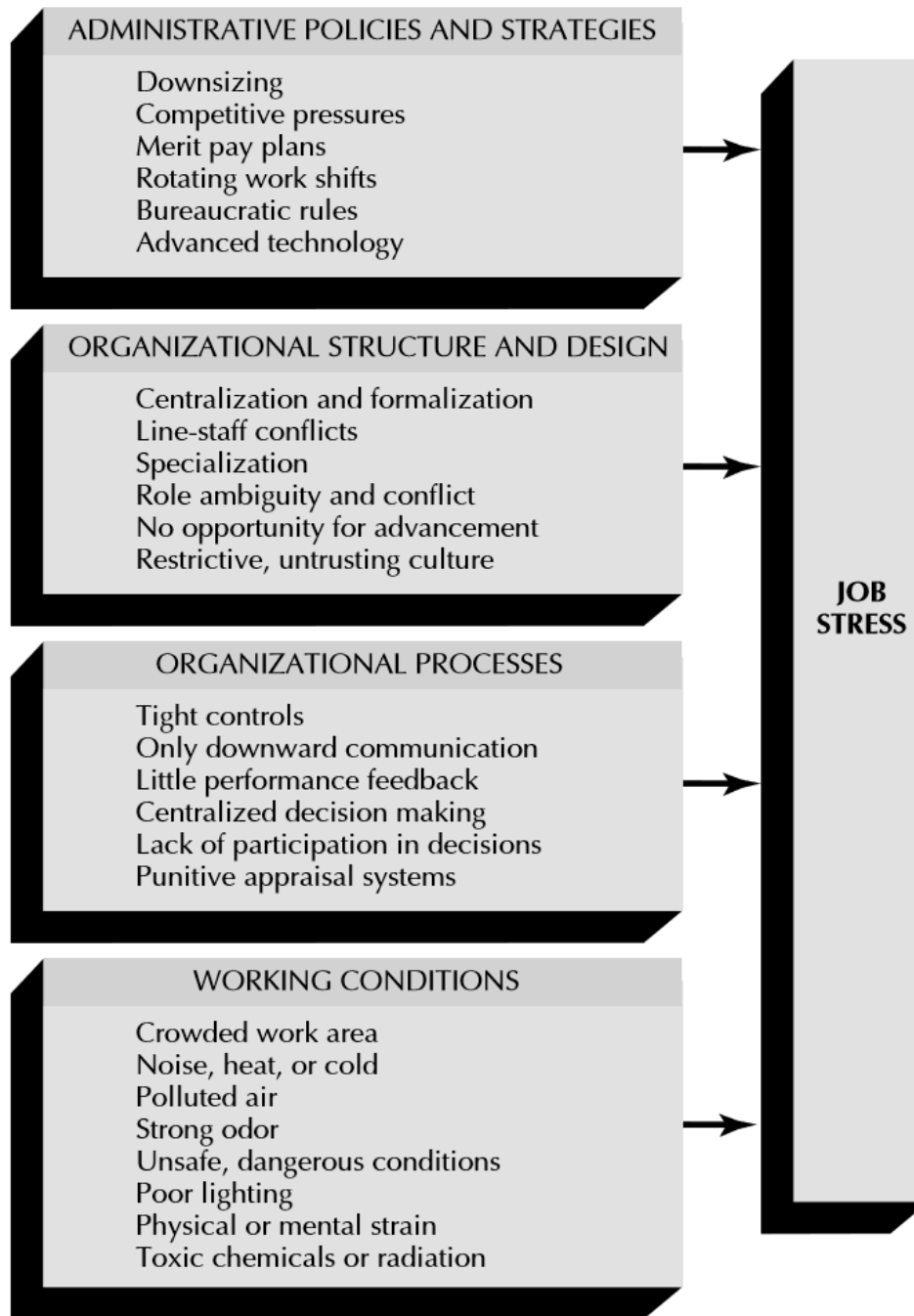
- I am clear what is expected of me at work (P)
- I know how to go about getting my job done (P)
- I am clear what my duties and responsibilities are (P)
- I am clear about the goals and objectives for my department (P)
- I understand how my work fits into the overall aim of the organization (P)

Change

- I have sufficient opportunities to question managers about change at work (P)
- Staff are always consulted about change at work (P)
- When changes are made at work, I am clear how they will work out in practice (P)

You have just undertaken a rough and ready mini-stress audit. Look at the items you marked (N). If they occur on a regular basis, you and/or your employer may need to address these items. Also consider the (P) items that did not apply to you. Again these may be areas you or your employer may need or wish to address.

FIGURE 9.2
Macrolevel
Organizational
Stressors



Организациони стрес (Fernandez, 2016)

Моделирање добробити

- стрес је „заразан“, али и добробит
- прилике за учење или практиковање добробити
- планирање времена

Дозвола да се „дисконектује“ од посла

- „always on“ култура

Учење да се прихвата хаос

- уверења о радном окружењу

Учење емпатије

Улога менаџера у изграђивању резилијентности запослених

Утицај микрокултуре

- email култура, хумор, интерперсонални односи, психолошка сигурност

Креативност

- Оригиналност и употребљивост решења (Runco, 1999)
- 4 П модел
 - person
 - process
 - product
 - press
- процесна и развојна уверења о креативности
- вишедимензионалност уверења о креативности

Организациона креативност

(Amabile, 1998)



Организациона креативност

- Креативна абразија
 - индивидуална експресија, игровни став
- Креативно психолошко окружење
 - сигурно окружење за дискусију изазовних тема
 - култура експериментације
 - систем награђивања (награда за „најлуђу“ идеју, признање за некога ко експериментише са новим понашањем, награда за сарадњу, прослава „малих победа“, креативне награде – шоље, мајице...)
 - самодетерминација (избор пројеката)
- Креативно физичко окружење
 - кухиња у централном делу
 - беле табле за бележење идеја
 - неформални делови
 - лако доступне собе за састанке
 - сигнали доступности запослених
 - употреба технологија