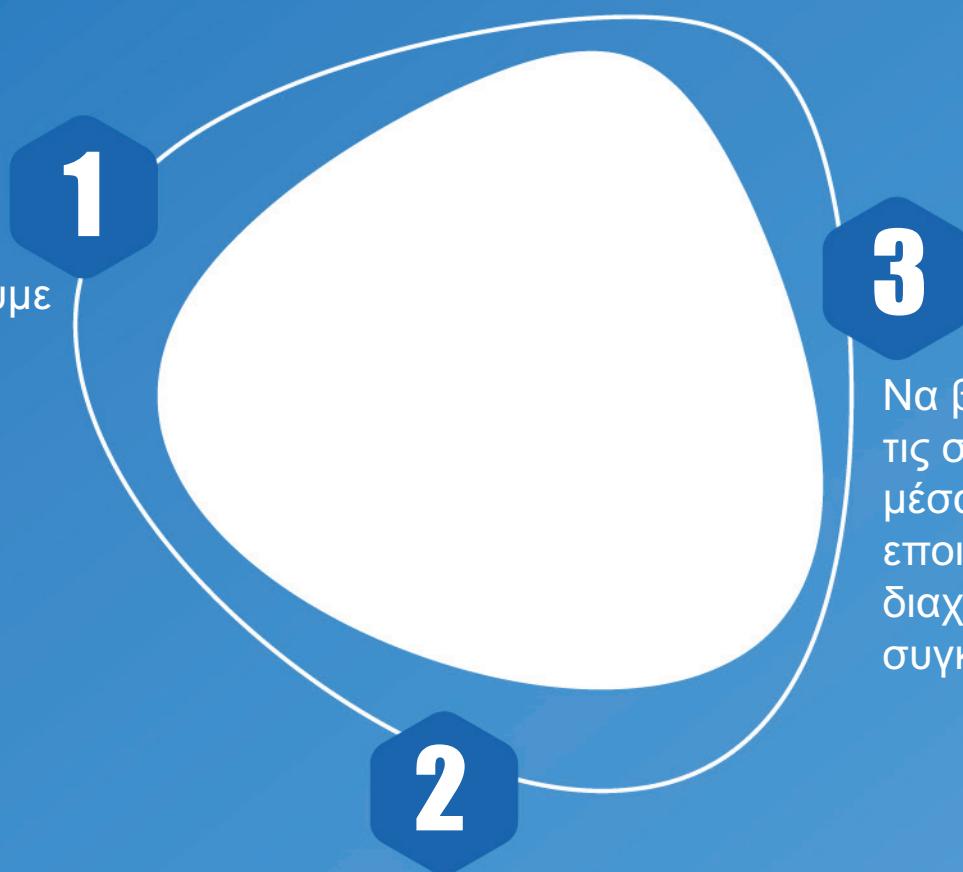


CTS ACADEMY

4th FUTURE

Handling Conflict

- Στόχοι
- Συγκρούσεις
- Τα Επίπεδα της Σύγκρουσης
- Διαχείριση Συγκρούσεων
- Στάση Προς Επίλυση
- Συγκρούσεις στην Ομάδα
- Τύποι Πελάτη
- Παιχνίδια Ρόλων



1
Να
αποσαφηνίσουμε
την έννοια της
σύγκρουσης

3
Να βελτιώσουμε
τις σχέσεις μας
μέσα από την
εποικοδομητική
διαχείριση
συγκρούσεων

2
Να αξιοποιούμε τα κατάλληλα
βήματα για την αποτελεσματική
διαχείριση συγκρούσεων

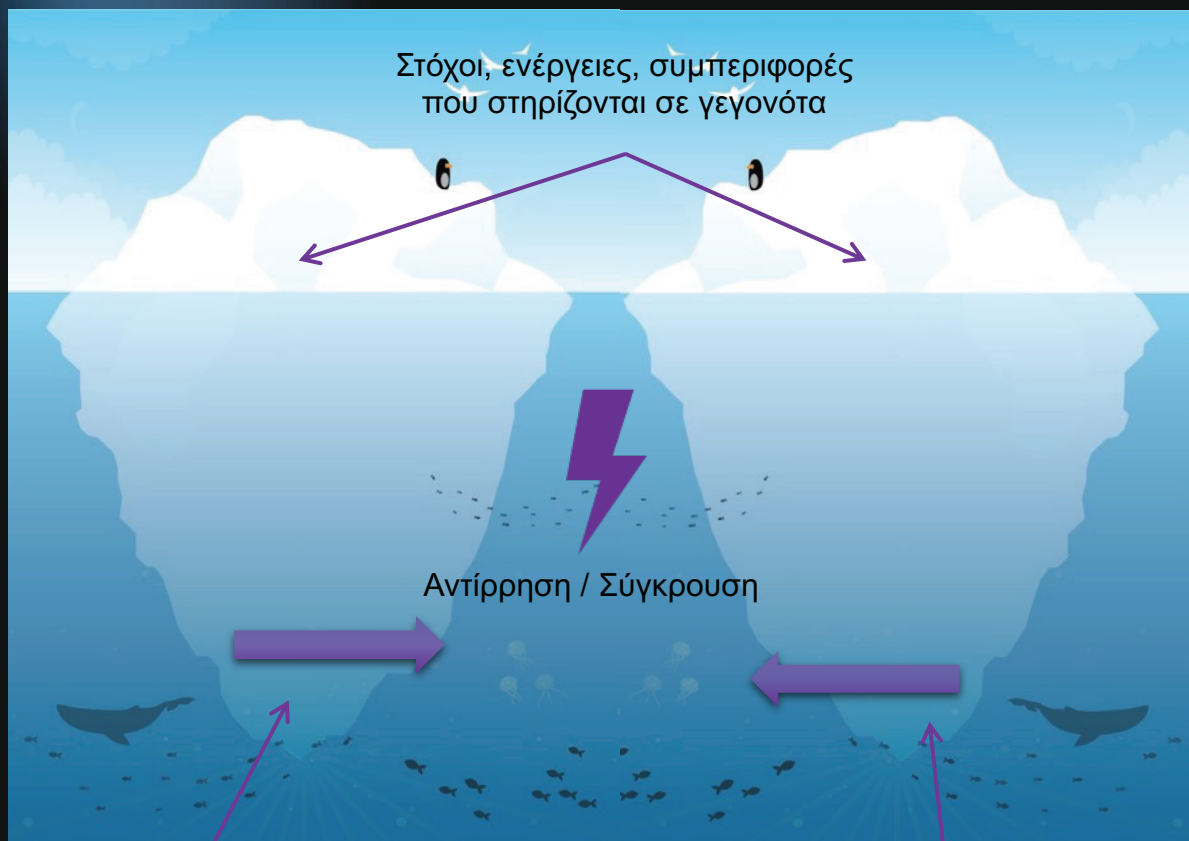
Συγκρούσεις

Η κοινωνική σύγκρουση υφίσταται όταν οι στόχοι, οι ρόλοι, οι απόψεις τουλάχιστον δύο μερών είναι ασυμβίβαστα...

...και έστω ένα από τα μέρη αισθάνεται μειονεκτικά, έχει αρνητικά συναισθήματα και άρα προβάλλει αντίσταση.

Η **ρίζα** των συγκρούσεων δεν βρίσκεται μόνο σε επίπεδο έργου, αλλά αντίθετα, αφορά **συναισθήματα, άγχη και φόβους** που **υποβόσκουν**.

Απαιτείται **χρόνος** για την **επίλυση** συγκρούσεων, αλλά όταν επιτευχθεί στον σωστό χρόνο, επιτρέπει στα μέρη να **επιστρέψουν** στο έργο και να **αποφύγουν** την **κλιμάκωση** της σύγκρουσης.



Συναισθήματα

Εμπιστοσύνη

Δυσπιστία

Προσωπικά λάθη

Αξίες

Πιστεύω – ιδεολογία

Λάθη

Φόβοι

Σχέσεις

Προκειμένου να επιτευχθεί αυτό το πρώτο σημαντικό βήμα πρέπει να αντιληφθούμε ότι τα συναισθήματα είναι ανεξάρτητα από τα αντικειμενικά ζητήματα.

Η εμμονή στο περιεχόμενο ή η απαίτηση για άμεση επιστροφή στο ουσιαστικό επίπεδο της συζήτησης δεν αποτελεί χρήσιμη τακτική κατά τη διάρκεια μιας σύγκρουσης.

Τα στοιχεία της σύγκρουσης μπορούν να χωριστούν σε 2 τύπους:

Αντικειμενικά & Υποκειμενικά

Τα **Αντικειμενικά** στοιχεία:

- Το περιεχόμενο της σύγκρουσης
- Οι αντιφάσεις
- Τα εμπλεκόμενα μέρη
- Το περιβάλλον σύγκρουσης - ένα σύνολο αντικειμενικών συνθηκών

Σημ. **Δεν** εξαρτώνται από τη θέληση, τη συνείδηση ενός ατόμου & τις προσωπικές του ιδιότητες.

Τα **υποκειμενικά** στοιχεία της σύγκρουσης περιλαμβάνουν τις **ψυχολογικές, ηθικές και συμπεριφορικές ιδιότητες** ενός ατόμου:

- Αξίες, στόχοι, κίνητρα, ενδιαφέροντα, ανάγκες
- Χαρακτήρας
- Προσωπικότητα
- Ανεπαρκείς εκτιμήσεις και αντιλήψεις
- Τρόποι συμπεριφοράς

Key Learnings!



Η σύγκρουση
δεν έχει να
κάνει με σωστό
ή λάθος αλλά
με το πώς
γίνεται
αντιληπτό από
το κάθε μέρος

Όσο αφήνεις τη
σύγκρουση να
εξελιχθεί, τόσο
δυσκολότερη
γίνεται ως προς
τον χειρισμό

Η σύγκρουση
αποτελεί ένα
σύμπτωμα
βαθύτερων
ζητημάτων
που
χρειάζονται
προσοχή

Η σύγκρουση
εκτός από τον
κίνδυνο της
ζημιάς
προσφέρει &
ευκαιρίες

Η σύγκρουση
μπορεί να
αποτελέσει τον
καταλύτη για
μια δομική
αλλαγή

Τα Επίπεδα της Σύγκρουσης

Τα 9 επίπεδα κλιμάκωσης



Επίπεδο 1^ο – Ένταση

- Η σύγκρουση εξελίσσεται ομαλά
- Μικρής διάρκειας επιθέσεις
- Η θέληση για συνεργασία (ακόμη) είναι ισχυρότερη από τον ανταγωνισμό
- Πεποίθηση ότι οι εντάσεις μπορεί να επιλυθούν μέσω διαλόγου

Επίπεδο 2^ο - Συζήτηση και αντιπαραθέσεις

- Η ενόχληση είναι αισθητή
- Η ατμόσφαιρα ψυχραίνεται
- Αναζήτηση στηριγμάτων σε τρίτους
- Αμφιταλάντευση μεταξύ συνεργασίας και ανταγωνισμού

Επίπεδο 3^ο - Δράσεις, όχι λόγια

- Οι συζητήσεις πλέον δεν βοηθούν, επιστρατεύονται οι δράσεις
- Η συναίσθηση έχει χαθεί
- Ο ανταγωνισμός είναι ισχυρότερος από τη συνεργασία

Επίπεδο 4^ο - Απεικονίσεις και συμμαχίες

- Εμφανίζεται το δίλημμα καλός ή κακός
- Φήμες και παρερμηνείες γίνονται κανόνας
- Πλευρές που δεν συμμετέχουν πιέζονται να πάρουν θέση

Επίπεδο 5^ο - Απώλεια αξιοπιστίας

- Δημόσιες και ευθείες προσωπικές επιθέσεις
- Η ατμόσφαιρα γίνεται πιο τοξική
- Προσπάθεια του καθενός για προσέλκυση συμπάθειας

Επίπεδο 6^ο – Εκφοβισμός

- Κύκλος απειλών από τις αντιμαχόμενες πλευρές
- Ο αντίπαλος, πλέον, χάνει την ανθρώπινη υπόσταση και καθίσταται «εχθρός»

Επίπεδο 7° - Περιορισμένα χτυπήματα

- Οι σύμμαχοι ενώνουν τις δυνάμεις τους για να πλήξουν τον αντίπαλο
- Θεωρείται πιο σημαντικό να αποδυναμωθεί ο αντίπαλος, παρά να βελτιωθεί η θέση της οικείας πλευράς

Επίπεδο 8^ο - Συντριβή του αντιπάλου

- Η ψυχολογία του αντιπάλου δέχεται επίθεση
- Τα αντιμαχόμενα μέρη είναι διατεθειμένα να κάνουν θυσίες, αλλά ακόμη στοχεύουν στην επιβίωση

Επίπεδο 9^ο - Μαζί στην άβυσσο

- Δεν υπάρχει επιστροφή
- Ολική αντιπαράθεση
- Διάθεση πρόκλησης μεγάλης βλάβης στον αντίπαλο μέσω αυτοθυσίας
- Οι αντίπαλοι χάνονται μαζί στην άβυσσο

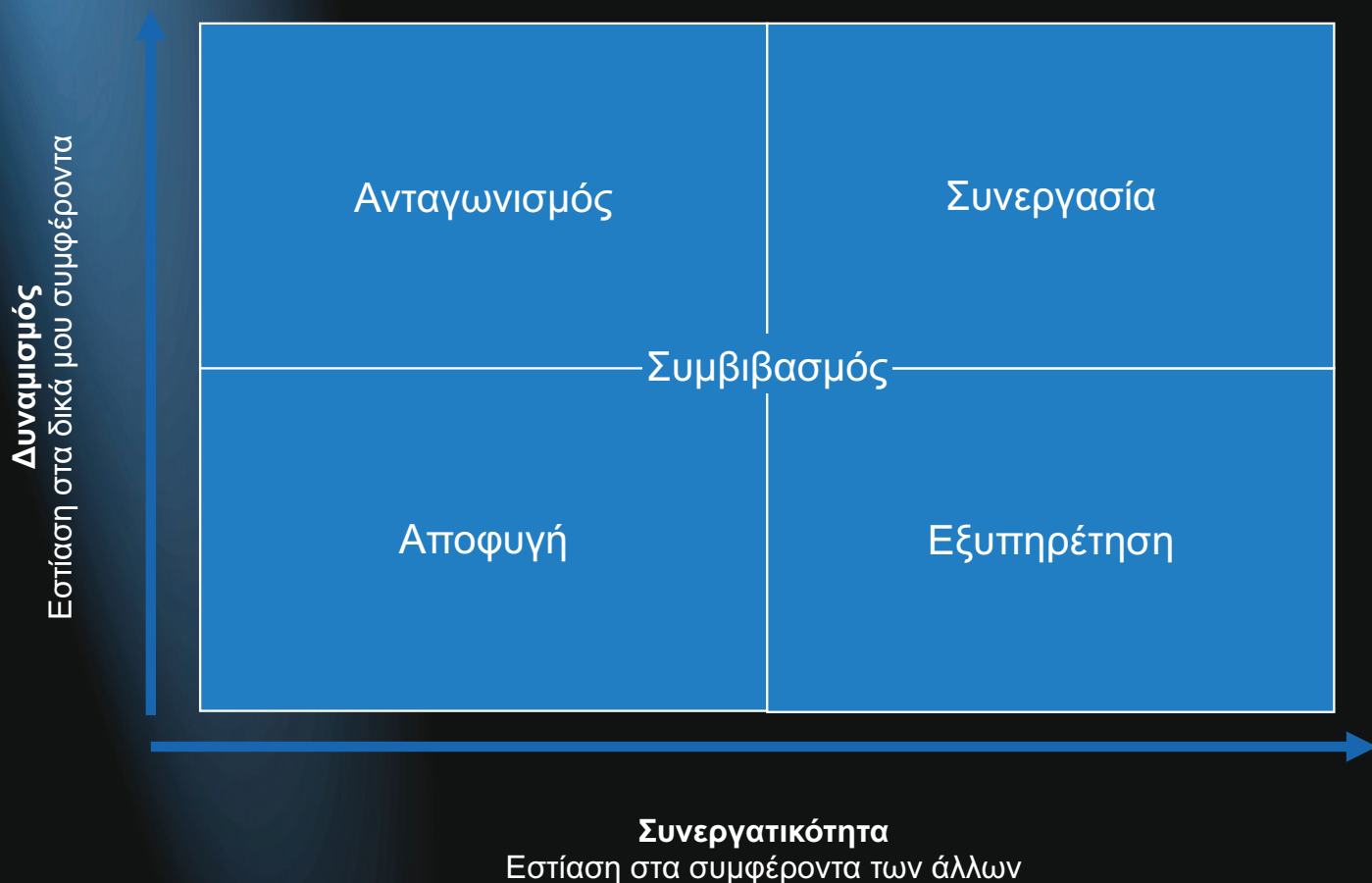
Διαχείριση Συγκρούσεων

Thomas-Kilmann: η μέθοδος διαχείρισης & αντιμετώπισης των συγκρούσεων είναι σχεδιασμένη να αξιολογεί την συμπεριφορά ενός ατόμου σε καταστάσεις σύγκρουσης.

Η συμπεριφορά περιγράφεται στη βάση δύο παραμέτρων:

1. **Δυναμισμός** – τον βαθμό στον οποίο τα άτομα αποπειρώνται να ικανοποιήσουν τα δικά τους συμφέροντα
2. **Συνεργατικότητα** – τον βαθμό στον οποίο τα άτομα επιδιώκουν να ικανοποιήσουν τα συμφέροντα των άλλων

Thomas–Kilmann Conflict Mode Instrument



(Tuxedo NY: Xicom, 1974)

1. «ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ»

- Έχω δίκιο – Είμαι σωστός
- Όποιος διαφωνεί μαζί μου, κάνει λάθος
- Δύσκολα προσαρμόζω τις απόψεις μου ή τις αξίες μου
- Μηδαμινός χώρος για συμβιβασμό

Το **περιεχόμενο** της σύγκρουσης είναι πιο **σημαντικό** από τη συναισθηματική κατάσταση της **αντιμαχόμενης πλευράς**, ακόμη και όταν είναι **πιθανόν** να **επηρεάσει αρνητικά** τις **σχέσεις** μεταξύ μας.

2. «ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ»

- Αποδέχομαι άμεσα την άλλη οπτική
- Επηρεάζομαι από τα συναισθήματα του άλλου
- Νιώθω άβολα και αμήχανα στις διαφωνίες
- Δυσκολεύομαι στις διαπραγματεύσεις

Ο συγκεκριμένος τύπος **δεν περιγράφει** απαραίτητα **έναν «αδύναμο» χαρακτήρα ή ένα «θύμα»**.

Μπορεί **σκόπιμα και συνειδητά να παίρνει** το μέρος της **αντίθετης πλευράς**, είτε γιατί εντέλει είναι λάθος είτε γιατί θέτει σε **προτεραιότητα τις σχέσεις έναντι των δικών του αναγκών**.

3. «ΑΠΟΦΥΓΗ»

- Δεν συμμετέχω στη σύγκρουση
- Επιδεικνύω ψυχραιμία και μετριοπάθεια
- Δίνω χώρο και χρόνο στους άλλους να εκφραστούν
- Αναμένω τη φυσική αποκλιμάκωση της κατάστασης – «να κάτσει η σκόνη»

Αντιλαμβάνεται ότι η απέναντι πλευρά είναι συναισθηματικά φορτισμένη και απλώς «ξεσπάει» παρορμητικά. Κάνει ένα βήμα πίσω και ελίσσεται διπλωματικά είτε για να αναβάλλει ένα θέμα έως ότου βρεθεί καλύτερη ευκαιρία είτε για να αποφύγει μια επικίνδυνη κατάσταση. Πολλές φορές δείχνει αδιαφορία και απάθεια από την πλευρά του.

4. «ΣΥΜΒΙΒΑΣΜΟΣ»

- «Ας τα βρούμε στη μέση»
- Υποχώρηση και από τις δύο πλευρές
- Ψάχνω σημεία που να ικανοποιούν σε ρεαλιστικό βαθμό και τις δύο πλευρές
- Δεν υπάρχει άσπρο-μαύρο
- Καταλήγω σε μέση λύση

Συνήθως, σε ένα «συμβιβασμό» καμία πλευρά δεν είναι **απολύτως ικανοποιημένη** γιατί στο **τέλος** και οι **δύο πλευρές νιώθουν** ότι έχουν **υποχωρήσει**, παρά ότι έχουν συνεργαστεί. Πιθανώς, είναι μια **προσωρινή λύση** σε ένα επείγον και άμεσο ζήτημα.

5. «ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ»

- Με ενδιαφέρει να ικανοποιηθούν και οι δύο πλευρές
- Ψάχνω εναλλακτικές για αμοιβαίο όφελος
- Διαχωρίζω τα αντικειμενικά και τα υποκειμενικά στοιχεία της σύγκρουσης
- Εστιάζω στην επίλυση της σύγκρουσης και σε θετική αλλαγή των πραγμάτων

Σε μια τέτοια περίπτωση, έχουμε ένα **win-win σενάριο**, όπου και οι δύο πλευρές είναι ικανοποιημένες από το αποτέλεσμα.

Key Learnings!

1

Κανένας από τους πέντε τύπους συμπεριφοράς σε συγκρούσεις δεν είναι απαραίτητα σωστός ή λάθος

2

Κανένας δεν λειτουργεί πάντα το ίδιο, εξίσου καλά

3

Εξαρτάται πάντα από τις συνθήκες και τις παραμέτρους της σύγκρουσης

4

Είναι σημαντικό να προσαρμοζόμαστε και να επιλέγουμε τη καλύτερη δυνατή λύση

Άσκηση Αμοιβαίας παρατήρησης

Συμπεριφορά

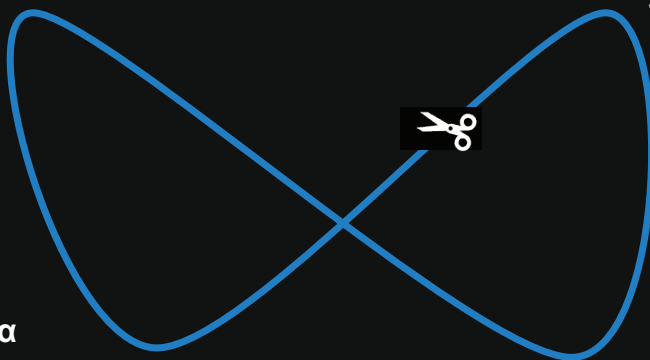
1. Τι είπατε το άλλο μέρος;
Τι έκανε- πώς αντέδρασε;

3. Τι είπα- τι έκανα;

Εσωτερική Επεξεργασία

4. Ποια εκτιμώ ήταν η επίδραση στο άλλο μέρος (αισθήματα, σκέψεις);

2. Πώς αισθάνθηκα, τι σκέφτηκα;



Στάση Προς Επίλυση

Συναισθηματική Νοημοσύνη



Η Συναισθηματική Νοημοσύνη (ΕΙ) είναι η ικανότητα των ατόμων να:

- **αναγνωρίζουν** όχι μόνο τα δικά τους συναισθήματα αλλά και των άλλων
- **διακρίνουν** μεταξύ διαφορετικών συναισθημάτων
- **χρησιμοποιούν** τη συναισθηματική πληροφορία ως οδηγό σκέψης & συμπεριφοράς.

ΟΙ ΤΕΣΣΕΡΙΣ ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΤΗΣ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗΣ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗΣ

ΑΤΟΜΙΚΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ

ΑΥΤΟΕΠΙΓΝΩΣΗ

Η ικανότητα μας να αντιλαμβανόμαστε με ακρίβεια τα συναισθήματά μας και να συνειδητοποιούμε τις τάσεις μας, την προδιάθεση που έχουμε.

ΑΥΤΟΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ

Είναι αυτό που συμβαίνει κάθε φορά που επιλέγουμε να ενεργήσουμε – ή να μείνουμε άπραγοι.

ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗΣ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗΣ

ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΠΙΓΝΩΣΗ

Η ικανότητα μας να συλλαμβάνουμε με ακρίβεια τα συναισθήματα των άλλων και να καταλαβαίνουμε τι τους συμβαίνει.

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΣΧΕΣΕΩΝ

Είναι το αποτέλεσμα των τριών πρώτων δεξιοτήτων της συναισθηματικής νοημοσύνης. Είναι ο δεσμός που δημιουργούμε προοδευτικά με τους άλλους ανθρώπους.

ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ

- 1. Αποφεύγουμε την παρόρμηση να συγκρουστούμε**
 - Δεν «τσιμπάμε» στην πρόκληση
 - Δεν κάνουμε επίθεση
- 2. Κάνουμε παύση**
 - Δεν απαντάμε άμεσα
 - Προσπαθούμε να συνειδητοποιήσουμε τι γίνεται
- 3. Αναγνωρίζουμε τα συναισθήματα του άλλου και κάνουμε ερωτήσεις**
 - Δεν κρίνουμε τα συναισθήματα, ούτε τα χαρακτηρίζουμε υπερβολικά
 - Κάνουμε διευκρινιστικές ερωτήσεις, με σκοπό να καταλάβουμε και όχι να δείξουμε ότι έχουμε δίκιο

Tips!

Αναδεικνύουμε το αμοιβαίο όφελος

Εστιάζουμε στη λύση

Δείχνουμε ενσυναίσθηση

Ζητάμε χρόνο/ Κάνουμε διάλειμμα

Ατομική προετοιμασία

1. Έχουμε **πλήρη συνείδηση** ότι υπάρχει **μια σύγκρουση** στην οποία είμαστε **αναμεμειγμένοι**
2. **Συνειδητά αποφασίζουμε να επιλύσουμε** τη σύγκρουση
3. **Διερευνούμε** σε βάθος **αιτίες, γεγονότα, συναισθήματα** που οδηγούν στη σύγκρουση
4. **Σχεδιάζουμε** κάποια στιγμή να **ξεκινήσουμε τη διαδικασία επίλυσης** της σύγκρουσης

Από κοινού διευκρίνιση

5. **Συζητάμε τα γεγονότα**, αυτά που ακούσαμε και είδαμε, αυτά που συνέβησαν
6. **Εκφράζουμε τα συναισθήματά μας** σχετικά με τη σύγκρουση
7. **Δηλώνουμε τις επιθυμίες μας**, τις προσδοκίες και τις ανάγκες μας
8. Η άλλη πλευρά **ασχολείται** επίσης με τα βήματα 5 με 7

Από κοινού λύση

9. Διατυπώνουμε προτάσεις,
εναλλακτικές επιλογές,
10. Συζητάμε & αξιολογούμε από κοινού
11. Συμφωνούμε σε μια αμοιβαία
αποδεκτή λύση
12. «Κοιτάμε» τα επόμενα βήματα

Συγκρούσεις στην Ομάδα

- Σε μια **ομάδα εργασίας**, η **σύγκρουση** μπορεί να φανερώνει ότι, τα **μέλη** της ομάδας δεν είναι **απαθή**, **αλλά εμπλέκονται ενεργά**.
- Η σύγκρουση δεν είναι από **μόνη** της **παραγωγική ή καταστροφική** για το αποτέλεσμα της ομάδας.
- Ο **τρόπος διαχείρισης** της σύγκρουσης θα **κάνει τη διαφορά**.

Όταν δεν διαχειριστούμε επαρκώς μια σύγκρουση στην ομάδα, τα αποτελέσματα μπορεί να είναι:

- Ζημιά στους στόχους
- Κατάρρευση της ομαδικότητας
- «Αποσύνδεση» των μελών από την ομάδα και το σκοπό της

Όταν αξιοποιήσουμε τη σύγκρουση μέσα στην ομάδα, τα οφέλη μπορεί να είναι:

- Αύξηση κατανόησης
- Ανάδειξη δύσκολων θεμάτων
- Ευκαιρία συζήτησης και μοίρασμα απόψεων & οπτικής από όλα τα μέλη

Αύξηση συνοχής

Με την επίλυση της σύγκρουσης, μπορούμε να **ξεκαθαρίσουμε** επίσης **παρεξηγήσεις** και **παρερμηνείες** ανάμεσα στα μέλη της ομάδας.

Βελτίωση αυτογνωσίας

Μετά τη σύγκρουση, η **ομάδα συνεχίζει** να υπάρχει όπως και οι **αλληλεπιδράσεις** μεταξύ των αντιμαχόμενων μερών.

Αυτό δίνει τη δυνατότητα στο κάθε **μέλος** να **αναλογιστεί** και να **κρατήσει πράγματα** είτε από τη **σύγκρουση** είτε από την **επίλυσή** της.

Τύποι Πελάτη

ΕΣΤΙΑΣΗ ΣΤΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ

ΜΠΛΕ

“ΚΑΛΗ ΗΜΕΡΑ”

Αναλυτικός
Μεθοδικός
Ακριβής
Ξεκάθαρος
Άμεσος
Βαθυστόχαστοι

“ΚΑΚΗ ΗΜΕΡΑ”

Απομονωμένος
Επικριτικός
Ψυχρός
Απόμακρος
Αργός

ΚΟΚΚΙΝΟΣ

“ΚΑΛΗ ΗΜΕΡΑ”

Παθιασμένος
Ισχυρή βούληση
Γρήγορος
Εστιασμένος στο
Αποτέλεσμα
Κατηγορηματικός
Αποφασιστικός

“ΚΑΚΗ ΗΜΕΡΑ”

Επιθετικός
Κυριαρχικός
Αδιάλακτος
Έλεγχος
Απειλητικός

ΠΡΑΣΙΝΟΣ

“ΚΑΛΗ ΗΜΕΡΑ”

Πιστός
Συνεπής
Υπομονετικός
Φροντίδα
Ήρεμος
Ενθαρρυντικός

“ΚΑΚΗ ΗΜΕΡΑ”

Πεισματάρης
Μονότονος
Παθητικός
Άτολμος

ΚΙΤΡΙΝΟΣ

“ΚΑΛΗ ΗΜΕΡΑ”

Δημιουργικός
Διασκεδαστικός
Κοινωνικός
Θετικός
Ενθουσιώδης
Εκφραστικός

ΕΣΩΣΤΡΕΦΕΙΑ

ΕΞΩΣΤΡΕΦΕΙΑ

ΕΣΤΙΑΣΗ ΣΤΙΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ

Thank You!