

# Istota konfliktu oraz kierowanie nim w organizacji

praca magisterska

broniona na Wyższej Szkole Zarządzania EDUKACJA we Wrocławiu

ISTOTA KONFLIKTU W ORGANIZACJI ORAZ KIEROWANIE NIM.

SPIS TREŚCI

WSTĘP

CZĘŚĆ I: KONFLIKT W ŚWIETLE LITERATURY

1. Istota konfliktu

1.1. Zmieniające się poglądy na konflikt

1.2. Dawne i współczesne poglądy na konflikt

1.3. Rodzaje konfliktów

1.4. Konflikt funkcjonalny i dysfunkcjonalny

1.5. Źródła konfliktów w organizacji

1.6. Dynamika i konsekwencje konfliktu w organizacji

1.7. Konsekwencje funkcjonalne i dysfunkcjonalne

1.8. Konflikt interpersonalny a międzygrupowy

2. Metody kierowania konfliktem

2.1. Style kierowania konfliktem w organizacji

2.2. Tradycyjne metody rozwiązywania konfliktów

2.3. Nowoczesne metody kierowania konfliktem w organizacji

CZĘŚĆ II: PROBLEMATYKA METODOLOGICZNA PRACY

1. Cel badań, przedmiot, problemy

2. Użyte metody, techniki i narzędzia badań

3. Charakterystyka badanej populacji

CZĘŚĆ III: KONFLIKT W ORGANIZACJI W ŚWIETLE BADAŃ WŁASNYCH

1. Konflikt w zależności od zajmowanego stanowiska w grupie zawodowej

2. Wyniki badań odnośnie reakcji na sytuacje konfliktowe

3. Częstotliwość i źródła sytuacji spornych w stosunku do ankietowanych

3. Wnioski z badań

PODSUMOWANIE

BIBLIOGRAFIA

SPIS TABEL I RYSUNKÓW

ZAŁĄCZNIKI

## **WSTĘP**

Konflikt stanowi nieodłączny element funkcjonowania organizacji i jest zjawiskiem, które towarzyszy każdej działalności ludzkiej, niezależnie od jej charakteru, skali czy struktury. Współczesne organizacje działają w dynamicznym i zmiennym środowisku, w którym różnorodność celów, wartości, interesów oraz oczekiwań pracowników i kierownictwa prowadzi do powstawania napięć oraz sytuacji konfliktowych. Zarówno w teorii zarządzania, jak i w praktyce organizacyjnej, konflikt bywa postrzegany dwojako: jako czynnik destrukcyjny, który osłabia efektywność funkcjonowania organizacji, ale także jako istotny mechanizm zmian, który może przyczyniać się do rozwoju i doskonalenia procesów wewnętrznych.

Zmieniające się podejście do konfliktu w organizacjach odzwierciedla ewolucję myślenia o zarządzaniu. Klasyczne teorie organizacji dążyły do eliminowania konfliktów i traktowały je jako niepożądane zaburzenie ładu organizacyjnego. Współczesne podejście, wynikające z badań nad organizacjami i zachowaniami ludzkimi, zakłada natomiast, że konflikt jest zjawiskiem naturalnym i nieuniknionym, a jego obecność może mieć zarówno pozytywne, jak i negatywne konsekwencje, w zależności od sposobu, w jaki jest zarządzany. Konflikty mogą stymulować innowacyjność, zwiększać kreatywność oraz przyczyniać się do lepszego zrozumienia problemów i wypracowywania skuteczniejszych rozwiązań. Z drugiej strony, jeśli pozostają nierozwiązane lub eskalują w sposób niekontrolowany, mogą prowadzić do spadku motywacji pracowników, pogorszenia relacji interpersonalnych, a nawet destrukcji całych struktur organizacyjnych.

W kontekście zarządzania organizacją kluczowe znaczenie ma nie

tylko identyfikacja źródeł i mechanizmów konfliktu, ale także dobór odpowiednich metod jego rozwiązywania. Efektywne kierowanie konfliktem wymaga zastosowania adekwatnych narzędzi zarządczych, które pozwolą na minimalizację jego negatywnych skutków oraz wykorzystanie potencjału, jaki konflikt może nieść dla rozwoju organizacji. Zarówno kierownicy, jak i pracownicy powinni posiadać umiejętności radzenia sobie z konfliktami, stosując strategie dostosowane do specyfiki organizacji, rodzaju konfliktu oraz dynamiki relacji między uczestnikami sytuacji konfliktowej.

Kultura organizacyjna, styl zarządzania oraz struktura komunikacji w firmie mają istotny wpływ na występowanie konfliktów i sposoby ich rozwiązywania. Organizacje o hierarchicznej strukturze często doświadczają konfliktów wynikających z różnic w zakresie władzy, podziału obowiązków oraz kontroli zasobów. W organizacjach o strukturze bardziej elastycznej i partycypacyjnej konflikty mogą wynikać z potrzeby negocjacji interesów i wypracowywania kompromisów. W każdym przypadku istotne jest, aby proces zarządzania konfliktem był świadomy, zaplanowany i oparty na rzetelnej diagnozie przyczyn oraz konsekwencji danej sytuacji konfliktowej.

Konflikt w organizacji może przybierać różne formy – od sporów interpersonalnych, przez konflikty wewnątrz zespołów, aż po napięcia między działami lub grupami interesów. Każdy z tych rodzajów konfliktu ma swoją specyfikę i wymaga innego podejścia do zarządzania nim. Konflikty interpersonalne często wynikają z różnic osobowościowych, odmiennych wartości lub sposobów komunikacji, natomiast konflikty międzygrupowe mogą mieć swoje źródło w konkurencji o zasoby, sprzecznych priorytetach lub odmiennych wizjach rozwoju organizacji. W kontekście zarządzania konfliktem niezwykle istotne jest zrozumienie, że nie każdy konflikt można i należy eliminować – czasami kluczowe znaczenie ma jego umiejętne ukierunkowanie i kontrolowanie, tak aby stał się katalizatorem zmian i

innowacji.

Niniejsza praca podejmuje temat konfliktu w organizacji i jego zarządzania w sposób kompleksowy, łącząc analizę teoretyczną z badaniami empirycznymi. Celem pracy jest przedstawienie istoty konfliktu, jego rodzajów, źródeł oraz konsekwencji, a także szczegółowe omówienie metod kierowania konfliktami, które mogą być stosowane w organizacjach. W szczególności analizie poddane zostaną zarówno tradycyjne, jak i nowoczesne metody zarządzania konfliktami, z uwzględnieniem roli menedżerów, liderów oraz zespołów pracowniczych w procesie ich rozwiązywania.

Praca składa się z trzech głównych części. Pierwsza część koncentruje się na omówieniu konfliktu w świetle literatury naukowej. Zawarto w niej szeroką analizę teoretyczną dotyczącą zmieniających się poglądów na konflikt, jego różnych rodzajów oraz klasyfikacji. Przedstawione zostały także funkcjonalne i dysfunkcjonalne konsekwencje konfliktów w organizacji oraz ich dynamika, co pozwala na lepsze zrozumienie mechanizmów ich powstawania i eskalacji.

Druga część pracy poświęcona jest zagadnieniom metodologicznym, obejmującym opis celów badań, metod, technik oraz narzędzi badawczych. Zawarto w niej również charakterystykę badanej populacji oraz wskazano kryteria doboru próby, co umożliwia rzetelną ocenę wyników przeprowadzonej analizy.

Trzecia część pracy przedstawia wyniki badań własnych dotyczących konfliktów w organizacji. Analizie poddano częstotliwość występowania konfliktów w zależności od zajmowanego stanowiska w organizacji, reakcje pracowników na sytuacje konfliktowe oraz źródła napięć w miejscu pracy. Szczególną uwagę poświęcono także ocenie stosowanych strategii zarządzania konfliktem oraz ich skuteczności w praktyce organizacyjnej. W końcowej części pracy zawarto wnioski wynikające z badań oraz wskazówki dotyczące efektywnego

zarządzania konfliktami w organizacji.

Podjęcie tematyki konfliktu w organizacji i jego kierowania ma istotne znaczenie zarówno w kontekście teoretycznym, jak i praktycznym. W obliczu rosnącej konkurencji, złożoności procesów zarządzania oraz zmieniających się warunków rynkowych umiejętność skutecznego zarządzania konfliktami staje się jednym z kluczowych czynników sukcesu organizacji. Firmy, które potrafią świadomie zarządzać napięciami i wykorzystywać je jako element doskonalenia procesów, zyskują przewagę konkurencyjną oraz poprawiają swoją zdolność adaptacyjną.

Konflikt nie powinien być traktowany wyłącznie jako zagrożenie, ale również jako potencjalne źródło rozwoju i zmian. Właściwe zarządzanie konfliktami pozwala na budowanie bardziej efektywnych zespołów, poprawę komunikacji w organizacji oraz wzrost zaangażowania pracowników. Niniejsza praca ma na celu nie tylko omówienie konfliktu jako zjawiska organizacyjnego, ale również dostarczenie praktycznych wskazówek dotyczących strategii jego konstruktywnego rozwiązywania.

Jeśli chcesz zamówić pisanie pracy od podstaw, to zapraszamy na stronę [pisanie prac](#) - sprawdzony serwis