

INSTITUTUL HYPERION
*Institutul Român De Studii
Transdisciplinare și Cercetări în
domeniul Științei Universale*

CENTRUL ARTEMIS
*Centrul pentru Managementul
Calității Vieții și Condiției Umane*

2005
INSTITUTUL DELPHY
*Institutul pentru Dezvoltare
Umană și Comunitară*

AURELIAN BURCU

ANGELA VASIU

ALEXANDRU BURCU

**DIMENSIUNI FUNDAMENTALE ALE
DEZVOLTĂRII COMUNITARE:
EDUCAȚIA, ECONOMIA ȘI MEDIUL SOCIAL**

ARGONAUT
2005

CUPRINS

1. Introducere: <i>apel la fapte și solidaritate</i>	9
2. <i>Dezvoltarea comunitară și educația paideică</i> Aurelian și Alexandru Burcu.....	17
3. <i>Lege și ordine în gândirea lui Montesquieu</i> Alexandra și Gabriel Pop	35
4. <i>Centrul de Afaceri al Facultății de Business: succintă prezentare</i> Aurelian Burcu, Ștefan Neamțiu, Gabriel Pop, Alexandra Pop, Manuela Lupu, Eliza Gura, Leontina Moldovan.....	47
5. <i>Educația ecologică: fundament al dezvoltării durabile</i> Alexandru Burcu	81
6. <i>Proceduri penale europene: titularii acțiunii publice</i> <i>în Belgia și Franța</i> – Daciana-Lavinia Miclea.....	87
7. <i>Individualismul metodologic: o abordare socio-economică</i> Raluca Motoc	103
8. <i>Viziunea transdisciplinară în cercetarea științifică</i> Angela VasIU, Codruța Porcar, Dora Avesalon, Aurelian Burcu	129
9. <i>Considerații generale privind fenomenul de evaziune fiscală</i> <i>în România</i> – Ioan G. Pop.....	143
10. <i>Eutanasia între voința individuală și presiunea comunitară</i> Ancuța Lăcrimioara Chiș	157
11. <i>Aspecte privind asigurările și asistența socială în diferite țări</i> Claudia Florina Radu	169
12. <i>Discriminarea de gen: hărțuirea sexuală la locul de muncă</i> Alina Oros.....	189
13. <i>Despre democrație în Rusia</i> – Inessa Baban.....	213
14. <i>Dialogul social și managementul conflictelor</i> – Edit Nemeti	221
15. <i>Reorganizarea judiciară și falimentul:</i> <i>concept și noutăți potrivit legii 64/1995</i> – Zoltan RacZ	241

DIALOGUL SOCIAL ȘI MANAGEMENTUL CONFLICTELOR

A fi împreună este un început; a rămâne împreună este un progres;
a lucra împreună este un succes.
(*proverb american*)

În ceea ce privește rolul pe care îl au conflictele în viața organizațională, există mai multe puncte de vedere. Pe de o parte, conflictele sunt stări anormale în activitate, având un profund caracter disfuncțional. Pe de altă parte, conflictele sunt aspecte firești de existență și evoluție a afacerilor, funcțional având un rezultat pozitiv.

Conflictul este asociat, deseori, cu criza, adică o situație cu efecte negative asupra atmosferei propice unei activități eficiente. Totuși în activitatea unei firme performante, este dovedit că diferite faze sau forme de conflict au un rol stimulator și, deci, benefic. Pentru munca unui manager, considerăm importantă urmărirea conflictului, înțelegerea cauzelor și a posibilităților de evitare a declanșării acestuia, dar și controlul asupra dezvoltării conflictelor, care înseamnă o cale spre progres. Cel puțin sub două aspecte, managerul trebuie să fie preocupat de dezvoltarea conflictelor: în timp și în spațiu.

Autori americani, specialiști în management, consideră conflictul un instrument util pentru a fi în top. Iar AMACOM (departament al Asociației Americane de Management) consideră contradicțiile la nivelul grupurilor, ca și în relația leader-grup singura modalitate de a ajunge la o calitate superioară în activitatea operațională și sub aspectul relațiilor dintre oameni (Eugenia-Câmpeanu Sonea, 2005).

1. Conflictul în cadrul firmei

Managerul trebuie să stimuleze perfecționarea, îmbunătățirea activității prin contradicții, prin obișnuirea subalternilor de a accepta ideile colegilor cu argumente solide și mai ales, prin exemplul personal, prin felul în care acceptă el însuși idei, sugestii și critici. Ideile, sugestiile și mai ales critica stau la baza îmbunătățirii programelor de lucru pentru viitor.

Printre condițiile de bază pentru o bună colaborare este comunicarea corectă între manager și subordonați.

De asemenea, managerul trebuie să-și asume responsabilitatea pentru propriile acțiuni, indiferent de rezultatul obținut. Un asemenea climat de muncă va stimula pe subalterni în asumarea propriilor responsabilități pentru

mesaje verbale și non-verbale - o asemenea etapă oferă principalele semnale ale continuării negocierii;

2. analiza continuă a mesajelor transmise, având în vedere ca negociatorul care descoperă primul sistemul de referință al partenerului poate prelua controlul asupra procesului de negociere;

3. pornind de la zestrea socio-culturală a fiecărei părți aflate în negociere este obligatorie identificarea zonei de interes comun și găsirea prin ajustare mutuală a punctului comun în care se întâlnesc obiectivele părților;

4. respectarea acordului încheiat în urma negocierii, o etapă ce pune în evidență comportamentul etic al părților.

e. Metodele utilizate

Pentru manageri, important este să cunoască evantaiul de alternative pe care le au la dispoziție în dorința de a rezolva conflictele. Cunoscând sursele și substanța conflictelor, managerii le pot gestiona corect, sau atunci când este necesar, pot să le orienteze sau stimuleze în cadrul unor limite controlabile. D. Sheane insistă asupra luării în considerare de către manageri a trei niveluri de apreciere a intervenției în soluționarea unui conflict:

- *nivelul strategic*, care vizează alegerea corectă a obiectivului;
- *nivelul tactic*, ce presupune alegerea corectă a metodei de soluționare;
- *bunul simț*, sau a nu confunda elementele strategice cu cele tactice.

Pe lângă intervenția managerilor în gestionarea conflictelor, în studiul managementului conflictelor trebuie să privim și modul în care acționează ceilalți actori principali. Părțile care intră în conflict au de obicei tendința să-și evalueze interesele ca fiind diametral opuse. Rezultatele posibile se limitează la situații de tipul câștig-pierdere (când câștigul uneia dintre părți devine în mod automat pierderea celeilalte) sau compromis. Totuși, în conflictele violente ambele părți pot pierde.

f. Încheierea acordului, rezultatul obținut

Orice negociere se încheie cu formularea unui acord și asigurarea aplicării lui. Înainte de a formula acordul fiecare parte implicată în negociere trebuie să se asigure că toate aspectele acestuia au fost agreeate. Se va face un rezumat final și o confirmare scrisă.

g. Echipe, grupuri, interese, parteneri străini

În orice negociere există două părți cu interese diferite pe care ambele părți vor încerca să le atingă în urma negocierii. Fiecare parte dorește să facă cât mai puține concesii și să i se ofere cât mai mult.

h. Îndeplinirea acordului

Un acord nu poate fi pe deplin reușit până nu se aplică efectiv. Trebuie stabilit ce trebuie făcut, când și de către cine. Acest acord trebuie respectat de ambele părți. Dacă una dintre părți nu respectă prevederile acordului, se va ajunge din nou la un conflict și negocierile de până atunci se dovedesc a fi în zadar.

În contextul în care mediul socio-cultural devine tot mai violent, există motive serioase să credem că nu există altă soluție decât să învățăm cum să controlăm conflictele; dacă dorim să facem față cu succes provocărilor numeroase pe care le întâlnim în viața socială.

Ec. Edit Németi

Cercetător științific, Fundația Cultural-Științifică "Mercur", Cluj-Napoca

Colaborator, Institutul pentru Dezvoltare Umană și Comunitară, "Delphy", Cluj-Napoca

BIBLIOGRAFIE

1. Eugenia Câmpeanu-Sonea, Adrian Sonea, *Comunicare, conflict și dialog în procesul managerial*, Presa Universitară Clujeană, Cluj-Napoca, 2005
2. Bogáthy, Z., *Conflicte în organizații*, Editura Eurostampa, Timișoara, 2002
3. Grant, W., *Rezolvarea conflictelor*, Editura Teora, București, 2002
4. Hiltrop, J.-M., Udall, S., *Arta negocierii*, Editura Teora, București, 1999
5. Ilieș, L., Osoian, C., Petelean, A., *Managementul resurselor umane*, Editura Dacia, Cluj-Napoca, 2002
6. Prutianu, Șt., *Comunicare și negociere în afaceri*, Editura Polirom, Iași, 1998.