

الفصل الرابع: إدارة الصراع

إنّ الصراعات التنظيمية تخلف آثارا ضارة ومدمرة على المؤسسات ،أفرادها وهياكلها، وذلك باعتبار أن هذه الظاهرة هي عملية التوقف أو الخلل في ممارسة الأنشطة العادية بشكل يجعل من الصعب على الأفراد والجماعات المتصارعة التعايش والعمل معا في سلام اجتماعي في المؤسسة الواحدة.

لهذا كله كان لزاما على الإدارة الفعالة بالمؤسسة أن تقوم بدور كبير ومهم في سبيل خلق جو مساعد على العمل والتعايش الإيجابي والسلمي، وذلك عن طريق بناء المهارات الإدارية لتسوية وإدارة الصراعات التنظيمية، والتي تُوجب على الساهرين على الإدارة تعلمها والاقتناع بالعمل بها من خلال بعض الأدوات الفعالة التي تمكن من المساهمة الإيجابية في معالجة وإدارة الصراعات بما يكفل تحقيق أعلى درجات الفعالية التنظيمية.

1- تعريف الصراع:

الصراع لغة هو التخاصم معا باستخدام القوة والتي تعني عدم التوافق أو التنافر والتعارض أو الخناق والنزاع والاحتكاك بين الأطراف المعنية.

أما اصطلاحا فهو حالة متطرفة من المنافسة بين الأفراد والجماعات والمنظمات، فهو صورة من صور العداء والرغبة في الإضرار،

- الصراع التنظيمي هو نتيجة لمعارضة واختلاف في الآراء أو المصالح أو الاعتبارات بين طرفين لهم علاقات مباشرة مرتبطة بمحيط عملهم، بحيث يعمل كل طرف على عرقلة الطرف الآخر للوصول إلى تحقيق الأهداف.

2- أنواع الصراع: يأخذ الصراع أحد الأشكال التالية:

1-2- الصراع الوظيفي

ينشأ نتيجة تنافس الموظفين على الموارد المحدودة أو التقييمات المهنية

مثال: خلاف بين موظفين على استخدام معدات معينة أو الميزانية المخصصة لمشروع ما

2-2- الصراع الشخصي

يحدث نتيجة خلافات شخصية بين الأفراد بناءً على شخصياتهم أو خلفياتهم

مثال: عدم توافق بين موظفين بسبب اختلاف في الطباع أو الرؤى الشخصية

3-2- الصراع الهيكلي

ينشأ بسبب التنظيم الداخلي والهياكل الإدارية للمؤسسة

مثال: تضارب في المهام أو الأدوار بين الأقسام المختلفة نتيجة لهيكل تنظيمي غير واضح

3- تعريف إدارة الصراع

إدارة الصراع هي عملية التعامل مع النزاعات والخلافات التي تنشأ داخل المؤسسة الاقتصادية بطريقة فعّالة ومحسوبة بهدف تقليل التأثير السلبي للنزاعات وتعزيز بيئة عمل تعاونية ومنتجة

وتمر عملية إدارة الصراع **بمراحل** عديدة انطلاقاً من اكتشاف الصراع، تشخيصه و أخيراً محاولة علاجه. إن **اكتشاف الصراع** والتعرف على أسبابه هو الخطوة الأولى والأساسية للتعامل معه وإدارته بطريقة فعّالة، وأن التعامل مع الصراع التنظيمي ليس القضاء عليه، بل يعني إدارته وتوجيهه الوجهة المناسبة. إن اكتشاف الصراع التنظيمي في مراحله المبكرة يساعد الإدارة على التقليل من مخاطره وآثاره السلبية، وهذا له أهمية كبيرة في معالجته وإدارته، فعملية التشخيص تبيّن للإدارة بأن الصراعات القائمة ما هي إلا مظاهر لأسباب أدت إليها، وهذا أهم من العلاج نفسه لأنه لا فائدة من تقديم علاج سليم لمشكلة خاطئة. إن **تشخيص الصراع** خطوة هامة على طريق إدارته، وتشتمل هذه العملية على:

- تحديد حجم الصراع ، مصادره وأسبابه،
- تشخيص فاعلية النظام الداخلي للمؤسسة، وفاعلية أفرادها والمجموعات التي توجد بها ،
- ويجب أن تبيّن نتائج التشخيص إذا ما كانت هناك حاجة للتدخل وما نوع هذا التدخل.
- أما في مرحلة **معالجة الصراعات** التنظيمية : يتمّ التدخل لتقديم العلاج الضروري للصراعات القائمة

- تحدّد و تعرف مشاعر الأطراف الداخلة في الصراع،
- التوصل إلى التكامل في أفكار الأطراف المتصارعة،
- التوصل إلى تسوية حقيقية يمكن أن تدعم من قبل أطراف الصراع،
- محاولة إعادة توجيه توترات الأفراد.

4- أساليب إدارة الصراع: وتتمثل أهمها في:

4-1 التفاوض: عملية تحدث بين الأطراف المتنازعة للوصول إلى اتفاق يرضي الجميع، يهدف إلى

تعزيز التعاون ويساعد في بناء علاقات طويلة الأمد

4-2 الوساطة: استخدام طرف ثالث محايد يساعد في تسهيل التواصل بين الأطراف المتنازعة، إذ

يوفر وجهة نظر محايدة ويساعد في تقليل التوتر

4-3 التحكيم: ويعني تعيين طرف خارجي لاتخاذ قرار نهائي بعد الاستماع إلى جميع الأطراف

يوفر حلاً سريعاً ونهائياً، ولكنه قد يكون مكلفاً

4-3 الحل التعاوني:

ويعني البحث عن حلول مشتركة تحقق مصلحة جميع الأطراف، ويتميّز بأنه يعزز الإبداع والتفكير الابتكاري في حل المشاكل

5- فوائد إدارة الصراع: تتمثل فوائد إدارة الصراع في:

5-1 تحسين التواصل

- تعزيز الحوار المفتوح والشفاف بين الموظفين
- يساعد في فهم أفضل لمواقف واحتياجات الجميع

2-5 زيادة الإنتاجية

- تقليل النزاعات يؤدي إلى تركيز الموظفين على المهام الرئيسية
- تحسين جودة العمل وسرعة الإنجاز

3-5 تحسين بيئة العمل

- خلق بيئة عمل إيجابية ومحفزة
- تعزيز الرضا الوظيفي وتقليل معدل دوران الموظفين

4-5 تعزيز الابتكار

- حل النزاعات بطرق إبداعية يعزز التفكير الابتكاري
- تقديم حلول جديدة وتحسين العمليات

وفي الأخير نخلص إلى أنّ الإدارة الفعالة والمتميزة تتحمل مسؤولية تحجم الصراعات إلى مستويات معقولة والعمل قدر الإمكان على تصفية الأجواء بين أفراد القوى العاملة، وفي نفس الوقت لا تستطيع هاته الإدارة أن تتجاهل الصراعات المتنامية في المؤسسة، فهي تتدخل بكل الوسائل الشرعية الممكنة حتى تنعدم الصراعات أو تنخفض إلى المستوى المطلوب أو المرغوب فيه.