

## مدخل للصراع التنظيمي:

قبل البدء في هذه الدراسة حول إدارة الصراع في المنظمات ، من الضروري القيام بذلك تحديد موضوعنا بشكل صحيح. لذلك لن نتحدث عن الصراع ولكن من الصراعات الداخلية الناجمة عن التواصل الجماعي ، والتوترات شكل حول نشاط المنظمة.

هناك العديد من الطرق للتعامل مع الصراع بين الأشخاص. مختلف المؤلفين لا يحصلون على اتفاق

ليس على تعريف أنواع الصراعات وأسبابها وطولها. لكن كلهم توافق على نقطة واحدة: في جميع مجالات حياتنا ، والصراعات الشخصية ليست فقط لا مفر منه ولكنها ضرورية أيضا لعملنا ديناميكية ، و أكثر من ذلك ، إلى حيوية لدينا!

ومع ذلك ، إذا لم تتم إدارة هذه الصراعات بشكل صحيح ، فقد يكون لها عواقب سلبية أو حتى مأساوية. بادئ ذي بدء ، عن الفرد (فقدان الثقة ، الأداء ، الديناميكية ، المشاكل الصحية ...) ؛ ثم على المنظمة (انخفاض إنتاجية ، صورة خارجية سيئة ، ...).

لذلك من الضروري التفكير بجدية في إدارة الصراع هذه عن طريق تثبيت مناخ موات للتواصل وأسلوب إدارة متكيف مع المنظمة (الحجم ، النشاط ، الاتجاه ...). الوقاية هي بالتأكيد أن تطرح ولكن المنظمة يجب معرفة كيفية التعامل مع الصراع عندما يكون موجودا وهذه الإدارة لا يمكن اغفال هذا الصراع

بل . يتطلب معرفة الخلفية الحقيقية للصراع و بالتالي يمكن في المدى الطويل ، استثمارها لتكون مربحة للمنظمة.

لذلك من الضروري التفكير بجدية في إدارة الصراع عن طريق تثبيت مناخ موات للتواصل وأسلوب إدارة متكيف مع المنظمة (الحجم ، النشاط ، الاتجاه ...).

الوقاية هي بالتأكيد أن تطرح ولكن المنظمة

## التعريف:

هناك معنيين :  
المعنى الأول يأتي من الكلمة اللاتينية « conflictus » latin "الصراع" الذي يعني صدمة: إنها المعركة ، المعركة ، الحرب ، ... هذه الصدمة تسبب خسائر على حد سواء للمتصارعين.

المعنى الثاني يعني تناقض المشاعر أو المصالح المتعارضة: الخلافات ،صراع السلطة ... إذا لم يتم معالجة هذه المصالح المتعارضة فإنه يمكن أن يؤدي إلى فتح الصراع.

في المنظمة ، تنطبق كلمة الصراع عمومًا على حظر الآليات عمليات صنع القرار بحيث يواجه الفرد أو المجموعة صعوبة لجعل اختيار العمل. يمكننا تعريف الصراع بما هو عليه:

- الطريقة التي يظهر بها ،  
- من الموصوفة، وسائط التعبير،  
- الأشخاص أو الجماعات المتورطة ، أو الشهود أو الضحايا الذين أعلنوا عنه  
يمكن تعريف الصراع بما يفعله:

- العواقب ، والآثار التي تنتجها ،  
- عدم التوازن الشخصي أو الجماعي ،  
- عدم توازن المنظمات أو الأشخاص (الأمراض النفسية)  
- تثبيط ديناميات المؤسسات

يمكننا تعريف الصراع بما يصبح:

- التطور ،  
- النزوح نحو أهداف أخرى ،  
- اختفاء ،  
- التطور من حيث الكمية أو النوعية.

## تعريف الصراع:

نظرًا لأن الصراعات عبارة عن ظواهر تمت دراستها في العديد من التخصصات ، غالبًا ما تقدم تعاريفها تناسقًا مفاهيميًا ، ولكن أيضًا بعض المتغيرات التي تأتي من منظور محدد يتم فحصه ( Rahim ، 2001) .

وهكذا ، بعبارة عامة ، يُعرّف الصراع بأنه "عدم توافق بين الأفراد. يوجد تعارض عند حدوث أنشطة أو اهتمامات أو احتياجات غير متوافقة" ( Deutsch ، 1973) و"قد يكون عدم التوافق بين الكيانات المعادية على مستوى الأهداف أو الإدراك أو العواطف" (Hellriegel ، Siocum and Woodman ، 1992) . "ينظر الأفراد إلى أنفسهم على عكس تفضيلاتهم للأهداف والمواقف والقيم والسلوكيات" (Hellriegel ، Siocum and Woodman ، 1992). وبشكل أكثر تحديدًا ، قد ينطوي

الصراع على نوعين من الخلافات:

بعض الاختلافات الكبيرة في الأهداف أو الهياكل أو الممارسات ؛  
والبعض الآخر عاطفي (والتون ، 1987).

بمعنى آخر ، إنه "خلاف حول القضايا أو الاحتكاكات الجوهرية الناتجة عن مشاكل العلاقة بين الأفراد أو الجماعات" (Hunt and Osborn ، Schermerhorn ، 2002).  
على المستوى الشخصي ، سلوك شخص ما يفسره الآخر على أنه تدخل في أهدافه أو انتهاك لحقوقه (Winslade and Monk ، 2001).

انه النقاء للمشاعر والمصالح المتعارضة التي تتصادم (Bréard and Pastor، 2000).

يقدم الصراع نفسه أيضًا على أنه صراع بين طرفين أو أكثر من الأطراف المترابطة التي ترى أهدافًا وتداخلات غير متوافقة

من جهة أخرى هذا الصراع من أجل القيم والمطالب الهدف منه هو سعي المعارضون إلى تحييد منافسيهم أو إساءة معاملتهم أو القضاء عليهم. وذلك بسبب عدم التوافق بين الأفراد في بعض الأحيان. (ويلموت ، 1995).

وهكذا ، وفقًا لمعنى ويلموت (1995) ، يقترح توماس (1992) أن الصراع هو عملية تبدأ عندما يتصور الفرد أن شخصًا آخر قد هدد أو على وشك تهديد أحد أهدافه. أو المصالح. ستكون عملية تفاعلية تتجلى في عدم التوافق أو الخلافات أو التناقضات داخل الكيانات الاجتماعية أو فيما بينها (Rahim، 2002). وعلى نفس المنوال ، اقترح بوندي (1967) تعريفًا للنزاع متجذرًا في المنظور التنظيمي. يرى بأن النزاعات التي تنشأ في هذه البيئة يمكن فهمها كعملية ديناميكية تقوم عليها مجموعة واسعة من السلوكيات التنظيمية. وهذا هو السبب في أن تعريفه للنزاع الشامل إلى حد ما هو مجموعة مكونة من :

- الظروف السابقة للسلوك المتعارض (ندرة الموارد ، الاختلافات في السياسات) ؛
- الحالات العاطفية للأفراد المشاركين (الإجهاد ، التوتر ، العداء ، القلق ، إلخ) ؛
- الحالات المعرفية للأخير (تصورات أو وعي بالنزاع
- سلوك متضارب على هذا النحو

وبالتالي فإن الصراع هو جزء من منظور العلائقية والتواصلية. أي ، من المحتمل أن يؤدي أي موقف اتصال إلى تعارض لأنه يمثل ، في مستوى معين ، مفاوضات ضمنية حول طبيعة الواقع (Cormier ، 2004). بهذا المعنى ، بمجرد تفاعل كيانين اجتماعيين ، هناك احتمال لظهور صراع (كورمير ، 2004).

وفقًا لهذه التعريفات المختلفة ، يكون التعارض هو:

1- اجتماع الكيانات العدائية المترابطة.

2 - يحدث في إطار عملية ديناميكية وتفاعلية تكون فيها التصرفات والسلوكيات الخاصة بالجهات الفاعلة في النزاع موضوع تصورات وتفسيرات. وخلالها يحدث عدم توافق و / أو اختلاف في المصالح والاحتياجات والإدراك والعواطف.