

-أنواع الصراع التنظيمي:

للصراع التنظيمي أنواع عديدة ويكاد يتفق الكتاب في هذا المجال حول تحديد أنواع الصراعات التي تحصل داخل المنظمة ، وسنلقي الضوء على أهم أنواع الصراعات التي ورد ذكرها في كتابات السلوك التنظيمي كما يلي:

أولا الصراع داخل الفرد: يأتي هذا النوع من الصراع (**Interpersonal Conflict**) نتيجة لعدة أسباب، منها تناقضات بين أدوار الفرد أو تناقضات بين أهداف الفرد وأهداف المنظمة، أو مشاكل في العمل، ويرى كاظم حمود أن هذا النمط من الصراع ينشأ عادة للأسباب التالية

أ-عدم تقبل القرار:

تنشأ هذه الحالة عند عدم توافر البديل الذي يحقق النتائج المطلوبة بكفاءة عالية
ب-عدم إمكانية المقارنة:

تنشأ هذه الحالة نتيجة عدم إمكانية الفرد من تشخيص القرار الأفضل اللازم لمعالجة المشكلة موضوع القرار حيث أن التوزيع الاحتمالي للنتائج المتوقعة من القرار) وهذه هي حالة المخاطرة (إلى أنه يتعذر عليه البديل الأفضل.

ج-عدم التأكد:

يتعذر على الفرد في هذه الحالة التوزيع الاحتمالي للنتائج المتوقعة بسبب المشكلات الناجمة عن تشابك وتداخل البدائل.

ثانيا: الصراع بين الأفراد **Interpersonal Conflict**:

يحدث هذا النوع من الصراع بين الأفراد أنفسهم وذلك كنتيجة لاختلاف حاجاتهم والأدوار التي يقومون بها، وكذلك لاختلاف اتجاهاتهم وقيمهم ومعتقداتهم، أيضا تفاوتهم في مدركات الأشياء واختلاف قدراتهم في الاتصال، كل هذا يجعل من الطبيعي أن ينشأ بينهم تعارض في المواقف، كنتيجة حتمية للتفاعل بين أعضاء الجماعة

ومن النماذج الشائعة لتحليل ديناميكية الصراع بين الأفراد نموذج يعرف باسم نافذة جوهاري (**The Johari Window**) نسبة الى **Harry Ingham** و **Yeseph Lauff**.

الحالة الأولى: الفرد يعرف نفسه ويعرف الآخرين وهي أفضل الحالات وفيها يكون الفرد على بينة بمشاعره وإدراكاته ودوافعه، وأيضا لديه معلومات عن دوافع واتجاهات وإدراكات الآخرين الذين يتعامل معهم، ويؤدي هذا النوع من التعامل إلى بناء ثقة متبادلة وقوة في التفاعل مع الآخرين حيث يسهل الاتصال ويقلل من احتمال حدوث أي مشاكل أو صراعات.

الحالة الثانية: الفرد يعرف نفسه فقط وهنا تكمن المشكلة في عدم معرفة الفرد لاتجاهات ودوافع وإدراكات عن الآخرين ويكون هذا الأمر ناتجا عن قلة تفاعل الفرد مع الآخرين والاحتكاك بهم وكنتيجة لعدم التفاعل مع الآخرين لا يستطيع الفرد التنبؤ بسلوك الآخرين أو التحكم فيه بالتالي يزيد العامل في ترده في التعامل مع الآخرين مما يسبب حدوث الصراع.

الحالة الثالثة: الفرد يعرف الآخرين فقط في هذه الحالة يكون إدراك الفرد لمشاعره ودوافع وإدراكات الآخرين الذين يتعامل معهم، بينما يكون إدراكه لنفسه منخفضا، وقد يكون هذا الوضع ناتجا عن رغبة الفرد في عدم إظهار حقيقة دوافعه ومشاعره للآخرين.

الحالة الرابعة: الفرد لا يعرف نفسه ولا يعرف الآخرين، وتعد هذه الحالة أسوأ الحالات حيث يرتفع عدم الفهم وسوء الاتصال، وينفجر الموقف بحالات حادة من الصراعات بين أعضاء الجماعة الواحدة.

وبصفة عامة ينشأ الصراع بين أفراد المنظمة الواحدة لأسباب عقلانية مثل: عدم الاتفاق على قواعد وإجراءات العمل أو عن أسباب شخصية غير عقلانية مثل حب السيطرة والعدوانية.

ثالثا: الصراع بين الجماعات **Inter group Conflict**

وينشأ هذا النوع من الصراع داخل المنظمة، حيث يكون لجماعة العمل والأقسام والإدارات

التي تكون المنظمة وجهات نظر محددة عن أعمالهم وعن أعمال الجماعات الأخرى، وعادة ما يكون هناك اختلاف في وجهات النظر، وعندما تتفاعل هذه الجماعات يظهر الاختلاف والتضارب في وجهات النظر إلى السطح، ويرى كاظم حمود أن العوامل الأساسية لحدوث (مثل هذا الصراع هي:

1-التباين في مدركات الجماعة المتصارعة:

ويحصل هذا النوع من الصراع بسبب تعدد مصادر المعلومات ويساهم انسياب المعلومات عبر شبكات الاتصال المختلفة دورا هاما في تقليص شدة الصراع وتستطيع إدارة المنظمة

غالبا من السيطرة على هذا النمط من الصراع وذلك بالتقليل من درجة التشويش في تدفق المعلومات ومحاولة إيجاد قنوات اتصال من شأنها أن توصل المعلومات بدرجة عالية من الدقة 2-الاختلاف في الهدف: يرجع التباين والاختلاف في الهدف بين المجموعات داخل المنظمة إلى:

أ -محدودية الموارد المتاحة: تتنافس جماعات العمل والأقسام والإدارات على الموارد المتاحة، وعادة ما تكون الموارد المتاحة نادرة وبالتالي يكون هناك تنافس على الموارد. ب -طبيعة الأهداف المراد تحقيقها واضحة وغير معقدة بدورها تساهم في تقليص شدة الصراع والعكس صحيح.

ج -صعوبة اتخاذ القرارات الجماعية: تعد الصعوبة في اتخاذ القرارات الجماعية من الأسباب التي تؤدي إلى التباين والاختلاف في الآراء والبدائل وبالتالي تساهم هذه الوضعية في ظهور الصراع واتساع رقعته بين أعضاء الجماعة