

## إدارة الصراع التنظيمي Management Of Conflict

هناك عدد كبير من الوسائل والاساليب التي يمكن استخدامها لإدارة الصراع التنظيمي ،  
الا اننا سنركز هنا على (7) اساليب في هذا الصدد وهم:

- 1- استخدام السلطة الرسمية.
- 2-الاتصالات.
- 3-أدوات التكامل.
- 4-استخدام طرف ثالث.
- 5-تدوير الأفراد.
- 6-الرسالة المشتركة والأهداف.
- 7-تدريب الأفراد.

### 1-استخدام السلطة الرسمية :

ويقصد بها قيام المديرين باستخدام القواعد والنظم والسلطة الشرعية لحل ومعالجة  
الصراع.

مثال:قد تختلف إدارة المبيعات مع إدارة الإعلان على استراتيجية الاعلان،حيث تريد قوى  
البيع العتماد على اسلوب البريد المباشر ، وتفضل ادارة الاعلان استخدام التلفزيون  
والراديو كوسيلة للاعلان .

وبالتالى فان الصراع يمكن معالجته وفقا لهذا الاسلوب عن طريق ارسال الامر برمته الى  
مدير التسويق والذي يستخدم القواعد والسلطة الرسمية الشرعية لحل هذا الصراع.  
والعيب الاساسى لهذا السلوب هو عدم تغيير اتجاهات الصراع نحو التعاون وايضا يركز  
على المشكلة الحالية فقط ولا يتفادى المشاكل المستقبلية.  
اما الميزة الاساسية وهى يعتبر وسيلة فعالة لمعالجة الصراع فى الاجل القصير وذلك  
عندما يفشل الاطراف المتصارعة فى التوصل الى حل الصراع.

### 2-الاتصالات :

يمكن للمنظمة ان تقوم بتشجيع الاتصالات بين الوحدات المتصارعة حيث تقوم المنظمة  
بادارة هذه الاتصالات والتفاعل بين الوحدات من خلال التركيز على الاهداف المشتركة  
بين الوحدات واهمية التعاون بين الوحدات لتحقيقها.  
فعلى سبيل المثال ، سيحدث فى احدى الشركات صراع متكرر بين ادارة البحوث  
والتطوير وادارة الانتاج،ثم نجحت المنظمة فى التوصل الى طريقة ادت الى حل والقضاء  
على هذا الصراع وهو تكوين حلقات نقاش بين المديرين فى هاتين الادارتين المتصارعتين  
اطلق عليها لقاء القمة Summit Meeting حيث يجتمع المديرين فى هذا اللقاء لبحث  
جميع نقاط الاختلاف بين الادارتين وطرق حلها.

### 3-ادوات التكامل :

يمكن ان تستخدم المنظمة فرق العمل والمشروعات والتي تقدم اعمالها للادارات وذلك  
كادوات تكامل ، فتكوين فرق عمل من ممثلين لكل الوحدات المتصارعة من الممكن ان  
تكون اسلوب فعال لتقليل الصراع لانها تسمح بتبادل وجهات النظر بين ممثلى الوحدات ز  
وفى بعض الاحيان ، تقوم المنظمة بتعيين فرد يسمى INTERGRATOR مهمته هى  
تحقيق التعاون بين الادارات من خلال اجراء المقابلات مع المديرين وتبادل المعلومات

معهم وبالتالي يصبح لديه تصور واضح لمشاكل الإدارات مع بعضها البعض مما يساعد على حل هذه المشكلات.

#### **4-استخدام طرف ثالث :**

يستخدم هذا الأسلوب عندما تبلغ حدة الصراع حدها الأقصى ويصبح التعاون بين الإدارات منعدم فمعنى استخدام طرف ثالث الاستعانة ببعض الخبراء فى السلوك الانسانى لحل موضوع الصراع.

ويلاحظ ان نصائح وارشادات واقتراحات الخبراء لا بد ان تكون موضوع تقدير واحترام من جانب جميع الإدارات . فهذا الأسلوب يمكن أن يقلل من الصراع وفى نفس الوقت بناء اتجاهات تعاونية بين الإدارات.

#### **5-تدوير اعضاء الإدارات :**

ويقصد بهذا الأسلوب تكليف بعض الافراد من ادارة معينة بالعمل فى ادارة اخرى سواء على اساس مؤقت او دائم وميزة هذا الأسلوب هو انغماس الافراد فى قيم واتجاهات اهداف ومشاكل الادارة الاخرى ، وفى نفس الوقت يمكن ان يقوم هؤلاء الافراد بشرح اهداف ، اتجاهات ومشاكل ادارتهم الى الادارة الجديدة مما قد يسهل من عملية تبادل المعلومات بين الإدارات.

وعلى الرغم من ان هذا الأسلوب يعتبر بطئ نسبيا لتخفيض الصراع ، الا انه يعتبر فعال جدا فى تغيير الاتجاهات والادراكات التى تؤدى الى الصراع.

#### **6-الرسالة المشتركة والأهداف العالية :**

ويقصد بها ان تقوم الادارة بخلق رسالة مشتركة واهداف عالية تتطلب التعاون بين الإدارات . فالدراسات الحديثة اثبتت انه عندما يدرك العاملين فى الإدارات المختلفة ان اهدافهم مرتبطة ببعضها فان ذلك سيزيد من درجة التعاون بين الإدارات ويقلل من الصراع.

ويلاحظ انه لى يصبح هذا الأسلوب فعال ، فان الاهداف لا بد ان تكون واقعية وقابلة للتحقيق وان يمنح العاملين الوقت اللازم لتحقيق هذه الاهداف من خلال التعاون وان يعمهم نظام للحوافز يشجع الافراد على تحقيق هذه الاهداف.

#### **7-التدريب:**

يعتمد هذا الأسلوب على علم النفس ، حيث يمكن استخدامه فى حالة الاساليب الاخرى فى تخفيض الصراع . ويقوم هذا الأسلوب على اكساب الافراد فى الإدارات المختلفة اتجاهات التعاون من خلال التركيز على اهمية التعاون فى تحقيق اهداف الادارة والمنظمة واهمية العمل كفريق واحد ، ويلاحظ ان هذا التدريب يفضل ان يوزع خارج نظام العمل وبعيدا عن مشاكله ويستغرق عدة ايام.

وعلى الرغم من ارتفاع تكلفة هذا الأسلوب ، الا انه يعتبر اسلوب فعال فى تنمية اتجاهات تعاونية بين الإدارات فى المنظمة