

إدارة الصراع داخل بيئة العمل

يُعرّف الصراع (النزاع): بأنه تعارض وجهات النظر حول قضية معينة ينتج عنه تعطيل أو إرباك القرار في اختيار البدائل. كما يمكن أن يعرف بأنه حالة من التعارض تحدث بين طرفين أو أكثر نتيجة للتفاعل بينهم، يؤدي إلى نشوء حالة من التوتر في العلاقات بين أطراف النزاع ينتج عنه ضعف في الأداء وإرباك للقرار. ويُعدّ الصراع أحد مظاهر البيئة التنظيمية الحتمية التي لا يمكن تفاديها. وتختلف درجة حدّته وتأثيره على المنظمة والفرد حسب الموضوع وأطراف النزاع.

ولا شك أن للصراع أسبابًا كثيرة يصعب حصرها؛ ولكن يمكن أن نذكر منها ما يلي:

- اختلاف الثقافات.
- اختلاف القيم والاتجاهات.
- اختلاف وجهات النظر.
- اختلاف الخبرات.
- اختلاف الأهداف والغايات.
- اختلاف أنماط الشخصية.
- اختلاف طريقة الحكم على الأشياء.

وهناك مظهران للصراع في البيئة التنظيمية أحدهما إيجابي و آخر سلبي:

- **الصراع الإيجابي:** فيحدث عندما تُغلب المصلحة العامة على المصلحة الذاتية عن طريق تطوير التنظيم وتغيير العلاقات السائدة فيه.
- **الصراع السلبي:** فيحدث عندما تُغلب المصلحة الذاتية على المصلحة العامة؛ مما يؤثر سلبيًا على قوة تماسك الجماعة وتفاعلها وتحقيق أهدافها.

كما أن هناك عدة اتجاهات حول الصراع في المنظمات؛ نذكر منها ما يلي:

١. الاتجاه الإيجابي:

وهو أنّجاه ينظر إلى الصراع على أنه فرصة جيدة لتلمس مواطن الضعف في المنظمة؛ ومن ثم إيجاد الحلول الناجحة لها عن طريق قبول المقترحات ووجهات النظر المختلفة حول موضوعات الخلاف، مع تشجيع عملية الإبداع والتفكير الخلاق في سبيل تطوير الإجراءات والأساليب والهيكل التنظيمية؛ لتحسين الأداء وزيادة الإنتاجية وبناء علاقات جيدة بين الأفراد عن طريق إحداث تغيير حقيقي للوصول إلى تحقيق الأهداف المنشودة.

٢. الاتجاه السلبي:

وهو أنّجاه ينظر إلى الصراع من جانبه السلبي؛ حيث إنه يشتت الجهود ويستهلك قدرًا كبيرًا من موارد المنظمة، ويتسبب في زيادة ضغوط العمل على الموظفين؛ مما يقلل من الإنتاجية ويُضعف الأداء ويوتر العلاقات بينهم فيصبح التعاون مستحيلًا؛ مما يتسبب في حالات من العنف بين الأفراد.

٣. الاتجاه المتوازن:

وهو اتجاه ينظر إلى الصراع نظرة واقعية؛ حيث إن بعض الصراعات مرغوب بها والبعض الآخر غير مرغوب بها حسب الظروف والامكانات.

كما يُنظر إلى أن بعض الصراعات يمكن تجنبها وعدم الإكتراث بها، والبعض الآخر يمكن التعامل معها وإدارتها بطريقة فاعلة تؤدي إلى حل للمشكلة المسببة للصراع.

وهناك أنواع عدة للصراع؛ نذكر منها:

١. الصراع بين الأفراد: وهو الصراع الذي يحدث بين شخصين أو أكثر.
٢. الصراع داخل جماعات العمل: ويحدث عندما تنقسم جماعة العمل على نفسها.
٣. الصراع بين جماعات العمل: ويحدث بين مجموعتين مختلفتين أو أكثر.
٤. الصراع ما بين الفريق ككل وما بين قائد الفريق: ويحدث هذا عندما ينقلب الفريق مُتحددين على القائد.
٥. الصراع بين المنظمات: ويحدث نتيجة للمنافسة بين المنظمات التي تقدم خدمات أو سلعاً متشابهة.

وينشأ الصراع في الغالب بين الأطراف بطريقة تلقائية، وأحياناً أخرى يحدث بين الأطراف بطريقة متعمدة؛ كأن يلجأ إليه الرئيس أو المشرف لخلق حالة من التوتر بين الأفراد على طريقة "فَرْقُ تَسُدُ" خدمة لأهدافه وغاياته. والجدير بالذكر أن الصراع يحدث بين جميع العاملين: رؤساء ومرووسين، ذكوراً وإناثاً وفي مختلف الأعمار والمراتب الوظيفية والعلمية. ويأخذ الصراع بين الأطراف أشكالاً مختلفة من التوتر والقلق والخوف والاعتراض وعدم الاستجابة ورفع الصوت واستخدام الألفاظ النابية وغيرها.

استراتيجيات إدارية مناسبة للتعامل مع الصراع داخل المنظمة:

١. الاستراتيجية العلمية: وتقوم بتحليل موضوعي لأسباب الصراع ومن ثم وضع الحلول المناسبة.
٢. الاستراتيجية السياسية: تعطي كل عضو في المجموعة حقاً متساوياً في الطرح والمناقشة وإبداء الرأي وتأخذ رأي الأغلبية في اتخاذ القرار.
٣. الاستراتيجية القانونية: تبحث عن الأنظمة والقوانين بشأن المشكلة ثم تتخذ ما ينطبق عليها وبالتالي تنفيذها.
٤. استراتيجية التسلسل الهرمي: وتخضع للسلطة العليا في المنظمة حسب الهيكل التنظيمي لها وتستأنس برأيها حول طريقة الحل.
٥. استراتيجية المشاركة في الحل: وتتم عن طريق جمع أطراف النزاع حول دائرة مستديرة لتبادل وجهات النظر بشأن الوصول إلى اتفاق مشترك يرضي الجميع.

استراتيجيات اخرى لحل الصراع:

تجنب الصراع: وهو اعتماد أسلوب عدم المواجهة مع الطرف الآخر عن طريق التأجيل أو الإهمال.

استخدام القوة: يُستخدم هذا الأسلوب لإجبار الآخر على قبول وجهة نظر معينة أو قيامه بعمل لا يريد القيام به عن طريق استخدام السلطة. ويكون هذا الأسلوب مُجدياً عندما تكون في أزمة أو ليس لديك الوقت الكافي للتفكير أو مع الأفراد الذين تجد صعوبة في انقيادهم.

التكثيف أو التساهل أو التنازل: يعتمد هذا الأسلوب على قبول فكرة الطرف الآخر دون النظر إلى ما عندك من أفكار أو آراء، وبمعنى آخر هو تلبية مطالب الآخرين على حساب مطالبك.

التوفيق أو المساومة: يعتمد هذا الأسلوب على أسلوب التفاوض، وهو أن يضحى الفرد ببعض مطالبه مقابل تضحية الطرف الآخر ببعض مطالبه أيضاً.

التعاون: يعتمد هذا الأسلوب على العمل على نقاط الوفاق وتجنب نقاط الخلاف. أي العمل على خدمة المصالح المشتركة بين الأطراف. ومع أن هذا الأسلوب مفيد لجميع الأطراف؛ إلا أن احتمالية نشوء المشكلات واردة. والسبب في ذلك يرجع إلى أن نقاط الاختلاف لم يتم حلها والتفاهم عليها.