

## محاضرة تسيير النزاعات

إن تسيير النزاعات أو إدارة الصراعات التنظيمية لا تعني حلها ، فحل الصراعات التنظيمية يعني القضاء عليها بالكامل، بينما إدارتها فتتطلب البدء بتشخيصها بهدف تحديد حجمها ومعرفة أساليبها ليتم على ضوء ذلك التدخل لمعالجتها وإدارتها، وسنتعرف فيما يلي على مفهوم ادارة الصراع التنظيمي واساليبه:

### اولا: تعريف تسيير النزاعات (ادارة الصراع).

قدم الباحثون تعاريف عديدة لادارة الصراع نذكر منها:

"هي تحليل ماهية الصراعات من حيث موضوعها والسبب الرئيسي لحدوثها من حيث موضوعها والمستوى الذي تحصل فيه، فردي او جماعي، او على مستوى التنظيمات المختلفة."

"العملية التي يتم من خلالها التعامل مع الصراع ومواجهته من خلال اختيار الأسلوب الملائم بعد فهم أسباب الصراع وأبعاده".

"عملية تحكم في الصراع الوظيفي إما من خلال اثارته او تخفيضه عند ظهوره حسب الضرورة و كذلك منع حدوث الصراع الغير الوظيفي."

وحتى يدار الصراع بشكل فعال يجب مراعاة النقاط التالية:

- تحديد أسباب الصراع ومعرفة مشاعر أطرافه.
- التوصل إلى التكامل في أفكار الاطراف المتنازعة.
- التوصل إل حلول حقيقية يمكن أن تدعم من قبل أطراف النزاع.
- محاولة إعادة توجيه توترات الافراد.

## ثانياً: أهمية إدارة الصراع.

وتظهر أهمية إدارة الصراع التنظيمي من خلال المزايا التالية:

- تحفيز العاملين والمديرين على التنافس الإيجابي المثمر .
- إيجاد فرص للتغيير و التحسين .
- اكتشاف مسببات الصراع التنظيمي بحيث يسهل معالجتها كما لو كانت مجهولة.
- إعادة تأليف مشاعر العاملين وتنسيق جهودهم.
- إشاعة الإيجابية و التنافس بين الأفراد وفرص العمل .
- ظهور واكتشاف مواهب و قدرات للابتكار و الإبداع .

## ثالثاً: اساليب ادارة الصراع التنظيمي.

تناول العديد من الباحثين أساليب متباينة لإدارة و مواجهة الصراع ، نلخصها فيمايلي:

1. أسلوب التجنب أو الانسحاب: تبعاً لهذا الأسلوب وفي مثل هذه الحالة يدرك الفرد تماماً وجود النزاع، ولكنه يرغب في تجنبه ويسعى للانسحاب من المفاوضات، كأن يرفض المسير حضور جلسة مفاوضات حول قضية خلافية ، لكي لا ينحاز إلى أحد أطراف النزاع، لأنه يعتقد أن تجنبه للموقف أو تجاهله للصراع قد يكون هو أنسب أسلوب لحله.
2. أسلوب التسوية أو التهدئة: في مثل هذه الحالة يسعى كل طرف لإرضاء الطرف الآخر والتضحية بتحقيق مصالحه الخاصة لصالح الطرف الآخر، لكي يحتفظ معه بعلاقة طيبة من خلال كسب الوقت للتخفيف من حدة الصراع بينهم، على أن تترك أمور الخلاف الجوهرية لوقت لاحق من أجل أن يتناقص خطرهما بمرور الزمن.

### 3. أسلوب المواجهة أو المنافسة: في هكذا حالة يلجأ المسير لاستخدام القوة لإنهاء حالة الصراع

بين الأطراف المتنازعة، من خلال:

- تدخل الإدارة العليا في المؤسسة في حل النزاع واستخدام سلطة وقوة أكثر وأعلى

بغرض فرض الحلول ومن ثم إنهاء حالة الخلاف من أساسها.

- أو تدخل الإدارة العليا من أجل التفاهم على الحل سياسياً أو ودياً من خلال إعادة توزيع

القوى بين الأطراف المتصارعة.

### 4. أسلوب التنازل أو التوافق: يمكن النظر لهذا الأسلوب على أنه أسلوب إقناع ومناورة تتم من

خلاله تسوية موقف الخلاف وتجاوز حالة الصراع، عندما يسعى كل طرف إلى تقديم تنازلات

ل للوصول إلى قرارات توفيقية أو حلول وسط في صيغة تسويات تحقق حلول مرضية للأطراف

المتنازعة حيث لا يكون هناك رابح ولا خاسر.

### 5. أسلوب التعاون أو التشارك: يقوم هذا الأسلوب على مبدأ تشجيع التعاون بين الأطراف المتنازعة

من أجل تحقيق المصالح المشتركة. يمكن اللجوء إلى هذا الأسلوب في الحالات التالية:

- لإيجاد حل شامل تكون عنده جميع اهتمامات أطراف النزاع مهمة للتوفيق بينهم، حيث

تتاح فرصة التواصل وتبادل جميع الآراء وتكوين انطباعات عن الجماعات الأخرى.

- بغرض تحويل اهتمامات أطراف النزاع إلى قرارات جماعية تحقق مزيد من الولاء، حيث يتم

دعوة كل الأطراف للنقاش وطرح القضايا ومناقشتها، وتبادل مختلف وجهات النظر في ظل

تواجد ورقابة الإدارة العليا للمؤسسة.

- عندما تكون القضية الخلافية وموضوع النزاع مهم جداً يؤثر بشكل أساسي على كيفية

انجاز المؤسسة لأهدافها، بحيث يكون التركيز على الأهداف ذات الأولوية والتي يجب

على كل الأطراف أن تسعى لتحقيقها وتتجاهل المصالح الخاصة.