**المحاضرة ـ 10 ـ**

**أساليب إدارة الصراع التنظيمي**

**1 ـ أساليب إدارة الصراع التنظيمي حسب "بليك وموتون":**

لقد قام **"بليك وموتون"** بتحديد خمسة أساليب لادارة الصراع التنظيمي :

**1 ـ 1 أسلوب التجنب :** ويقصد به الانسحاب من ادارة الصراع فأسلوب تجنب الصراع مع الطرف الأخر عن طريق التأجيل أو التجاهل أو الفصل بين الأطراف المتصارعة ، حيث يناسب هذا الأسلوب القضايا الثانوية أو حينما تكون تكلفة المواجهة تفوق العوائد في حل المشكلة

**1 ـ 2 أسلوب المواجهة :** يقوم بموجب هذا الأسلوب الأطراف المتصارعة بمواجهة بعضها البعض وجها لوجه لتحديد المشكلة وتوضيحها والتعاون فيما بينهم لايجاد الحلول البديلة وتقويمها واختيار الأنسب منها ، ويفيد هذا الأسلوب كثيرا في المشاكل المعقدة والتي يسودها غالبا سوء الفهم والتقدير الخاطئ

**1 ـ 3 أسلوب الحل الوسط :** ويتصف بقدر معتدل من كل من الحزم والتعاون ويتم اللجوء اليه اذا تساوت قوة طرفي الصراع من خلال المفاوضات

**1 ـ 4 أسلوب المنافسة :** ويسمى بأسلوب الاجبار أو الاكراه و يلجأ المدير الى قوة السلطة والمركز في استخدامه لهذا الأسلوب ، والحل الذي يتوصل اليه يكون في صالح أحد الأطراف ، ويتم استخدامه عند الرغبة في اتخاذ قرار اذا كانت القضية طارئة والتصرف السريع في الأمر ضروري

**1 ـ 5 أسلوب التعاون :** وفيه يتم البحث على نقاط الوفاق وتجنب نقاط الخلاف و يتميز هذا الأسلوب باهتمامه ببعدي الحزم والتعاون واللجوء الى القوة والى العلاقات الانسانية ، حيث يقوم المدير بدراسة أسباب الصراع مع كافة الأطراف ذوي العلاقة وطرح بدائل الحل ومناقشتها مع الأطراف

**2 ـ أساليب إدارة الصراع التنظيمي حسب "كيلي" :**

أما **"كيلي"** فيعرض الأساليب التالية لحل الصراع:

**2 ـ 1 التفاوض :** وهي العملية التي يتم بموجبها جمع أطراف الصراع بهدف الوصول الى حل تتفق عليه الأطراف المعنية

**2 ـ 2 التوسط :** وهي عملية اللجوء الى طرف محايد للمساعدة في حل الصراع يقوم بدور الوسيط بين الأطراف المعنية

**2 ـ 3 التحكيم:** وهناك نوعان من التحكيم : التحكيم الاختياري ويتم اللجوء اليه بموافقة أطراف الصراع والتحكيم الاجباري بموجب القوانين والأنظمة

**3 ـ أساليب إدارة الصراع التنظيمي لـ " ثومان وكيلمان " :**

يرى " ثوماس وكيلمان" بأن هناك خمسة أنماط أساسية لحل الصراعات التي يمر بها الفرد انطلاقا من التفريق بين بعدين أساسيين هما الاهتمام بالذات (عالي/منخفض) والاهتمام بالأخرين (عالي/ منخفض) وتتمثل فيمايلي :

**3 ـ 1 المتعاون ( مؤكد ومتعاون) :** تتميز هذه الاستراتجية بالاهتمام العالي بالذات وبالأخرين ويتسم العاملون بالتعاون والمشاركة بتحقيق الرضا المطلوب وهناك تبادل صريح للمعلومات ويتم بحث الاختلافات وأسباب الصراع للوصول الى حل ناجح ومقبول لأطراف الصراع

**3 ـ 2 المجامل / التنازل ( غير متؤكد ومتعاون ) :** وتستخدم هذه الاستراتجية عندما يكون أحد الطرفين عنده اهتمام منخفض بالذات وعالي بالأخرين ، ويرتبط بالايثار بالأخرين ذلك أنه يضحي باهتمامته وحاجاته للأخرين

**3 ـ 3 المنافس (مؤكد وغير متعاون) :** وتستخدم عندما يكون لطرف الصراع اهتمام عال بنفسه ومنخفض بالأخرين ويميل أحد الأطراف للسيطرة عن طريق تأكيد ما يهتم به أكثر دون الاهتمام باحتياجات ورغبات الطرف الأخر ، و يسعى هذا الأسلوب للكسب والخسارة وعدم الاعتراف بحاجات أو توقعات الأخرين

**3 ـ 4 المتفادي/ التجاهل (غير مؤكد وغير متعاون ) :** ويستخدم عندما يكون لطرف الصراع اهتمام منخفض بالذات وبالأخرين على السواء ويميل المشاركون الى عدم الاهتمام بالمشكلة وهو مرتبط بالسلوك والاتجاهات غير المهتمة نحو موضوع الصراع و ترتبط هذه الاستراتجية بالانسحاب والتأجيل والتسويف

**3 ـ 5 الموفق / حل وسط ( وسط بين التأكيد والتعاون) :** تتميز هذه الاستراتجية بالاهتمام المتوسط بالذات وبالأخرين والطرف الذي لديه هذا النمط يميل الى التصالح في حل الصراع لتحقيق الرضا الجزئي ويرتبط هذا السلوك بالمشاركة على أساس التنازل عن شيء للوصول الى قرار مقبول ويتم من خلال تقسيم الاختلافات وتبادل التنازلات من جميع الأطراف للوصول الى موقف التسوية

**4 ـ أساليب إدارة الصراع التنظيمي حسب "مارش وسيمون" :**

يطرح " **مارش وسيمون "** أساليب أساسية لادارة الصراع وهي :

**4 ـ 1 حل المشكلة :** من خلال التعاون وطرح بدائل للتوصل لحل يرضي الجميع

**4 ـ 2 الاقناع :** ويفترض هذا الأسلوب وجود اختلاف في الأهداف الفردية وامكانية التوسط للقضاء على هذه الاختلافات

**4 ـ 3 المساومة :** ويستخدم هذا الأسلوب عندما تكون أهداف الصراع ثابتة والجميع متمسك بأهدافه فيتم التدخل لعقد صفقة بين المتصارعين

**4 ـ 4 التحالف أو الائتلاف** : وتعكس الحلول في هذا الأسلوب القوة النسبية لمختلف أطراف الصراع