**المحاضرة ـ 11 ـ**

**استراتجيات ادارة الصراع التنظيمي**

يؤدي عدم ادارة الصراع بشكل جيد الى فقدان الثقة و قلة الانتاجية وقد يصل الأمر في النهاية الى فشل المنظمة ومن أجل عدم تفاقم الصراعات ووصولها الى حد لا يمكن التحكم فيه ، ينبغي على المديرين أن يكون لديهم فهم لاستراتجيات ادارة وحل الصراع من خلال تحجيم حدة الصراع وتكييفه لخدمة المنظمة والانتفاع من أثاره الايجابية ، و يقصد باستراتجية ادارة الصراع التنظيمي الطريقة المستخدمة في التعامل مع الصراع داخل المنظمة وتساهم في حل بعض المشكلات التي تواجهها المنظمة

لذا قدم الباحثون في مجال الصراع التنظيمي العديد من الأسس النظرية للتعامل مع الصراع و ادارته ، واقترحوا عدة استراتجيات لتمكن الاداري من ادارة الصراع في مؤسسته وفق أسس علمية مدروسة بغرض تحقيق نتائج ايجابية و فيما يلي نتناول مجموعة من هذه الاستراتجيات :

**1 ـ استراتجيات إدارة الصراع التنظيمي حسب " أندرو سزلاقي ومارك جي والاس ":**

حدد**"** أندرو سزلاقي ومارك جي والاس " استراتجيات لحل الصراع على مستوى المنظمة وتتمثل فيمايلي :

**1 ـ 1 استراتجية التجنب :**

تتضمن هذه الاستراتجية التغاضي عن أسباب الصراع على أن يستمر هذا الصراع تحت ظروف معينة ومحكمة والأساليب الممكن استخدامها في هذه الاستراتجية هي :

**الاهمال :** يتم هنا تجاهل الموقف كله على أمل أن يتحسن الموقف ولكن هذا الأسلوب أنه يمكن أن يزداد الأمر سوءا

**الفصل الجسدي بين الـطراف** : يتم من خلال ابعاد الجموعات المتصارعة عن بعضها البعض

**التفاعل المحدود** : من خلال السماح للأطراف المتصارعة بالتفاعل الا في المواقف الرسمية مثل الاجتماعات الرسمية

**1 ـ 2 استرتجية التهدئة :**

وتسعى هذه الاستراتجية لكسب الوقت حتى تهدأ عواطف الأطراف المتصارعة وتخف حدة الصراع حتى تضمن تسوية نقاط الاختلاف وتشمل مايلي :

**التخفيف :** ويتم التخفيف من نقاط الاختلاف وابراز أوجه التوافق والمصالح المشتركة بين أطراف الصراع حتى تدرك الجماعات أنها ليست متباعدة ومتعارضة الأهداف

**التسوية والتوفيق** : هي علاقة أخذ وعطاء متبادلة بين أطراف الصراع حيث كل مجموعة تأخذ ميزة مقابل تخليها عن الأخرى ، أما اذا كان أحد أطرافه أقوى من الأخر فانه سيفرض حلا من جانب أخر وبالتالي يكون هذا الأسلوب عير فعال ولا يحقق الرضا

**1 ـ 3 استراتجية استخدام القوة :**

وتستخدم في الأمور الطارئة التي لا تستدعي التأخر وتشكل مايلي :

**تدخل السلطة العليا :** يتم حزم الصراع من خلال تدخل الادارة العليا في الصراع وبشكل مباشر لمعالجته ويكون بتوجيه الأمر لأطراف الصراع

**السياسة :** وتتضمن اعادة توزيع القوى للأفراد المتصارعين

**1 ـ 4 استراتجية المواجهة :**

وتتم بتحديد ومناقشة مصادر الصراع حيث يتم معرفة المصالح المشتركة للمجموعات المتصارعة و التركيز عليها من خلال استخدام الأساليب التالية :

**تبادل وجهات النظر :** يتم تبادل الأفراد بين الجماعات المتصارعة بهدف التعرف على وجهات النظر التي يتم نقلها الى الجماعات الأخرى مما يزيد من الفهم المتبادل

**التركيز على الهدف الاستراتيجي :** يتم تركيز جهود واهتمام الأطراف المتصارعة على الأهداف المشتركة فقد يكون الهدف بقاء واستمرار المنظمة مما يجعل الخلافات غير ذات أهمية ،وليكن هذا الأسلوب فعال في معالجة الصراع يجب :

ـ وجود اعتماد متبادل بين الجماعات

ـ أن يكون الهدف الاستراتيجي مرغوبا فيه و له قيمة عالية من قبل كل مجموعة

ـ وجود صورة من صور المكافئة لانجاز الهدف

**2 ـ استراتجيات إدارة الصراع التنظيمي حسب " رحيم " :**

لقد أوضح"رحيم **"** بعدي لاستراتجية الصراع هما : بعد الاهتمام بالنفس وهو توجه الفرد نحو ارضاء نفسه و اهتمامته وبعد الاهتمام بالأخرين ويشير الى توجيه الفرد نحو ارضاء الأخرين والاهتمام بمصالحهم

وينبثق من هذين البعدين خمس استراتجيات وهي :

**2 ـ 1 التكامل :** ويشير الى اهتمام كبير بالنفس وبالأخرين ولمواجهة الصراع يجب تحقيق التعاون المشترك وتوضيح سوء الفهم

**2 ـ 2 الارضاء :** وتشير الى اهتمام منخفض بالنفس واهتمام كبير بالأخرين ويستخدم هذه الاستراتجية عندما يكون أحد الأطراف راغبا في التخلي عن شيء على أهل الحصول على شيء أخر

**2 ـ 3 الهيمنة :** وتشير هذه الاستراتجية الى الاهتمام بالنفس والاهتمام المنخفض بالأخرين ، حيث يقوم الاداري باستخدام القوة لتحقيق مكاسبه وأهدافه الشخصية مع اهماله للأخرين وتحد هذه الاستراتجية من الابداع في العمل

**2 ـ 4 التجنب :** وتتميز هذه الاستراتجية بالاهتمام القليل بالنفس وبالأخرين ولهذا الأسلوب ارتباطا بالانسحاب والتهرب من المسؤولية ويخفق الشخص المتجنب في اشباع حاجاته ، وهذا الأسلوب يكون موضوع الصراع بسيطا

**2 ـ 5 التسوية :** وتشير هذه الاستراتجية الى الاهتمام المتوسط بالنفس وبالأخرين وبموجب هذه الاستراتجية يتخلى كلا الطرفين عن شيء ما بغية الوصول الى قرار مقبول

يتبين مما سبق أن هناك عدة استراتجيات يمكن اتباعها مع الصراع وادارته وهذا التعدد نابع من تباين وجهات النظر في كيفية ادارة الصراع وتقديم الحلول اللازمة للحد من أثاره السلبية ، وقد يستخدم المديرين أكثر من استراتجية في ادارة الصراع في أن واحد على أن يتوافق ذلك مع شكل الصراع وطبيعة الموقف وقدرة المديرين على تنفيذ الاستراتجية