

المحاضرة السابعة: المدخل السياسي في دراسة المنظمات ومفاهيم القوة والصراع

ينظر هذا المدخل إلى المنظمة على أنها للسياسة وصراع القوى والتحالفات والتفاوض والمساومة.

1- تعريف السياسة: هي " جهود أفراد المنظمة لاستقطاب الدعم لصالح أمر ضد السياسات والأهداف والأنظمة أو القرارات

الأخرى التي يمكن أن يكون لها تأثير عليهم"

2- مسببات السلوك السياسي في المنظمات:

✓ عوامل تنظيمية: مثل: عدم التأكد والموارد المحدودة، حجم المنظمة الكبيرة، دورة حياة المنظمة ففي مرحلة الانحدار تتزايد

اللعبة السياسية. والسلوك السياسي ينتشر في المستويات العليا والوسطى...

✓ عوامل شخصية: مثل الشخصية الساعية للقوة والشخصية الميكيفيلية التي تسعى للتأثير على الآخرين بواسطة المراوغة

والانتهازية وتطبيق مبدأ الغاية تبرر الوسيلة.

3- القوة: المفهوم والمصادر

أ- مفهوم القوة: هي: " القدرة أو الطاقة على التأثير في سلوك الأفراد الآخرين". كما يمكن تعريفها بأنها: " القدرة التي

يملكها الشخص (أ) للتأثير على الشخص (ب). وتتمثل هذه القدرة في السيطرة على الأشياء التي يعتبرها الشخص

(ب) ذات قيمة له. ولهذا فإن الشخص (ب) يقوم بأفعال وأنماط سلوكية لم يمكنه القيام بها دون ذلك التأثير".

ب- مصادر القوة في التنظيم: لا تأتي القوة من فراغ، بل لها مصادر عدة منها:

▪ المركز الوظيفي: فهناك وظائف تتمتع بمركزية كبيرة تعطي شاغرها قوة تأثير على غيره من الناس؛

▪ الصفات الشخصية: هناك من يتمتع بقوة نتيجة للخبرة أو المعرفة، بالإضافة إلى قوة الشخصية، السلوك

القيادي...

▪ الحصول أو السيطرة على مصادر المعلومات.

ت- درجات القوة: وفقا لدراسة Arnold عام 1986 تتمتع المراكز المتمثلة بالإدارة العليا والمكاتب الرئيسية وكذلك

مجالس الإدارة بقدر كبير من القوة، ويقل تمتع الوحدة بالقوة كلما اتجهنا إلى أسفل الهرم التنظيمي في المنظمة. كما

تشير الدراسة إلى أن الدوائر أو الوحدات تملك قدرا كبيرا من القوة إذا كانت متخصصة أو تتمتع بموقع استراتيجي

قريب من تدفق العمل أو تتابعه.

4- الإطار المفاهيمي للصراع التنظيمي:

أ- مفهوم الصراع التنظيمي:

" هو ظاهرة سلوكية إنسانية، وهو أحد الأشكال الرئيسية للتفاعل بين ظروف البيئة وعناصرها وبين المنظمات وبين الأفراد داخل هذه المنظمات، بسبب ندرة الموارد الإنتاجية وصعوبات الحصول عليها، إضافة إلى اختلاف وجهات النظر وتصادم الحاجات والرغبات، أو بغية تحقيق مكاسب مادية أو معنوية كالتقدير والاحترام..."

ب- نظريات الصراع التنظيمي:

يرى الفكر التقليدي أن تجنب الصراع في المنظمات أمر ضروري، لأنه ضار للمنظمة ويؤثر سلباً على أدائها. وأشارت تجارب الهاورثون ودراسات التون مايو أن الصراع ناتج عن الاتصال الضعيف بين الأفراد في بيئات العمل، وعن عدم قدرة الإدارة على إشباع حاجات الأفراد وتحقيق أهدافهم. فالصراع هنا شيء سلبي يرتبط بالرعب والخوف والعقاب. بينما يرى أصحاب رواد الفكر المعاصر أن الصراع أمر طبيعي تفرزه التفاعلات الاجتماعية في بيئة العمل واعتبروا أن للصراع فوائد كبيرة تعود على التنظيم وما على الإدارة إلا أن تتعرف على طبيعة الصراع وتحدد أبعاده وأشكاله والمستوى المقبول منه الذي ينبغي أن يكون تحت سيطرتها باستمرار.

أما النظرة التفاعلية للتنظيم فهي تدعو المسيرين إلى خل جو مقبول من الصراع الإيجابي كوسيلة لزيادة الكفاءة والمهارة والتجديد.

ت- أنواع الصراع في المنظمة: هناك عدة أنواع نذكر منها

- ❖ الصراع الأفقي: ويحدث بين العاملين أو الدوائر من المستوى التنظيمي نفسه؛
- ❖ الصراع العمودي: ويحدث بين المشرف وتابعيه في العمل الذين لا يتفقون على الطريقة المناسبة لتحقيق الأهداف؛
- ❖ الصراع بين الموظفين والاستشاريين: حو الموارد أو المشاركة في اتخاذ القرارات؛
- ❖ صراع الدور: ويحدث نتيجة تأدية الشخص أدواراً متعددة في مجال عمله؛
- ❖ الصراع بين المنظمات: يظهر هذا الصراع في حالة قيام إحدى المنظمات بإيجاد ظروف وصعوبات ومعوقات للمنظمة الأخرى.

ث- أهم نماذج تفسير الصراع:

يساعد نموذج "نافذة جوهاري" الذي تم تطويره من قبل "جوزيف لفت" و "هاري انجهام" على فهم وتفسير بعض أنواع الصراع، كالصراع بين الفرد والآخرين حيث اعتمدت على الجمع بين ثنائية الفرد والآخرين وبين معرفة الأمور من عدمها لتظهر 4 مناطق للتفاعل تم تلخيصها في الشكل الموالي.

الأخـر

أشياء يعرفها	أشياء لا يعرفها	
منطقة التفاعل (التبادل) الحر Arena	منطقة القناع Facade	أشياء أعرفها
المنطقة العمياء Blind	المنطقة المجهولة Unknown	أشياء لا أعرفها

ج- تسيير الصراع التنظيمي في بيئات العمل:

في حالة ظهور الصراع على مستوى الأفراد أو المجموعات يجب على الإدارة اتباع استراتيجية معينة لتخفيفه بشكل يؤدي إلى تقليل الخسارة المترتبة عنه. وتلجأ الإدارة إلى استخدام أحد أساليب أو استراتيجيات الانسحاب/ التهدئة/ حلول الوسط والتفاوض/ الإيجابار.