

محاضرة 4 : أنواع الصراع التنظيمي

تعددت وتنوعت تصنيفات الصراع التنظيمي حسب اختلاف وجهة نظر العلماء والباحثين ويمكن تقسيم أنواع الصراع وفقا لمستوياته أو وفقا لاتجاهاته أو وفقا للتنظيم أو وفقا للتخطيط، سنحاول عرضها كما يلي:

1. صراع داخل الفرد (Interpersonal Conflict):

يحدث هذا النوع من الصراع بين الفرد وذاته وينعكس تأثيره على سلوكه وعلاقاته في العمل، كما يحدث عندما يواجه الفرد حالة تقتضي اتخاذ قرار وعليه الاختيار بين مجموعة من البدائل تبدو كلها حسنة أو كلها سيئة أو مزيج من النوعين معا. (شلابي، 2011، ص98)

يمكن التمييز بين نوعين من الصراع الذي يحدث على مستوى الفرد إلى:

أ- صراع الهدف Goal conflict:

يكون هذا النوع في الأهداف ذات المظاهر السلبية والإيجابية في الوقت نفسه، ويتعين على الفرد اختيار هدف من بين هدفين أو أكثر ولهذا النوع عدة أشكال:

- ✓ صراع بين هدفين ايجابيين مرغوب فيهما ولا يمكن تحقيقهما معا
- ✓ صراع بين هدفين متعارضين أحدهما ايجابي والآخر سلبي
- ✓ صراع بين هدفين سلبيين غير مرغوب فيهما ويتوجب الاختيار بين أحدهما. (عياصرة وبني احمد، 2007، ص22-23)

ب- صراع الدور Role Conflict:

يظهر هذا النوع نتيجة لتعدد الأدوار التي يقوم بها الفرد، ويشمل ذلك تداخل الواجبات والمهام التي يقوم بها، أو نتيجة لغموض دور الفرد، ويرجع ذلك إلى عدم وضوح العلاقات بين الفرد وغيره من الأفراد والجماعات

يمكن التمييز بين خمس حالات رئيسية لصراع الدور :

- لا يمكن للفرد عمل شيء دون مخالفة بعض القواعد أو القوانين.

- إتباع سلوك دور عين يتعارض مع سلوك دور آخر.
- القيام بدورين في آن واحد.
- إرغام الفرد على ممارسة قيم وأخلاقيات تتعارض مع قيمه وأخلاقه.
- تعدد الأدوار حيث يقوم الفرد بعدة ادوار ولا يعرف أي منها يجب أن تكون له (قمحاوي، 2017، ص33).

2. صراع بين الأفراد:

يحدث هذا النوع من الصراع بين الأفراد أنفسهم، وذلك نتيجة لاختلاف حاجاتهم والأدوار التي يقومون بها، وكذلك لاختلاف اتجاهاتهم وقيمهم ومعتقداتهم ومذركاتهم واختلاف قدراتهم في الاتصال (العميان، 2002، ص369).

هذا الصراع شائع جدا، فتتنافس فردين للحصول على ترقية معينة سيؤدي إلى الصراع بينهما، لأن من يحصل على الترقية سيحول دون تحقيق الآخر لهدفه، كما قد يؤدي الاختلاف بين العاملين بشأن طريقة أداء العمل أو المهام والأنشطة إلى حدوث صراع بينهما

3. صراع بين الجماعات:

يحدث هذا الصراع على مستوى المنظمة بين جماعتين أو إدارتين أو قسمين، فقد لا تتفق الوحدات والأقسام الإدارية على أسلوب واحد لتأدية العمل، فعلى سبيل المثال قد يضع قسم التخطيط تصورات مستقبلية معينة تتطلب إنشاء وحدات، وتقديم خدمات جديدة، لكن القسم المالي يهتم أكثر بتوفير الاعتمادات المالية، هذه الاختلافات في توجهات كل قسم من شأنها إيجاد مناخ ملائم للصراع التنظيمي.

(الطجم والسواط، 2003، ص235)

4. الصراع بين المنظمات:

هذا النوع من الصراع يقع بين المنظمة وبين المجموعات الخارجية التي تتعامل معها، كالصراع بين المنظمة وبين الاتحادات والنقابات المختلفة والأجهزة الحكومية الأخرى كما قد يحدث بين المنظمة وبين جمهور المنتفعين من خدماتها ومنتجاتها
كما أنّ نقص الموارد المالية والمواد الخام والأيدي العاملة وندرة الأسواق، تدفع المنظمات إلى الدخول في صراعات من اجل الحصول على أكبر قدر ممكن من مقومات حياتها.

ثانيا: صراع وفقا لاتجاهاته:

انطلاقا من طبيعة العلاقة بين أطراف الصراع يمكن التمييز بين اتجاهين أو نوعين من أنواع الصراع التنظيمي، هما:

1. **الصراع الأفقي:** يقع هذا النوع من الصراع بين الجماعات أو الوحدات الإدارية التي تقع في مستوى تنظيمي واحد، ومن أمثلة ذلك الصراع الذي يحدث بين إدارتي الإنتاج والتسويق في نفس المنظمة.
2. **الصراع العمودي أو (الرأسي):** ويقع هذا النوع من الصراع بين الجماعات أو الوحدات الإدارية التي تنتمي إلى مستويات تنظيمية مختلفة، كالصراع الذي ينشأ بين الإدارة العليا والإدارة الدنيا.

صراع وفقا للتنظيم:

1. **صراع المنظم:** وهو الصراع الذي يتطلب التضامن والاتحاد ضد طرف أو أطراف أخرى، ويتضمن أفكار ومطالب معينة، والشخص الذي تؤيده الجماعة وتثق به هو في الغالب من يُدير الصراع.
2. **صراع غير منظم:** ويعبر عنه من خلال الوسائل الفردية، مثل الشكوى والتذمر والغياب عن العمل.

رابعا: صراع وفقا للتخطيط:

أشار كل من رو وبيرس Rue & Byars ،إلى أنّ هناك نوعين من الصراع:

1. **صراع مخطط أو استراتيجي:** ويكون هذا النوع مخطط له مسبقا لتحقيق مصالح ذاتية للفرد أو الجماعة، ويتم الدفاع عنه لتحقيق الأهداف والمصالح.
2. **صراع غير مخطط:** وهو صراع عرضي يحدث بالصدفة نتيجة لتطور الظروف ويطلق عليه الصراع غير المقصود.(كافي،2015،ص6)

خامسا: صراع وفقا للمضمون:

1. **صراع رسمي:** وهو صراع ظاهر ومعلن، ويتم بين طرفين لهما الصفة الرسمية، ونعني بهما الإدارة أو بالأحرى أصحاب الأعمال من جهة، والنقابات العمالية أو أحيانا عمال المنظمة التي تضم ممثلي العمال من جهة أخرى، وقد سميت بالصراعات الرسمية نظرا لكونها تتم بين أطراف معترف بها وفق القانون، وهي غالبا ما تكون بين النقابات وأصحاب الأعمال.

2. صراع غير رسمي: وهو صراع داخلي غير معلن يتم بين الجماعات غير الرسمية أي بين جماعات العمل، لهم خصائص مشتركة موحدة لسلوكهم وبين مشرفيهم أو حتى فيما بينهم، ويظهر هذا الصراع بمظاهر مختلفة مثل التغيب وعدم الرضا عن ظروف العمل بالمنظمة.

سادسا: صراع وفقا لنتائجه:

1. صراع فعال (إيجابي): وهو مواجهة بين فردين أو جماعتين أو أكثر، يؤدي إلى تعزيز أو تدعيم الأداء الوظيفي التنظيمي (في المؤسسة).
2. صراع غير منتج (سلبي): وهو أي مواجهة أو تعامل يتم بين الأفراد أو الجماعات ويترتب عليه إحداث ضرر للتنظيم أو إعاقته عن تحقيق الأهداف الرسمية. (رحالي، 2012، ص 75-76)