

محاضرة 6 : أسباب الصراع التنظيمي

هناك أسباب عديدة للصراع التنظيمي داخل المنظمة يصعب حصرها، لكن يمكن تقسيمها إلى ما

يلي:

1.4.2 الأسباب الإدارية:

المنافسة على الموارد المحدودة: كلما كانت الموارد محدودة (موارد مالية أو معدات أو موارد بشرية وغيرها) كلما اشتد التنافس في الحصول عليها، وبالتالي يتولد الصراع بين الأفراد والأقسام والمنظمات. (عياصرة وبني احمد، 2008، ص40)

العلاقات الاعتمادية: وهي العلاقات المبنية على اعتماد الأفراد والجماعات على بعضهم البعض في نشاطاتهم وتحقيقهم لأهدافهم، الأمر الذي يثير الصراعات فيما بينهم

(حامد وآخرون، 2019، ص394).

الغموض في المهام: كلما كان هناك غموض في المهام زادت الحاجة إلى معلومات إضافية، ويمكن أن ينشا صراع بين جماعتين متفاعلتين عندما تحتاج إحدهما إلى معلومات إضافية قبل الوصول إلى قرار. (كافي، 2015، ص75)

2.4.2 الأسباب التنظيمية:

تعارض الأهداف Incompatibale Goals: يحدث الصراع عندما تختلف أو تتعارض أهداف ومصالح الشخص أو الجماعة أو القسم مع أهداف ومصالح شخص أو مجموعة أو قسم آخر داخل المنظمة، وبالرغم من أن هؤلاء الأفراد والجماعات والأقسام يمارسون نشاطاتهم ضمن الهدف الكلي للمنظمة إلا أن هذا لا يمنع من التعارض بين أهدافهم الفرعية. (العريقي، 2013، ص178)

عدم فاعلية نظام الاتصال: عدم وجود نظام اتصالي فعال يمد كافة أجزاء التنظيم بالمعلومات اللازمة، فتتخذ القرارات في فروع التنظيم بناء على ما يتوفر لديها من معلومات قد تكون متباينة مما يحدث نوعاً من التناقض (الطجم والسواط، 2003، ص232).

أنظمة الرقابة التنظيمية: تعتبر أنظمة الرقابة من أهم المصادر الرئيسية للصراع، وقد حدد ناصر العديلي مشكلات الرقابة التنظيمية فيما يلي:

تنافس أنظمة الرقابة: إنّ تقييم أنظمة الحوافز وتوزيع التعيينات والمكافآت والترقيات والعلاوات تؤدي إلى حدوث الصراعات بين الأفراد والجماعات.

النتائج التدميرية لأنظمة الرقابة: حيث تساهم إجراءات أنظمة الرقابة في إيجاد الصراع داخل جماعات العمل سواء بالإجراءات المكتوبة أو بطرق وأساليب الإشراف، استخدام المنافسة كإستراتيجية لتحفيز العاملين ودفعهم للعمل، والتي قد تساهم في رفع أداء العمال لكنها قد تكون دافعا لإيجاد الصراع بين الجماعات مما ينعكس على فعالية الأداء داخل المنظمات. (قمحاوي، 2017، ص38-39)

3.4.2 الأسباب الاجتماعية:

إنّ تباين طبيعة العلاقة ونوعيتها بين الأفراد والجماعات في المنظمة يجعلها تؤثر على الأسلوب المتبع بين الرؤساء ومرؤوسيههم، فقد يلجأ الرئيس إلى ممارسة الأسلوب التسلطي في الإدارة وتضييق فرص مشاركة الأفراد في العملية الإدارية من خلال إتباعه سياسة التمييز والمفاضلة في التعامل بين العاملين، ينتج عنه حدوث الصراعات بين الأفراد والجماعات، فيسود المنظمة جو من العداء والبغضاء. (قهواجي، 2014، ص57)

4.4.2 الأسباب الثقافية:

إنّ التباين في الثقافة بين العاملين في المنظمة يعود إلى ما يؤمن به الفرد من قيم واتجاهات ومعتقدات وعادات وأعراف نابعة من المجتمع الذي نشأ وتربى فيه، والمنظمات هي جزء من المجتمع، فإذا ما تعارضت واختلفت ثقافة المنظمة مع ثقافة المجتمع فإنّ المنظمة ستجد من يتعارض معها في أهدافها ويساومها عليها، وكلما زاد تمسكها بها زادت واشتدت الصراعات. (عياصرة وبني احمد، 2008، ص42)

كما أنّ تفاوت الأفراد في السن والجنس والقيم والمستوى الثقافي ينتج عنه فجوة زمنية (صراع الأجيال)، قد يؤدي إلى حدوث الصراع؛ حيث يرفض الكبار أفكار الشباب ويرفض الشباب أفكار الكبار.

5.4.2 الأسباب السلوكية والنفسية:

الاختلاف في الإدراك Differences in Perceptions: إنّ اختلاف مدركات الأفراد وانتماءاتهم تجعلهم يرون نفس الظواهر بطرق مختلفة، وذلك لصلة المدركات بالأهداف والقيم. (حمود الفريجات وآخرون، 2009، ص235)

التباين في الصفات الشخصية للأفراد: إنّ امتلاك الأفراد لسمات وخصائص شخصية متفاوتة تعد مبرراً لظهور الصراعات، وقد تكون هذه السمات موروثية أو مكتسبة من البيئة من خلال التجربة والخبرة والتدريب. (عياصرة واحمد، 2008، ص42)

بالإضافة إلى أن هناك نمط من الأشخاص الذين لا يرغبون بالتعاون مع الآخرين بحكم أنهم يملكون شخصيات فردية وانعزالية، وهذه الشخصيات تتنافى مع متطلبات العمل التنظيمي باعتباره عملاً جماعياً. (شلابي، 2011، ص113)

من خلال ما سبق، يمكن القول أنّ الصراع التنظيمي ينشأ من العلاقات بين الأفراد والجماعات ومن الخصائص الشخصية للأفراد، بالإضافة إلى الهيكل التنظيمي للمنظمة.