

مفهوم الصراع :

يعرف الصراع أيضا بأنه: "عملية أو سلوك تنظيمي معطل وغير مرغوب ناتج عن تعارض أو اختلاف بين الرئيس والعاملين أو بين العاملين مع بعض، ويؤدي إلى تفتيت جهود العاملين وخفض درجة التعاون فيما بينهم وتقليل روح الجماعة وعدم القدرة على تحقيق الرضا الوظيفي، فالصراع عبارة عن خلاف يحدث في حالة عدم وجود أمر غير طبيعي، ومنه تظهر وجهات عديدة ورغبة كل طرف في إبداء رأيه واعتباره هو الرأي الأصح"

كما يعرف الصراع على أنه: "كفاح حول القيم والسعي من أجل المكانة والقوة والموارد النادرة، حيث يهدف الأضداد إلى تحييد أعدائهم أو القضاء عليهم". ومنه نجد أنّ الصراع القصد منه عبارة عن وجود تناقض في الأهداف والقيم، والاتجاهات والمشاعر التي تؤدي

خصائص الصراع التنظيمي

- وجود أهداف أولية غير متكافئة لدى أطراف الصراع.
- وجود توتر كبعد أساسي وهو ما يؤدي إلى حدوث نشاطات عدائية من قبل الأطراف المختلفة ضد بعضها في مرحلة معينة.
- يمثل الصراع وضعاً مؤقتاً رغم إمكانية وجود بعض الصراعات المزمنة.
- محاولة بعض الأطراف إجبار الأطراف الأخرى على قبول ما ترغب فيه.

أسباب الصراع التنظيمي

1. التنافس على المورد:.

- 2.تضارب المصالح: ينشأ التضارب عندما يكون هناك ميل لتغليب المصالح الخاصة على المصلحة العامة، سواء كانت فردية أو جماعية.
- 3.حدوث الازدواجية أو التداخل في الأعمال: تحدث النزاعات عندما يُطلب من شخصين أو أكثر القيام بنفس العمل.
- 4.عدم وضوح الأهداف:
- 5.التغير في الصلاحيات: إذا كان الفرد أو المجموعة قويًا جدًا أو ضعيفًا جدًا، فقد يؤدي ذلك إلى نشوب صراع.
- 6.التغير في المركز أو الوضع:
- 7.الصفات النفسية للأفراد: يختلف الأفراد في ميولهم وتطلعاتهم ودوافعهم ومواقفهم باختلاف هذه الصفات، والتي بدورها تضعهم في مواقف وعلاقات مختلفة.
- 8.العوامل التنظيمية: وبعبارة أخرى، تلعب الهياكل التنظيمية والعلاقات التنظيمية دوراً في تطور حالات النزاع، وذلك بسبب تعدد مستويات الإدارة وتداخل الأنشطة والفعالية
- 9.الشائعات: وهو من أخطر الأسلحة التي يمكن أن تدمر الأفراد والمؤسسات وتعطل التفكير والإدارة.

أشكال الصراع التنظيمي

- 1.الصراع الأفقي: يحدث بين العاملين أو الدوائر من المستوى التنظيمي نفسه.
- 2.الصراع العمودي: يحدث بين المشرف وتابعيه في العمل الذي لا يتفقون على طريقته المناسبة لتحقيق الأهداف.
- 3.الصراع بين الموظفين والاستشاريين: ويحدث حول الموارد أو المشاركة في اتخاذ القرارات.
- 4.صراع الدور: ويحدث نتيجة تأدية الشخص أدواراً متعددة في مجال عمله.

5. الصراع بين المنظمات: يظهر في حالة قيام إحدى المنظمات بإيجاد ظروف

وصعوبات ومعوقات لمنظمة أخرى فيما يتعلق بالإنتاج أو التسويق أو الموردين.

صراع الأهداف: تنشأ النزاعات حول جودة المنتج، عل سبيل المثال، بين مجموعات

الإنتاج والتسويق، حيث تسعى الأولى إلى زيادة الإنتاج لتحقيق مكاسب اقتصادية

وتسعى الثانية إلى الحفاظ على الجودة التي يطلبها السوق.

: مستويات الصراع التنظيمي

يقول المغربي بأنّ على إدارة المنظمة أن تتدخل أثناء الصراع في حالتين:

- الأولى: إذا زاد مستوى الصراع عن المستوى المحدد أو المرغوب فيه فإنّ من واجب

الإدارة التدخل لتخفيضه للمستوى المرغوب فيه.

- الثانية إذا انخفض مستوى الصراع عما هو مرغوب فيه فإنّ على الإدارة أن تتدخل

لتنشيط الصراع والارتقاء به للمستوى المرغوب فيه.

ومما سبق يتضح لنا أن الصراع التنظيمي له ثلاث مستويات:

1. مستوى الصراع المرغوب فيه.

2. مستوى صراع أعلى من المرغوب فيه.

3. مستوى صراع أقل من المرغوب فيه

مراحل الصراع التنظيمي

1. مرحلة الصراع الكامن (الضمني): تنشأ توترات داخل النظام وبناء لأسبابه مختلفة،

بين الأفراد العاملين لكن لا يدرك الفرد بعد وجود هذا الصراع.

2. مرحلة الصراع المدرك: في هذه المرحلة يبدأ أطراف الصراع في إدراك وملاحظة

وجود الصراع فيما بينهم. هنا يدرك أحد الأطراف التهديد لتحديد أهدافه، أهمية الخلاف بالنسبة

لمصالحه.

3.مرحلة الشعور بالصراع: يبدأ أطراف الصراع بالشعور بالقلق والتوتر، ويتبلور الصراع بشكل أوضح، وتظهر الحاجة إلى اتخاذ موقف معين.

4.مرحلة إظهار الصراع: وتمثل المرحلة التي تبدأ فيها المشاحنات العلنية، ويقوم كل طرف فعلاً بمحاولة إلحاق الضرر بالطرف الآخر، سواء بالاعتداء المادي أو الكتابي أو اللفظي.

5.مرحلة ما بعد الصراع: وتمثل هذه المرحلة مخرجات الصراع. فإما التوصل إلى حل مرض للطرفين يعقبه تعاون، وإما أن تشود حالة عدم الرضا، وفي هذه الحالة تتفاقم الحالة الكامنة للصراع وتنفجر.

آثار ونتائج الصراع التنظيمي

ضعف الرضا الوظيفي:

إنّ متغيرات العمر، وسنوات الخدمة، والاختلاف في المستوى التعليمي والتداخل في الأنشطة اختلاف الاتجاهات والقيم والتزام على فرص الترقية يخلق جوا من التوتر داخل التنظيم، وعدم إشراك العمال في صناعة القرارات

دوران العمل:

يعتبر معدل دوران العمل في المنظمة ظاهرة سلبية لأن المنظمة ستتحمل تكاليف لإحلال أو استبدال الأفراد

تدني أداء الأفراد العاملين:

يؤي عدم العدالة في توزيع المكافآت والحوافز إلى الصراع، وهذا بسبب إظهار بعض الموظفين سلوكيات غير لائقة تؤثر في أداء الآخرين، وهذا يؤدي بصفة عامة إلى نقص في أداء المنظمة.

1.التغيب عن العمل:

يعتبر التغيب عن العمل من ردود الفعل التي تعبر عن استياء العاملين من ظروف العمل،

انخفاض مستوى الإنتاجية:

المراجع :

بسمة خميسي، دراسة تحليلية حول مفهوم الصراع التنظيمي وأساليب إدارته في المنظمات، المجلة¹ الجزائرية للأمن الإنساني، سطيف، 2023

الجموعي مومن بكوش وأحمد جلول، التفاعل الاجتماعي ومختلف صوره - مدخل نظري، جامعة الوادي، الجزائر، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2021،
زرفاوي أمال، أثر الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين دراسة ميدانية في مؤسسة الكوابل بسكرة، رسالة ماجستير، علم اجتماع التنظيم، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013-2014م،