مباحث مرتبط با نیروی انسانی (۷)

نوشتار ترجمه ای در مورد تعارض در سازمان و راهکارهای مدیریت تعارض(۱)

مقدمه:

محیطی که سازمان‌ها چه دولتی و چه خصوصی در آن فعالیت می‌کنند، بسیار پر تغییر و پر از چالش‌های مختلف است. تعارض در ادارات دولتی یک مفهوم دور از ذهن نیست. تعارض بخش مهمی از هر رابطه، هر گروه یا هر سازمان است. هر فردی ممکن است درگیری با دوستان، همکاران، ناظران و یا زیردستان خود را تجربه کند. بسیاری از مردم فکر می‌کنند که تعارض یک نیروی منفی و نامطلوب است که باعث می‌شود افراد احساس ناراحتی کنند و در نتیجه کمتر کارآمد باشند. با این حال زمانی که تعارض به درستی مدیریت شود، می‌تواند برای محل کار بسیار مفید باشد. در واقع تعارض، نیروی حیاتی سازمان‌های پر جنب و جوش، و پیشرفته است؛ زیرا جرقه خلاقیت و نوآوری را تقویت می‌کند و بهبود شخصی را تشویق می‌کند.

یک مدیر با مدیریت صحیح تعارض می‌تواند بخش‌های مختلف اطلاعات و دیدگاه‌های متنوع را در مسیر راه‌حل‌های مولد بسیج کند. به همین دلیل، تعارض منجر به ایجاد فرصت‌هایی برای تحریک ایده‌ها و رویکردها در سازمان می‌شود و می‌تواند خلاقیت، نوآوری، انعطاف‌پذیری و پاسخگویی را ارتقاء دهد و همچنین به طور کلی اثربخشی کلی سازمان را بهبود بخشد.

تعریف تعارض

تعارض وضعیتی اجتماعی است که در آن دو یا چند نفر درباره موضوعات اساسی مربوط به سازمان یا با هم توافق ندارند یا نسبت به یکدیگر قدری خصومت احساسی نشان می‌دهند، زیرا نیازها، خواسته‌ها، اهداف و ارزش‌های آن‌ها متفاوت است.

در تعریفی دیگر، تعارض، مشاجره‌ی صریح بین حداقل دو طرف مستقل تعریف می‌شود که متوجه اهداف متناقص، پاداش اندک و مداخله‌ی طرف دیگر در دستیابی به این اهداف می‌شود.

منشا تعارض

چهار عامل را به عنوان منشا تعارض‌های بین فردی پیشنهاد داده‌اند: (۱) تفاوت‌های شخصی (۲) ناکارآمدی اطلاعات (۳) ناسازگاری نقش (۴) اضطراب محیطی.

تفاوت‌های شخصی:

تفاوت‌های شخصی تحت تأثیر شخصیت و فرهنگ فرد قرار دارند و درگیری‌های مبتنی بر تفاوت‌های شخصی بشدت احساسی هستند و به سختی حل و فصل می‌شوند.

ناکارآمدی اطلاعات:

تعارض ممکن است ناشی از الگوی ارتباطی سازمان باشد. این نوع تعارض در سازمان‌ها رایج و حل آن نسبتا آسان است. برای اصلاح منشا این تعارض یعنی نقص اطلاعات، تیم‌های کاری سازماندهی و جلسات هفتگی در برنامه قرار داده شدند تا وضعیت بررسی شود.

ناسازگاری نقش:

ناسازگاری نقش نیز ممکن است به تعارض و در نتیجه عملکرد ضعیف منجر شود. کارکنانی که با نقش و مسئولیت‌های تعیین شده خود راحت نیستند؛ احتمال کمتری دارد در کار خود مفید باشند. یک مدیر ممکن است این مشکل را با انتصاب کارمندان در بخش‌هایی که کارایی بهتری دارند و آسوده‌تر هستند برطرف کند.

اضطراب محیطی:

استرس محیطی نیز ممکن است باعث ایجاد درگیری و تعارض شود. عدم اطمینان در محل کار ممکن است منجر به استرس محیطی شود. در سازمان‌های دولتی امروز، کاهش نیروی کار یا تعدیل نیروی کار به علت

هراس بیکاری موجب اضطراب کارکنان می‌شود. اما حتی بعد از تقلیل نیرو، افراد باقیمانده در سازمان ممکن است از احساس گناه رنج ببرند چون هنوز صاحب شغلند درحالی که باقی کارکنان بیکار شده‌اند.

ادامه دارد...

منبع

Dehart.R. B., Denhart. J.V., Aristigueta. M.P.(2016) Managing human behavior in public and non profit organization, 4 Edithon, Part 11,PP 537-582.

مرکز مطالعات معاونت توسعه مدیریت و منابع دانشگاه