

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير ادارته المشاريع

عنوان البحث

الصراعات الإدارية و أثرها على أعضاء الفريق في المنظمات

Management conflicts and their impact on team members in organizations



إعداد الطالب / 241000615

اسامه عبدالرحيم محمود سلامه

إشراف /

الدكتور. أسماء أبو عزة

العام الدراسي:

2024

الفهرس

- 1- المقدمة
- 2- مشكله الدراسه
- 3- اهميه الدراسه
- 4- اهداف الدراسه
- 5- تساؤلات الدراسه
- 6- فروض الدراسه
- 7- الدراسات السابقه
- 8- المنطلقات النظرية للدراسه
- 9- أدوات الدراسه
- 10- المراجع

مقدمة:

إن المنظمات على اختلاف أنواعها تحاول أن تعمل بكفاءة عالية وذلك بهدف التفاعل والتواصل بين أفرادها في شتى المجالات وعلى مستوى كل الجوانب التنظيمية، حيث أن هدف كل منظمة هو تحقيق أهدافها ولذلك وجب الاستعانة بمجموعة من الأفراد ذوي الاختصاص ليكونوا مسؤولين عن تحقيق الأهداف المنشودة، فهم يعتادون على تبادل المعلومات والآراء والتعاون، والتشاور والتنسيق، وهذا الاتفاق والتناسق بين العاملين يسمح لهم بإعطاء وجهات نظر متقاربة تؤدي بالموظفين إلى الاتفاق حول أهداف العمل المطلوبه . وبسبب أن الأفراد قد التحقوا بالمنظمة بأفكارهم وتصوراتهم وعقائدهم وخلفياتهم الثقافية والمعرفية، وعملوا على الاندماج داخل المنظمات التي ينتمون إليها، إلا أن درجة التكيف تختلف من فرد لآخر ومن جماعة لأخرى، وذلك حسب المستوى الثقافي للأفراد ودرجة الوعي والتطور الاجتماعي والاقتصادي وهكذا نجد طبيعة الصراعات وأسبابها المباشرة وغير المباشرة تختلف من فرد لآخر، والصراع التنظيمي لا بد أن يظهر في أي منظمة مهما كانت . وعندما يعمل الأفراد في مجموعة، فإن الصراع هو أحد النتائج الأكثر قابلية للتنبؤ . وقد يقضي معظم المديرين الكثير من أوقاتهم في التعامل مع الصراعات أو التداعيات الناجمة عن مشاكل متعلقة بالأشخاص ,

(الصراع التنظيمي وإداره المنظمه د. زهير بوجمعه شلابي)

وقد برزت اهميه العلاقات الاجتماعيه والإقتصادييه والثقافيه في جميع مجالات الحياه العامه والخاصه وفي مجال دراستنا , بيئه العمل وتأثيرها من ناحيه ايجابيه أو سلبيه على تنظيم وتبادل الفكر والخبرات ومن مجال عملي وما واجهته من معوقات تنظيمه بسبب عدم الايجابيه من قبل بعض رؤساء الادارات ارتأيت الى عمل رسالتي (الصراعات الإدارية وأثرها على أعضاء الفريق في المنظمات) لإيجاد حلول للوصول للمناخ المناسب في بيئه العمل .

مشكلة الدراسة:

اذا حاولنا تعريف الصراع من ناحيه اصطلاحيه فإنه لا يوجد تعريف متفق عليه ولكن سأدرج بعض التعريفات من بعض الكتاب

عرفه كوسر (Coser) الصراع كفاح حول القيم والسعي من أجل المكانة والقوة، والموارد النادرة أو المحدودة، حيث يهدف المتصارعون إلى تحييد خصومهم أو القضاء عليهم". (العميان 2002، ص 363)

- وعرف سيمل (Simmell) الصراع على أنه: "أحد الأشكال الرئيسية للتفاعل طالما استهدف تحقيق الوحدة بين الجماعات حتى وإن تم ذلك من خلال القضاء على أحد أطراف الصراع.

Simmel, 1995, P13

وعرف القريوتي الصراع بأنه: "إرباك أو تعطل لوسائل اتخاذ القرارات مما يصعب عملية المفاضلة والاختيار بين البدائل.

القريوتي، 1989، ص 140

يمكن القول من خلال ما تقدم من تعاريف للصراع، بأنه عمل مقصود من طرف ما، للتأثير سلباً على طرف آخر بشكل يؤثر سلبياً على قدرة ذلك الطرف، مما يعيق أهدافه وخدمة مصالحه وعندما ينشأ بين الجماعات داخل المنظمة التفاعل من خلال الأعمال اليومية يكون هناك احتمال لنشوء صراع وتناقض بينهما. مرعي وأحمد، 1982، ص 18

ومن هنا نجد ان ازدياد حدة المنافسة الغير فعاله والتحديات التنظيمية والتي قد تكون على شكل صراعات أو نزاعات داخلية أو بين المنظمة والمنظمات الأخرى التي تتعامل معها ، وتحصل الصراعات داخل التنظيم بين العاملين في الغالب بسبب ازدياد حجم المنظمات وزيادة أعداد العاملين فيها، وتنوع مؤهلاتهم ومهاراتهم، وتباين اتجاهاتهم واختلاف قيمهم وأنماط سلوكهم ومدرجاتهم، وبالتالي تتمايز هذه الأنماط السلوكية سواء الفردية منها أو الجماعية، كما يمكن أن تنشأ الصراعات لأسباب تنظيمية، كل هذا يؤدي إلى عدم الانسجام والتنافر بين أفراد التنظيم. وعلى الإدارة ألا تقف مكتوفة الأيدي أمام الصراعات القائمة في التنظيم بل يجب أن تتدخل , وهذا يتطلب من الإدارة امتلاك المهارات السلوكية اللازمة للتعامل مع الصراعات بين العاملين، واستخدام أساليب متعددة مثل، (التنافس، التعاون التجنب التسوية ... لإدارة هذه الصراعات والتدخل بين الفريق والإدارات لإعادة التوازن المطلوب للتنظيم ككل، لذلك نجد أن نتائج بعض الدراسات والبحوث دلت على أن المديرين يمضون وقتاً طويلاً في القيام بمهمة إدارة الصراع والاستفادة من ذلك إيجابياً لصالح المنظمة والأفراد العاملين فيها، فقد كشفت إحدى الدراسات أن العاملين في الإدارة التنفيذية يقضون ما يزيد على 25% من أوقاتهم في التعامل مع الصراعات التنظيمية . وعلى الرغم من تعدد الدراسات المرتبطة بالصراع التنظيمي إلا أنه لا يزال موضع اهتمام الباحثين مما يستدعي استمرار دراسته.

(الصراع التنظيمي وإداره المنظمه د. زهير بوجمعه شلابي)

أهمية الدراسة:

- نظرا لأهميه بيئه العمل فانه لا بد من دراسه الطرق الأفضل للتخفيف من الصراعات السلبيه بين الادارات العامله والتي لها تأثير قوي على الافراد العاملين بالمنظمات والي تؤثر على نوعيه المخرجات النهائيه سواء كان منتج أو مشروع.
- تكمن أهمية هذه الدراسة باستكمال بعض النقص الحاصل في موضوع الصراعات الإداريه في المنظمات ومحاولة الوقوف على طبيعة الاستراتيجيات المستخدمة من قبل الإدارة.
- إثراء المعرفة العلمية حول موضوع الصراعات الإداريه في المنظمات ، فهذا الموضوع لم ينل الاهتمام الكافي من جامعاتنا العربية ومكتبتنا العربية، ومن المهتمين بدراسة السلوك التنظيمي.
- ارتباط هذه الدراسة بظاهرة إنسانية طبيعية الحدوث.
- لا بد من التعرف عليها وكيفية التعامل معها، فهذه الدراسة تسعى للتعرف على مفهوم الصراعات الإداريه في المنظمات وأسبابها، فلا يمكن إدارتها والحصول على إيجابياتها إلا بعد التعرف على أسبابها، وما يترتب عليها أيضا من آثار سلبية إذا لم تحسن إدارتها.

- أيضا الوقوف على الأساليب التي يمكن استخدامها للتعامل مع ظاهرة الصراعات وإدارتها بكفاءة وفعالية. (الصراع التنظيمي وإداره المنظمة د. زهير بوجمعه شلابي ص 13)
- فهم كيفية تفاعل أعضاء الفريق داخل بيئة العمل، و تأثير التفاعلات الشخصية على الأداء المشترك.
- تحسين نوعيه الإتصال الفعال بين أعضاء الفريق
- تطوير وتدريب أعضاء الفريق بإستخدام التقنيات الجديده .
- تطوير بيئه العمل لزياده الإنتاجيه
- أخذ آراء العاملين لتحسين القيمه الذاتيه لأعضاء الفريق

أهداف الدراسة:

دراسة الصراعات الإدارية وتأثيرها على أعضاء الفريق في المنظمات بهدف:

- فهم المؤثرات التي تؤدي إلى حدوث الصراعات داخل الفرق الإدارية
- معرفه وتحليل أسباب الصراعات الإدارية
- معرفه أنماط الصراعات
- تقديم التوصيات واقتراح حلول لتعزيز التفاهم والتعاون بين الادارات.

تساؤلات الدراسة:

- ماهوه سبب الصراعات بين الادارات .
- لماذا يروق لبعض الادارات العليا وجود الصراعات بالإدارات الوسطى .
- ماهوه تأثير الصراعات بين الإدارات على مستوى الموظفين
- ماهى العواقب المحتمله على الموظفين في ظل هذه الصراعات .
- ما هى أسباب عدم وجود الثقة بين الإدارات وأعضاء الفريق
- ما هيه أسباب عدم وجود الإلتناء من بعض الأفراد للمنظمه

فروض الدراسة:

لا يمكن حل الصراع إذا لم تفهم أولاً أسباب الصراع. فقط عندما يتطور التشخيص إلى مصطلحات ملموسة، ستكون قادرًا على اقتراح حلول بديلة. ستعمل الطرق والمهارات التالية على تحسين فهم المرء لكيفية إدارة الصراع.

في النهج الزمني، كانت الأساليب الأولى لعملية إدارة الصراعات تستند إلى فرضية مفادها أن جميع الصراعات مدمرة محتملة ومضادة للإنتاجية لأهداف المنظمة. لذلك، كانت إدارة الصراع مرادفة لتجنب الصراع. هذه الطريقة الخاصة في التعامل مع الأشخاص المتورطين في الصراع تتركنا مع سيناريو واحد: هزيمة الفائز. في هذه الحالة، يشعر كل من هُزم بالإحباط وشعر بالحاجة إلى تأجيل صراعات جديدة. لذلك، رأى معظم المديرين الصراع كم مشكلة يجب إزالتها من منظماتهم. كان هذا النهج من التجنب سائدًا في النصف الثاني من القرن التاسع عشر

إدارة الصراع هي التخطيط للتدابير لتجنب الصراع عندما يكون ذلك ممكنًا، واتخاذ تدابير سريعة وفعالة عندما يتم ذلك. " Oachesu Madalinaa "

الدراسات السابقة:

هناك العديد من الدراسات التطبيقية التي أجريت فيما يخص موضوع الصراع التنظيمي، وقد تزايد اهتمام الباحثين به خلال العقدين الأخيرين من القرن الماضي، وسنحاول في هذا الجزء أن نلقي الضوء على بعض الدراسات في هذا المجال.

- دراسة حريم 2003 قام حريم بدراسة بعنوان "إدارة الصراع التنظيمي"، للتعرف على أساليب إدارة الصراع التنظيمي المستخدم في المصارف التجارية بالأردن، وتحديد أي الأساليب الأكثر تطبيقاً وما إذا كانت الفروق في مدى تطبيق أساليب الصراع تعزى لمتغيرات المستوى الوظيفي، المؤهل العلمي، العمر، سنوات الخبرة، والجنس وأشارت نتائج الدراسة إلى ميل عينة الدراسة إلى استخدام أساليب إدارة الصراع الآتية وفق الترتيب التالي: التعاون، فالمساومة فالإجبار فالتهرب فالتنازل، كما بينت الدراسة عدم وجود فروق في مدى تطبيق الأساليب المذكورة. (د. حريم حسين، إداره الصراع التنظيمي، المجله الأردنيه للعلوم التطبيقية الأردن 2003 ص45)

- دراسة عابنة 1996: أجرى دراسة بعنوان " أساليب إدارة الصراع في الجامعات الحكومية في الأردن ومن وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس " وهدفت إلى معرفة أساليب إدارة الصراع التي يتبعها عمداء الكليات في الجامعات الأردنية و إلى معرفة أثر متغيرات الجنس والخبرة التدريسية والرتبة الأكاديمية والكلية والجامعة في تصورات أعضاء هيئة التدريس لهذه الأساليب، وبينت الدراسة وجود أثر لمتغير الخبرة الأكاديمية، وكذلك دلت على أن عمداء الكليات يستخدمون أساليب التعاون والتنافس والتسوية بنسب أكبر من استخدامهم لأساليب التجنب والتنازل.

(عابنة سعيد مصطفى، أساليب إدارة الصراع في الجامعات الحكومية في الأردن من وجهة نظر أعضاء هيئة

التدريس، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، 1996، ص 46)

- دراسة زايد 1995 أجرى دراسة بعنوان " إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي في دولة الإمارات العربية المتحدة "، وهدفت هذه الدراسة إلى تقييم وجهات النظر العلمية لظاهرة الصراع التنظيمي، وتحليل الإستراتيجيات الإدارية المختلفة التي يمكن للمدير إتباعها لإدارة الصراع، وكذلك تحليل العلاقة بين إستراتيجيات إدارة الصراع وبين نتائج الصراع، وشملت الدراسة قطاعات التربية والتعليم والصحة والبلديات، وقد توصلت الدراسة إلى أن أكثر الإستراتيجيات استخداماً هي التعاون وأن أضعف الإستراتيجيات على الإطلاق هي إستراتيجية التجنب.

(زايد محمد عادل، استراتيجيات ادارة الصراع في دولة الامارات العربية المتحدة الادارة العامة، المجلد 34 ، العدد 1995 ، 4 ص 50)

- دراسة كوزان 1989 قام بدراسة بعنوان "أساليب إدارة الصراع الشخصي عند المديرين الأردنيين " وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على أساليب إدارة الصراع التي يستخدمها المديرون الأردنيون وتكونت عينة الدراسة من (134) مديراً، تم اختيارهم عشوائياً من عشر منظمات خاصة و خمس مؤسسات عامة في مدينة عمان واستخدم الباحث الأداة التي طورها رحيم (Rahim 1983) وتوصلت هذه الدراسة إلى أن المديرين يستخدمون أسلوب التعاون أكثر من أي أسلوب آخر، سواء كان ذلك بالتعاون مع الرؤساء أو المرؤوسين، ثم يستخدمون أسلوب التسوية فأسلوب المجاملة (التنازل) فأسلوب التجنب على التوالي، ولا يلجأ المديرون إستخدام الإجبار أو الإكراه إلا بشكل متأخراً أما بالنسبة للمرؤوسين فقد دلت نتائج الدراسة على أنهم يستخدمون أسلوب التعاون كأهم أساليب الصراع يلي ذلك باقي الأساليب بشكل متساو تقريبا .

(المجلة الأردنية في ادارة الأعمال المجلد 1 ، العدد 2 تشرين الأول ، 2005).

- دراسة بارشير و المشيقح : قاما بدراسة أجريت في المملكة العربية السعودية بين المشاريع الإنسانية والأسلوب الذي يتبناه مديرو المشاريع في إدارة الصراع و علاقة أداء المشروع مقاسا بمدة التنفيذ و التكلفة والجودة وحدة الصراع حيث أشارت الدراسة إلى تأثير بعض العوامل البيئية مثل: حجم المشروع ونوعه على طبيعة النزاع، وأن هذه العوامل غير مرتبطة بالأفراد الذين قد يكونوا في حالة تنافس على المشروع، ولكن النزاعات الشخصية بين الأفراد تعتبر عاملا مؤشرا على الأسلوب المستخدم في إدارة الصراع الخاص بالأعمال الإنسانية)

(بارشير ديفيد لانجفورد و حمود بن سليمان المشيقح، ادارة النزاع و نجاح المشاريع الادارية ، الادارة العامة،

2000 ، ص ص 811.839)

دراسة Plowman 2005 أجرى دراسته في الولايات المتحدة الأمريكية بعنوان " الصراع الإداري والإستراتيجي والعلاقة العامة "، ووجد أن العلاقة العامة تعتبر عاملا مساهما للإدارة الإستراتيجية، حيث تضمن هذا النموذج الاحتواء والتجنب والمساومة، والتعاون بشكل إيجابي وأن هناك أهمية للإدارة العليا في الإدارة اعتمادا على الخبرة والتخطيط الإستراتيجي لحل مشاكل المنظمة، وهذا بدوره له صلة على المدى الطويل للخبرة المتراكمة والتحالف المسيطر القائم على المنطق والثقة.

(Plowman, k.d, conflict strategic management and public relation, public relation review, vol.31, issue1, march 2005,p p 131.138.)

دراسة: Donovan 1993 أجرى دراسته في جامعات وكليات وسكنسون Wisconson وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الأساليب الشائعة في إدارة الصراع كما يدركها عمداء و عينة من مرؤوسهم، كما هدفت الدراسة التعرف على العلاقات بين أساليب إدارة الصراع وفعاليتها ، وكذلك إلى بحث العلاقة بين أساليب إدارة الصراع وبعض الخصائص الديمغرافية لعمداء الكليات وقد توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط إيجابي بين أساليب إدارة الصراع المتمثلة بالتكامل والتسوية والميل للمساعدة وبين فعاليتها وقد وجد أن هناك أثرا محدودا للخصائص الديمغرافية على استخدام أساليب الصراع، وتبين أن الأسلوب الأكثر شيوعا في إدارة الصراع لدى عمداء الكليات كان أسلوب التكامل يليه أسلوب التسوية.

(Donovan,m.m,academic deans and conflict management, the relationship between perceived styles and effectiveness of managing conflict dissertation abstract phd, education, margrette university, 1993.p65.)

دراسة مكلانثير : Meantyre 1997 قام بدراسة بعنوان " نمط إدارة الصراع التابع المسيطر من قبل الفرد والآخرين " وهدفت الدراسة إلى مقارنة تقارير المديرين حول الصراع مع تلك الصادرة عن المرؤوسين، وقد بينت الدراسات أن المديرين والمرؤوسين قاموا بترتيب إستراتيجيات إدارة الصراع المستخدمة من قبل المديرين على أساس تكرار استخدامها : إستراتيجية التكامل فالتسوية ، فالفرض ، فالسيطرة ، فالتجنب على التوالي، وقد وجدت الدراسة أن هناك فروقا ذات دلالة معنوية بين نمط الإدارة وتقاريرها حول الصراع، فقد وجد أن تقارير المديرين كانت تتضمن أسلوب التكامل والسيطرة في حين كانت تقارير المرؤوسين تتضمن أساليب التجنب.

(McIntyre, s.e, superior- subordinate conflict management style reported by self and others, the irec database, 1997,p 62.)

- دراسة أرنست ورفاقه Erneste 1993 أجرى دراسته في ولاية أهايو الأمريكية، فقد هدفت إلى التعرف على واقع إدارة الصراع بين الأفراد، وفحص العلاقة بين أنماط إدارة الصراع والأنماط النفسية، بالإضافة إلى بعض الصفات الديمغرافية، وأظهرت الدراسات أن المديرين فضلوا استخدام نمط إدارة الصراع التكاملي في مواقف الصراع، وأنه كلما زادت مدة البقاء في العمل زاد اتجاه المديرين إلى استخدام نمط التجنب في إدارة الصراع.

(Earnest , g.w. et al, conflict management styles as reflection of Jungian personality type preference of the cooperative extension north centrale region distict directors, the irec database, ed, 1993. p 61.)

دراسة هاموند Hammond 1999 أجرى دراسته حول أنماط إدارة الصراع هدفت للتعرف على أنماط الصراع المفضلة للموظفين في منطمتين وللطلبة في جامعة واحدة في الولايات المتحدة الأمريكية، وقد وصلت الدراسة إلى أن النمط التكاملي احتل المرتبة الأولى في إدارة الصراع وتلاه النمط الإلزامي، وقد بينت الدراسات عدم وجود فروق معنوية تعزى إلى الجنس في استخدام إستراتيجيات إدارة الصراع، كما بينت الدراسات أيضا عدم وجود فروق بين الموظفين والطلبة في استخدام إستراتيجيات إدارة الصراع .

(Hammond, l.j., an Investigation of the primarary and secondar conflict management style preferences of males and females in the role of and managers international. 1999, p60. college students, dissertation, abstract)

دراسة (Delays 2021) تأثير استراتيجيات حل النزاعات على أداء الموظف (دراسة البنوك التجارية المختارة في الاغوس) درست الدراسة تأثير استراتيجيات حل النزاعات على أداء الموظفين في بنوك تجارية مختارة في ولاية الاغوس سعت الدراسة إلى دراسة تأثير استراتيجية فرض على كفاءة الموظف استراتيجية تتميم إبداع الموظف تجنب إستراتيجية التقديم خدمة الموظف ومواجهة إستراتيجية إنتاجية الموظف تتألف عينة الدراسة من أربعة بنوك تجارية هي Firat Bank و UBA Bank و Eco Bank و Werma Bank تم استخدام البيانات الأولية في الدراسة تم استخدام استبيان منظم الجمع البيانات اللازمة من 200 موظف ثم اختيارهم عشوائيا في البنوك وظفت الدراسة استخدام كل من التصاميم البحثية الوصفية والصحية تم استخدام البيانات الأولية والثانوية الجمع المعلومات اللازمة. كانت الأداة الرئيسية التي تم استخدامها لجمع البيانات في الاستبيان كانت تقنية أخذ العينات المستخدمة هي الغنية أخذ العينات. العشوائية البسيطة، وتم إجراء تحليلات للبيانات من خلال استخدام جدول تكراري، وتم اختبار الفرضيات بمساعدة معامل ارتباط الأفراد باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار 25 إلى إنشاء العلاقة بين المتغيرات أشارت نتائج الدراسة إلى أن استراتيجية التأثير كان لها تأثير كبير على كفاءة الموظفين كان الإستراتيجية التجانس تأثير كبير على إبداع الموظف ، كان الاستراتيجية تجنب تأثير كبير على تقديم خدمة الموظف وكان الاستراتيجية المواجهة تأثير كبير على إنتاجية الموظف أكدت الدراسة أن استراتيجيات حل النزاعات تعزز أداء الموظف على أساس أنها تستخدم بشكل بناء أوصت الدراسة، من بين أمور أخرى، بأنه يجب على كل من الإدارة والموظفين العمل معا بشكل ودي من خلال صياغة استراتيجيات فعالة والحفاظ على السياسات المقبولة كالية فعالة لإدارة الصراع على أساس مستمر في المنظمات.

إن الدراسات العربية بشكل عام أظهرت أن الأسلوب الأكثر استخداما من الأساليب المستخدمة في إدارة الصراع هو أسلوب التعاون الذي يركز بشكل خاص على العلاقات الإنسانية والعمل معا كما أظهرت أثر بعض المتغيرات الديمغرافية كالخبرة والمؤهل على الأساليب المختلفة لإدارة الصراع أما فيما يخص الدراسات الأجنبية فقد لوحظ أن المديرين استخدموا إستراتيجية التكامل تليها إستراتيجية التسوية فالسيطرة فالتجنب، و أن هناك ارتباطا إيجابيا بين أساليب التكامل والتسوية والميل إلى المساعدة مع عدم وجود فروق معنوية مهمة لمناخ إدارة الصراع، وبصورة عامة فإن الدراسات الأجنبية أظهرت أن الأسلوب الأكثر استخداما . بين الإداريين هو أسلوب التكامل ولوحظ أيضا أن هناك فروقا في تصورات الرؤساء والمرووسين للأساليب التي يتبعها كل طرف فيما يخص إدارة الصراع.

المنطلقات النظرية للدراسة:

المنطلقات النظرية لبحث الصراعات الإدارية وأثرها على أعضاء الفريق تشمل العديد من النظريات والمفاهيم التي تساعد في فهم أسباب الصراعات، وكيفية تأثيرها على أعضاء الفريق داخل المنظمة. إليكم بعض من هذه المنطلقات النظرية :

1- نظرية الصراع في التنظيم

- ترى هذه النظرية أن الصراع أمر طبيعي ولا مفر منه في أي منظمة.
 - يمكن أن يكون الصراع بناءً إذا تمت إدارته بشكل صحيح، مما يعزز الابتكار واتخاذ القرارات الأفضل.
- وقد عرفها سميث " : Smith هو الموقف الذي تتعارض فيه بشكل أساسي الظروف والممارسات والأهداف المختلفة. يشير مفهوم الصراع التنظيمي إلى عملية الخلاف أو النزاع التي تتكون كرد فعل لممارسة ضغط كبير من جانب فرد معين أو مجموعة أفراد، أو منظمة على فرد آخر أو مجموعة أفراد ، سواء من داخل ميدان العمل أو في ميدان مجتمعي آخر وذلك بهدف

2- نظرية العلاقات الإنسانية

- تركز على أهمية العلاقات الإنسانية والتفاعل بين الأفراد داخل المنظمة.
- ترى أن الصراعات تنشأ غالبًا بسبب سوء الفهم أو سوء الاتصال بين الأفراد.
- وهي فن التعامل الفاضل الناجح المرتكز على وضوح الرؤيا والافتناع والتشويق القائم على أسس علمية بين أفراد وجماعات أي هيئة أو منشأة بطريقة واعية من الفهم والتعاون المتبادل بينهم مع إشباع حاجياتهم الاقتصادية والنفسية والاجتماعية قدر الإمكان لتحقيق الأهداف المنشودة للهيئة، أو المنشأة، أو المنظمة، أو الفكرة، أو العقيدة مع توافر البيئة المريحة في العمل، ومراعاة القوانين والمعايير الاجتماعية، والعرف والعادات والتقاليد السليمة للمجتمع، والقيم الإنسانية السوية المستمدة مبادئها من الدين الإسلامي الحنيف (خالد بن حمدي الحميدي الحربي ٢٠٠٣ ص (١٨))

3- نظرية التفاعل الاجتماعي

- يعتبر الإنسان كائن اجتماعي بطبعه فهو دائمًا بحاجة للتواصل والتفاعل مع أفراد مجتمعه بشكل مستمر، فالتفاعل الاجتماعي أهم الوظائف التي يمتلكها الفرد والجماعة، يُعرّف التفاعل الاجتماعي بأنه العملية التي يختار فيها الأفراد التصرف والتفاعل مع الأعضاء الآخرين داخل مجموعة اجتماعية، فهو يشمل تلك الأعمال التي يؤديها الأشخاص تجاه بعضهم البعض والاستجابات التي يقدمونها في المقابل.
- (إسلام ابلاوى _ أغسطس 2023)

- ويمكن ان نقول انها تركز على أن الصراعات تنتج عن تفاعل الأفراد داخل المنظمة وكيفية تأثيرهم على بعضهم البعض.

- وتشمل مفاهيم مثل السلطة، النفوذ، والموارد المحدودة التي قد تؤدي إلى الصراع.

نظرية العدالة التنظيمية

- تتعلق بكيفية إدراك الأفراد للعدالة في توزيع الموارد والقرارات داخل المنظمة.

- تشير إلى أن عدم العدالة يمكن أن يكون مصدرًا للصراع.

وقد عرفها بيرن (Byrne) العدالة التنظيمية على بأنها قيام الأفراد العاملين بمقارنة حالتهم مع حالة زملائهم الآخرين في العمل". يركز هذا التعريف على أن العدالة التنظيمية تقوم على أساس المقارنة مع الزملاء، إلا أنه لم يتطرق إلى أساس هذه المقارنة. ويرى كل من كروبا نزانو (Cropanzano) وجرينبرغ (Greenberg) بأنها "إدراك الأفراد الحالة الإنصاف في المعاملة التي يعاملون بها من طرف المنظمة. المقارنة من خلال هذا التعريف تتمحور حول مدى الإنصاف في تعامل المنظمة مع الأفراد العاملين بها. وأضاف كول (Cole) صفات أخرى لهذا التعامل في تعريفه ألا وهي النزاهة والعدل، حيث يرى أن العدالة التنظيمية هي الدرجة التي يعتقد بها العاملين بأن النتائج التي يتلقونها، وطرق معاملتهم داخل المنظمة نزيهة وعادلة". وتعريف العتيبي يضيف للتعريفات السابقة طرفا آخر وهو الرئيس المباشر في العمل، كما يوضح أكثر نتيجة التغير في درجة العدالة التنظيمية حيث يعرفها على أنها "إدراك العاملين للعدالة في مكان العمل من خلال علاقتهم بالمنظمة أو برئيسهم المباشر، والتي تؤثر بالنهاية على مواقفهم وسلوكياتهم في العمل".

(العدالة التنظيمية: دراسة ميدانية على أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة تيارت (الأستاذ سليمان تيش تيش محمد لمين، جامعة تيارت))

نظرية الدور

- تركز على الأدوار التي يلعبها الأفراد داخل الفريق وكيف يمكن أن تؤدي إلى الصراع إذا كانت الأدوار غير واضحة أو متداخلة.

نظرية التوقعات

- تتعلق بكيفية تأثير التوقعات غير المتوافقة أو غير الواضحة على الصراعات داخل الفريق.
- تشير إلى أن التوقعات غير الواقعية أو الغير محققة يمكن أن تؤدي إلى الصراعات.

نظرية التحفيز

- تركز على دوافع الأفراد وكيف يمكن أن تؤدي اختلافات الدوافع إلى الصراع.
- تشمل مفاهيم مثل الحاجات، الرغبات، والأهداف الشخصية.

أدوات الدراسة :

تم الاعتماد على قراءه المراجع من المكتبه الوطنيه (الاردن – عمان)

المراجع:

3rd GLOBAL CONFERENCE on BUSINESS, ECONOMICS, MANAGEMENT and TOURISM, 26-28 November 2015, Rome, Italy Conflict Management, a new challenge Oachesu Madalinaa * , Arab Journal for Scientific Publishing (AISP)

(Plowman, k.d, conflict strategic management and public relation, public relation review, vol.31, issue1, march 2005, p p 131.138.)

(Donovan,m.m,academic deans and conflict management, the relationship between perceived styles and effectiveness of managing conflict dissertation abstract phd, education, margrette university, 1993.p65.)

(McIntyre, s.e, superior- subordinate conflict management style reported by self and others, the irec database, 1997,p 62.)

(Earnest , g.w. et al, conflict management styles as reflection of Jungian personality type preference of the cooperative extension north centrale region distict directors, the irec database, ed, 1993. p 61.)

(Hammond, l.j., an Investigation of the primarary and secondar conflict management style preferences of males and females in the role of and managers international. 1999, p60. college students, dissertation, abstract)

(الصراع التنظيمي وإدارته المنظمه د. زهير بوجمعه شلابي) , (363العميان 2002، ص) ، Simmel, 1995, P13 , 140 القريوتي، 1989، ص , مرعي وأحمد، 1982، ص 18 , اداره الصراع والأزمات وضغوط العمل (د. معن محمود عياصره , الأستاذ . مروان محمد بني أحمد) (خالد بن حمدي الحميدي الحربي ٢٠٠٣ ص (١٨))
(العدالة التنظيمية . (الأستاذ سليمان تيش تيش محمد لمين، جامعة تيارت))

(د. حريم حسين , اداره الصراع التنظيمي , المجله الأردنيه للعلوم التطبيقية الأردن 2003 .ص45)

(عبابنة سعيد مصطفى، أساليب ادارة الصراع في الجامعات الحكومية في الأردن من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير ، جامعة اليرموك ، 1996 ، ص 46)

(زايد محمد عادل، استراتيجيات ادارة الصراع في دولة الامارات العربية المتحدة الادارة العامة، المجلد 34 ، العدد 1995 ، 4 ص 50)

(بارشير ديفيد لانبج فورد و حمود بن سليمان المشيقح، ادارة النزاع و نجاح المشاريع الادارية ، الادارة العامة، 2000 ، ص ص 811.839)

(المجلة الأردنية في ادارة الأعمال المجلد 1 ، العدد 2 تشرين الأول ، 2005.)