

GAZELLECG.COM

تعارض سازمانی چیست؟ + ۵ مزیت اصلی آن

تعارض سازمانی مفهوم بسیار مهمی است که مدیران همواره در سازمان خود با آن روبرو هستند. اما اجازه دهید قبل از اینکه به مفهوم تعارض سازمانی بپردازیم قبل از آن بدانیم که اساساً تعارض چیست؟ تعارض را می توان به عنوان وجود تفاوتی که بین نیازها، ارزش ها و علایق افراد و یا گروه ها، تعریف کرد. تعارض هم می تواند سازنده باشد و هم می تواند مخرب باشد.

این که تعارض سازنده و یا مخرب باشد به نحوه مدیریت تعارض بر می گردد. باید بدانید که همیشه نمی توان از تعارض ها اجتناب کرد. در انجام کارهای تیمی، بسیاری از نتایج مثبت در عملکرد تیم، از طریق تعارض بدست می آید. اگر تعارض ایجاد شده بین افراد تیم به درستی مدیریت شود، می تواند سرمنشاء خلق تغییرات سازنده باشد.

تعارض به هر موقعیتی گفته می شود که در آن دو یا چند جناح، خود را در تقابل با دیگری و یا دیگران، می بینند. تعارض، یک فرایند بین فردی است که از اختلاف نظر بر سر اهداف یا روش های دستیابی به آن اهداف، ناشی می شود.



بنابراین، تعارض را می توان به عنوان یک مبارزه آشکار بین حداقل دو طرف وابسته به هم تعریف کرد که اهداف ناسازگار، منابع محدود و دخالت طرف مقابل را در دستیابی به اهداف خود، درک می کنند.



تعارض سازمانی چیست؟

استیفن رابینز در کتاب مدیریت رفتار سازمانی (به انگلیسی) (به فارسی) تعارض سازمانی را چنین تعریف می کند: “فرایندی که در آن تلاشی هدفمند توسط یک فرد یا دپارتمان در یک سازمان، برای مسدود کردن دیگری انجام می شود که منجر به ناامیدی در دستیابی به اهداف دیگران یا پیشبرد منافع او می شود.”

به عبارت ساده، تعارضات سازمانی را می توان اینگونه تعریف کرد: “موقعیت هایی که در آن، تصمیم گیری با شکست مواجه می شود، فقط به دلیل موضع غیرمنطقی و یا ناسازگار اتخاذ شده توسط یک یا همه طرف های مربوط به آن تصمیم گیری”

به گفته مورتون دوپچ، تعارض به عنوان: “وضعیتی است که فعالیت های ناسازگار در سازمان رخ می دهد” است.



و از دیدگاه، جیمز دی تامپسون، تعارض: “تعارض سازمانی، رفتاری از سوی افراد سازمان است که در تقابل با سایر افراد انجام می شود.”

از تعاریف فوق مشاهده می شود که در صورت مخالفت تک تک کارکنان، سرپرست ها، مدیران و مدیران ارشد، با موضوع خاصی، عملکرد روانی سازمان با مشکل مواجه می شود عملکرد عادی سازمان، دچار اختلال می شود.

کارکنان سازمان، از نظر نوع نگرش و طرز فکر، ایده ها و مهارت ها با هم متفاوت هستند. این تفاوت ها ممکن است به تفاوت های فردی و گروهی منجر شود. چنین تفاوت هایی اساس تعارض سازمانی است. تعارض در یک سازمان اجتناب ناپذیر است. در هر رابطه کاری یا شخصی با هر عمقی، در مواقعی تضاد، رخ خواهد داد. شدت درگیری بستگی به ماهیت تعارض دارد. نباید فراموش کنیم که همه درگیری های ایجاد شده در سازمان، بد نیستند.

عناصر تعارض سازمانی

تعارض معمولاً شامل سه عنصر است. اولین عنصر، تضاد است که به معنای وجود یک نوع مبارزه و یا تقابل است. عنصر دوم، طرف های درگیر باید اهداف ناسازگاری داشته باشند یا حداقل فکر کنند که دارند. و در نهایت (عنصر سوم)، باید درجاتی از وابستگی متقابل بین افرادی که درگیر هستند وجود داشته باشد.

۳ عنصر اصلی

تضاد است که به معنای وجود یک نوع مبارزه و یا تقابل است	۱
طرف های دیگر باید اهداف ناسازگاری داشته باشند یا حداقل فکر کنند که دارند	۲
باید درجاتی از وابستگی متقابل بین افرادی که درگیر هستند وجود داشته باشد	۳

GazelleCG.com



پنج مزیت تعارض سازمانی

۱. به تفکر تحلیلی کمک می کند:

تعارض ممکن است باعث ایجاد چالش برای دیدگاه‌ها، نظرات، قوانین، سیاست‌ها، اهداف و برنامه‌ها در سازمان منجر شود که به تحلیل انتقادی نیاز دارد تا بتوان آن‌ها را همانطور که هستند توجیه کرد یا در صورت لزوم تغییراتی ایجاد کرد.

۲. به افزایش انسجام کمک می کند:

تعارض در سازمان‌ها، به وفاداری و انسجام در سازمان کمک می‌کند و حس هویت کار گروهی را برای رقابت با سازمان‌های دیگر، تقویت می‌کند. و همچنین به فداکاری و افزایش تعهد به اهداف سازمانی، منجر می‌شود.

۳. تعارض رقابت درون سازمانی را افزایش می دهد و منجر به افزایش تلاش می شود:

تجربه نشان داده است که برخی از افراد در سازمان، انگیزه بالایی در رقابت شدید دریافت می‌کنند. به عنوان مثال، فردی که به دلیل تضاد در دپارتمان مربوطه، از ترفیع محروم شده است، ممکن است سخت‌تر تلاش کند تا ثابت کند توانایی بیشتری دارد و شایسته ترفیع است. بنابراین، ممکن است به سطح بالایی از تلاش و بازده برسد.

۴. به عنوان پایه ای برای توسعه سازمانی عمل می کند:

تعارض با وضعیت موجود، اغلب، پیش نیاز تغییر است. افراد خلاق و مبتکر همیشه به دنبال زمینه ای برای به چالش کشیدن وضعیت موجود هستند. این چالش‌ها منجر به جستجوی جایگزین‌هایی برای الگوهای موجود می‌شود که منجر به تغییر و توسعه سازمانی می‌شود.

۵. تنش‌های سازمان را کاهش می دهد:

برخی از اختلافات در صورت عدم مطرح شدن، می‌تواند منجر به تحریف تخیلی حقیقت، احساس سرخوردگی و تنش، اغراق‌های ذهنی زیاد و نظرات جانبدارانه شود که منجر به ترس و بی‌اعتمادی می‌شود.



چه تفاوت هایی باعث تعارض سازمانی می شوند؟

تعارض زمانی ایجاد می شود که هم تفاوت بین افراد وجود دارد و هم ناسازگاری و مجموع تفاوت ها و ناسازگاری است که تعارض را در سازمان بوجود می آورد. ما در ادامه به ۷ تفاوتی که معمولاً باعث ایجاد تعارض سازمانی می شود می پردازیم:

۱- تفاوت فرهنگی

۲- تفاوت در انگیزه ها

۳- تفاوت در اهداف

۴- تفاوت در دانش و مهارت

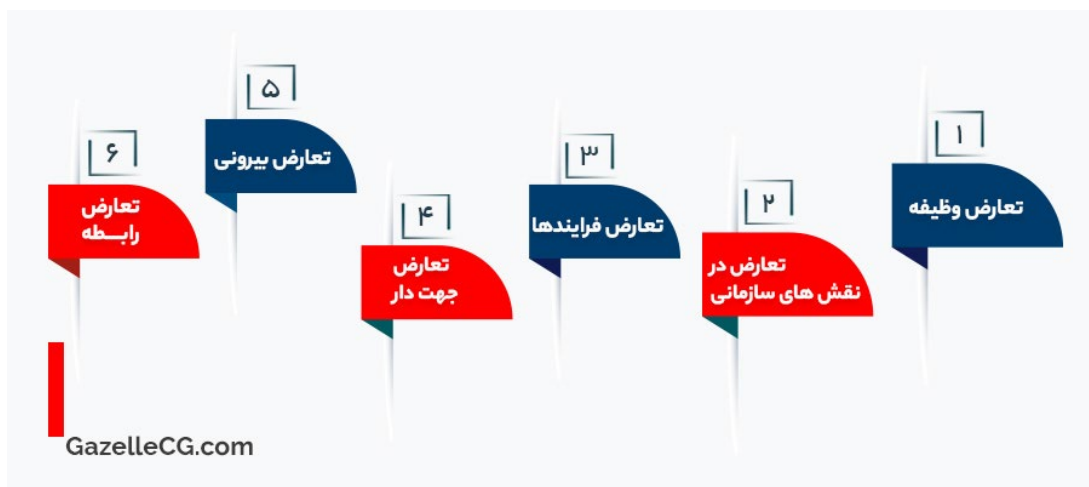
۵- تفاوت در ارزش ها

۶- تفاوت در نقش های تیم

۷- تفاوت در ویژگی های شخصیتی

از دست ندهید: [خلق ایده های منحصر به فرد کسب و کار](#)

شش نوع اصلی تعارض سازمانی





۱. تعارض وظیفه:

تعارض وظیفه به محتوا و هدف کار مربوط می شود. تعارض وظیفه، بر اهداف و وظایفی که کارکنان برای رسیدن به آن تلاش می کنند تاثیر می گذارد. این نوع از تعارض، بر اساس تفاوت در بینش، قصد و انتظارات کیفیت باشد. تمرکز و هدایت هر تعارض وظیفه ای ضروری است تا این تفاوت ها به صورت مشارکتی درآیند و منجر به بهبود در مسیر و انجام وظایف فعلی و آینده شوند. تبدیل تعارض به رقابت دوستانه ممکن است یکی از راه های گرفتن بهترین ها از هر دو طرف باشد.

۲. تعارض در نقش های سازمانی:

تعارض پیرامون نقش ها و مسئولیت ها به ویژه در طول و یا بلافاصله پس از تغییر سازمانی، به ویژه بازطراحی ساختار سازمانی، رایج است. کارکنان سازمان، ممکن است در مورد اینکه چه کسی مسئول کدام تصمیمات و خروجی ها است بلاتکلیف باشند.

۳. تعارض فرایندها:

این نوع از تعارض، به نحوه انجام کارها در سازمان مربوط می شود. این شکل از تعارض، حول فرایندها، رویه ها، مراحل یا روش های مورد استفاده برای رسیدن به اهداف سازمان، متمرکز است. ممکن است یک نفر بخواهد قدم های زیادی را از قبل، برنامه ریزی کند در حالی که دیگران ممکن است دوست داشته باشند برای شروع به یک باره با سر شیرجه بزنند. این تفاوت ها در رویکردها یا فرایندها می تواند منجر به قطع ارتباط و در نهایت تعارض شود. مدیریت تعارض بصورت موثر، در رویکردهای فرایندی، اغلب منجر به بهبود روش انجام کارها در سازمان می شود.

۴. تعارض جهت دار:

تعارض جهت دار، زمانی به وجود می آید که سازمان ها مجبور می شوند در استراتژی های خود تجدید نظر کنند و بر فعالیت های کوتاه مدت تمرکز کنند، بعنوان مثال در شرایط رکور اقتصادی ممکن است سازمان ها اقدام به تغییر جهت کنند. در اینصورت کارکنان، ممکن است ندانند که چگونه نیازهای بلندمدت را در مقابل نیازهای کوتاه مدت اولویت بندی کنند، یا ممکن است یک دپارتمان بر روی کارهای کوتاه مدت تمرکز کند، در حالیکه دیگری بطور استراتژیک عمل کند.



۵. تعارض بیرونی:

تعارض بیرونی، زمانی به وجود می آید که فشارهای مشتریان یا سایر ذینفعان بر تصمیمات داخلی تاثیر بگذارد. چالش‌های اقتصادی اخیر، سازمان‌ها را مجبور به تعدیل و انطباق کرده است. برای مثال، برخی سازمان‌ها ممکن است قیمت‌ها را کاهش دهند و در عین حال، مجبور خواهند بود، بر اثر فشار رقابت در بازار (که یک عامل بیرونی است)، خدمات خود را با کیفیت تر به مشتریان شان، ارائه دهند. در اینصورت، کارکنان فروش و یا خدمات مشتریان که معمولاً بدنبال برآورده کردن نیازهای مشتریان هستند، ممکن است با عملیات های داخلی مربوط به تولید، در تعارض باشند.

۶. تعارض رابطه:

تعارض رابطه، بر روابط بین فردی در سازمان تمرکز دارد. این نوع از تعارض بطور مستقیم مربوط به افراد است که ناشی از تفاوت نقش‌ها و یا تفاوت‌های شخصیتی است. این تعارض، می‌تواند به تمام جنبه‌های مختلف یک سازمان سرایت کرده و به آن آسیب برساند. تعارض رابطه می‌تواند به سرعت تمام توجه مدیران ارشد را به خود اختصاص دهد و انرژی زیادی را هدر می‌دهد.

همین‌طور بخوانید: [استراتژی اقیانوس آبی چیست؟](#)

این مطالب را هم بخوانید:

چگونه سودآوری و عملکرد کسب و کارمان را افزایش دهیم؟

کلیک کنید