



مقدمه ای بر تعارضات سازمانی: بروز و مدیریت آن

هدف دوره: آشنایی با فرازهایی از ابعاد گوناگون فرایند تعارضات بین فردی- گروهی در انسانها. این آشنایی حول پنج محور قرار می گیرد:

- ✓ تعارض چیست و علل بروز آن در سازمان
- ✓ نشانه‌های بیمارگونه وجود تعارضات در سازمان
- ✓ منابع بروز آن در سازمانها و منابع انرژی رسان!!
- ✓ رویکرد عمومی، مدیریتی، اجرایی و شخصی برای حل تعارضات

بعد از اتمام دوره یادگیرندگان قادر خواهند بود:

- ✓ تعارضات را تشخیص داده و بین آن و دیگر رفتارهایی مانند رفتارهای پرخاشگرانه و یا منفعلانه تمایز قائل شوند
- ✓ تعارض را تجزیه و تحلیل کرده و علل بروز آن را تشخیص دهند
- ✓ راه حل هایی مناسب برای رفع تعارضات ارائه دهند
- ✓ برنامه هایی را تدبیر کنند که از بروز دوباره تعارضات مضر جلوگیری شود

عناوین موضوعات :

- (۱) تعارض چیست؟
- (۲) تعارضات در سازمان
- (۳) علل اصلی بروز اختلافات و تعارضات در سازمان
- (۴) نشانه های وجود تعارض در سازمان
- (۵) منابع انرژی در بروز اختلافات و تعارضات
- (۶) تاثیرات مثبت و منفی تعارضات
- (۷) رویکرد عمومی حل تعارض
- (۸) گرایش های راهبردی کاهش بروز تعارضات
- (۹) رویکردهای مدیریتی رویارویی با تعارضات سازمانی
- (۱۰) رویکردهای های شخصی حل تعارض
- (۱۱) نگرشی استعاره ای به تعارض
- (۱۲) راهبردهای مدیریت تعارضات



مؤلف (و گوینده): دکتر شهرام رحیمی



تحصیلات

- لیسانس روانشناسی (۱۳۵۲) تهران / ایران
- فوق لیسانس روانشناسی کاربردی : گرایش ارگونومی (۱۳۵۵) ابردین / بریتانیا
- دکترای روانشناسی کاربردی : گرایش سازمانی (۱۳۵۹) ابردین / بریتانیا
- تحقیقات فوق دکترا : قابلیت اعمال روانشناسی کاربردی در کشورهای در حال توسعه (۱۳۶۲) ابردین / بریتانیا

سوابق کار

- مدیر آموزش و توسعه: شرکت *E.B.S* در شهر اکسفورد - انگلستان، (۶۶-۶۲)
- مدیر توسعه منابع انسانی: شرکت *M.E.P.A.G* در اکسفورد، لندن و بیکرزفیلد - امریکا (۶۸-۶۶)
- مدیر کل منابع انسانی: سازمان *N.C.C.S* از نهادهای وزارت بهداشت و بهزیستی انگلستان (۷۳-۶۸)
- مدیر کل توسعه: بنیاد *C.A.P.T* در شهر لندن (۷۶-۷۳)
- مدرس و مشاور مدیریت و روانشناسی سازمانی در ایران از سال ۱۳۷۷

شماری از سازمانهای همکار

سازمان مدیریت صنعتی، جهاد دانشگاهی دانشگاه تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی، مرکز پژوهش و آموزش وزارت نیرو، مرکز پژوهش و آموزش وزارت صنایع، انجمن مدیران صنایع ایران، سازمان صنایع دفاع، شرکت ملی نفت ایران، ایران خودرو، صا ایران، ایزایران، وزارت آموزش و پرورش، *UNICEF*، صنایع پتروشیمی ایران، فولاد مبارکه، ذوب آهن اصفهان، آب منطقه‌ای استان آذربایجان، کشت و صنعت نیشکر خوزستان، شرکت نفت فلات قاره، شرکت محور سازان، سازمان گسترش صنایع ایران، سایپا، گروه صنعتی بهمن، بانک ملت، شرکت همکاران سیستم، گروه صنایع نظامی شهید کریمی، شرکت تاسیسات دریایی، صندوق بازنشستگی آینده سازان، *TOTAL*، وزارت اقتصاد و دارایی، کویرتایر، مپنا، شرکت ارتباطات سیار ایران، ساپکو



متن بخشی از جزوه

نگرشی استعاره ای به تعارض:

در موارد فراوانی راه‌حلهایی که برای حل تعارضات در نظر می‌گیریم از یادگیری‌های دوران کودکی نشأت گرفته و در ذهن مانده است. به همین دلیل گاهی در زمان بروز اختلافات به نوع عکس‌العمل‌هایمان کاملاً هشیار نیستیم. یک نگرش به تعارض و حل آن بر استعاره حیوانی اشاره می‌کند. در این نگرش نوع الگوهای رویارویی با اختلافات به خصوصیات کلی حیوانات تشبیه شده است. که بطور خلاصه به قرار زیر است:

لاک پشت

کسانیکه شیوه لاک‌پشتی را در حل اختلافاتشان بکار می‌برند، معمولاً اهمیت رودرروئی با اختلافات را ندیده گرفته و یا حاشا می‌کنند. کسانیکه از این شیوه استفاده می‌کنند، در واقع از شرکت کردن در حل اختلافات کناره می‌گیرند، وگرنه گریزی از اصل تعارض ندارند. اصطلاحاتی را که معمولاً بکار می‌برند شبیه این جملات است: "نه، فکر نکنم بجائی برسیم"، اصلاً نمی‌فهمم که چرا باید اینقدر وقت و انرژی صرف این حرف‌های بی‌حاصل بشود"، "اگر اینقدر پایبند نشوید، مساله خود به خود حل می‌شود".

ببر

کسانیکه از این شیوه استفاده می‌کنند مطمئن هستند که عقیده و نظر درست را آنها دارند و باید حرفشان را به کرسی بنشانند. به همین دلیل در اغلب بحثها خودرا تحمیل کرده و بقیه را مجبور به قبول عقاید "درست!" خود می‌کنند. استفاده‌کنندگان از این شیوه در واقع می‌خواهند به بقیه بفهمانند که یا راه من یا هیچ راهی. از خصوصیات ویژه این افراد در رویارویی با تعارضات سازمانی، بی‌اعتنائی به حرف‌ها و پیشنهادات دیگران است. جملات معمول این افراد معمولاً به این شکل است: "اگر فوراً تصمیم نگیریم که کار را آنطور که دارم برایتان می‌گویم و حتماً به نتیجه خوب خواهد رسید، انجام بدهید، من مجبورم که کنار بکشم چون فکر نمیکنم شیوه دیگری کار بکند"



موش

کسانیکه از این شیوه استفاده می‌کنند، معمولاً تلاش فراوانی می‌کنند که صلح را حفظ، و روابط حسنه را برقرار و مسائل را هموار کنند. جملات مورد علاقه آنها عبارت است از: "اگر اختلاف نظر داریم چرا دیگر صدایمان را بلند می‌کنیم"، "هرچه گروه بگوید، من قبول دارم"، "اصلاً فکر نمی‌کنم که این برخورد ارزش بحث داشته باشد".

روباه

کسانیکه از این شیوه استفاده می‌کنند معمولاً قصد دارند که با سازشکاری سر و ته قضیه را بهم بیآورند. استفاده کنندگان از این شیوه معمولاً زیاد از خودشان اطلاعاتی بروز نمی‌دهند و بعد از اینکه حرف همه را شنیدند، یک نظر تعدیل شده و میانه راه ارائه می‌کنند. جملاتی را که بکار می‌برند از این گونه است: "اگر من کوتاه بیایم و شما هم دست از سر سختی خودتان بردارید، می‌توانیم به یک راه حل مطلوب برسیم"، "هم شما درست می‌گوئید، هم ایشان حق دارند، فقط با کمی انعطاف مساله‌تان حل است".

جغد

کسانیکه از شیوه جغد استفاده می‌کنند سعی‌شان بر اینست که زمینه‌های عمومی بروز اختلافات را جمع‌آوری کرده و با ترکیب آنها راه حل‌هایی که شامل تمام نظریه‌ها باشد، ارائه نمایند. آنها با گروه روبرو می‌شوند و عقایدشان را ابراز می‌کنند و گروه را نیز تشویق به این کار می‌کنند. جملاتی را که اغلب استفاده می‌کنند به قرار زیر است: "حالا اگر هر دو نظر را بکار ببریم، فکر می‌کنید طرح چه شکلی پیدا خواهد کرد؟" "بگذارید ببینیم که ارزش‌های هرکدام از این نظرات چه هستند و بعد آنها را جمع‌بندی کنیم و به یک راه حل برسیم".