

إدارة الخلاف

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ إدارة الخلافات

محتويات الدورة :

- الخلاف .
- أحوال الخلاف.
- الخلاف الخفي .
- الخلاف الملاحظ .
- الخلاف المحسوس .
- الخلاف الجلي .
- اسباب الخلاف .
- مستويات الخلاف .
- مابعد الخلاف .
- الاعراض السيئة للخلاف .
- الأعراض الإيجابية للخلاف .
- اتجاهين لحل الخلاف .
- أسلوب إيجابي.
- أسلوب المفاوضات.

- أربعة خطوات لحل الخلاف :

- ١- حدد تماما حدود الاختلاف .
- ٢- واجه أصحاب الخلاف .
- ٣- حاول إيجاد حلول .
- ٤- تابع مابعد الخلاف .

سياسات حل الخلاف :

- ١ - سياسة الانسحاب .
- ٢ - سياسة الإكراه .
- ٣ - سياسة التهذئة .
- ٤ - سياسة التسوية .
- ٥ - سياسة التكامل .

- أنماط الناس في الخلاف .

- نمط السلحفاة "انسحابي" .
- نمط سمك القرش "هجومى قسرى" .
- نمط الدب الوديع "التهذئة" .
- نمط الثعلب "الحل الوسط" .
- نمط البومة الحكيمة "التكامل" .

- تمرين ١ .
- تمرين ٢ .
- التجاوب مع الخلافات :
- بالقوة.
- التبسيط.
- التجاهل .
- الحل الوسط .
- المواجهة .

الأهداف المرجوة :

- تعريف الخلاف وأسبابه ومستوياته .
- تحديد كل من الأعراض السيئة والإيجابية للخلاف .
- تحديد اتجاهات حل الخلاف .
- شرح خطوات حل الخلاف .

الخلافة:

* فإن الخلافة على تنوعه طبيعة من طبائع البشر منذ القديم، وقصة ابني آدم عليه السلام دليل على أن الخلافة قد يوقع الحقد والضغينة حتى بين الأخوين من أب واحد، وحتى في المجتمعات التي كانت قريبة من الوحي الإلهي كمجتمع الصحابة حدث خلاف بين أفرادها كاد أن يفضي لقتال، يقول الله تعالى: {يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِن جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا أَن تُصِيبُوا قَوْمًا بِجَهَالَةٍ فَتُصْبِحُوا عَلَىٰ مَا فَعَلْتُمْ نَادِمِينَ} * وَاَعْلَمُوا أَنَّ فِيكُمْ رَسُولَ اللَّهِ لَوْ يُطِيعُكُمْ فِي كَثِيرٍ مِّنَ الْأَمْرِ لَعَنِتُّمْ وَلَكِنَّ اللَّهَ حَبَّبَ إِلَيْكُمُ الْإِيمَانَ وَزَيَّنَهُ فِي قُلُوبِكُمْ وَكَرَّهَ إِلَيْكُمُ الْكُفْرَ وَالْفُسُوقَ وَالْعِصْيَانَ أُولَٰئِكَ هُمُ الرَّاشِدُونَ {

* هو حالة تحدث نتيجة إحساس أحد الأفراد بعد متجاوب الآخر أو الآخرين معه في وضع معين .

أحوال الخلافة :

طبيعة الخلافات من أي نوع أنها لا تثبت على حال معين، بل تتغير بشكل مستمر إما إلى الأحسن أو إلى الأسوأ، وفيما يلي نعرض لأحوال الخلافة:

- الخلاف الخفي .
- الخلاف الملاحظ .
- الخلاف المحسوس .
- الخلاف الجلي .

اسباب الخلاف:

- مشاكل الاتصال
- محدودية الإمكانيات
- تعاون ضعيف
- خلافات شخصية
- مشاكل العمل

مستويات الخلاف:

- مختفي أو غير ظاهر، أسباب الخلاف موجودة ولكن غير واضحة
- المتوقع أن أسباب الخلاف قد تعرف عليها و احد أو كل الأطراف
- المحسوس أن التوتر قد بداول كن الخلاف لم يظهر على السطح بعد
- الواقع أن الخلاف ظهر على السطح ومظاهرة قد وضحت لأطراف بعيدة عن هذا الخلاف

ما بعد الخلاف:

- أن الخلاف قد تم التغلب عليه بواسطة أو بأخرى
- كيف انتهى الخلاف يدعونا إلى :-
- خلاف جديد
- تعاون بين الأطراف

الأعراض السببة للخلاف:

- تشتت الوقت و الجهد و المال
- الخلاف ينتج عنه خلاف جديد
- يضرب الصحة لكل الطرفين
- يدفع للتدمير و السرقة و الكذب
- تغيير المعلومات

الأعراض الإيجابية للخلاف:

- التغيير
- التحضير
- الاتصال
- صحي لأنه يحرك المشاعر
- تعليمي لأنه يعلم عن النفس و الغير
- بيئة أقوى للعمل

اتجاهين لحل الخلاف:

أسلوب إيجابي:

- واضح
- صريح
- تباين الرأي
- تكلم بوضوح وأمانة
- اعمل على زيادة احترام الناس لك
- اعمل على زيادة احترامك لنفسك
- نمي التفكير الإبداعي

أسلوب المفاوضات :

- استعد واستنفد بالمعلومات
- ركز على أصحاب السلطة لحل المشكلات
- لا تنحاز
- اسأل أسئلة كثيرة
- كن إيجابيا
- ابحث عن مناطق الالتقاء لوجود حل
- امتنع عن إعطاء أوامر
- لا تستسلم

أربعة خطوات لحل الخلاف :

- ١ - حدد تماما حدود الاختلاف
- ٢ - واجه أصحاب الخلاف
- ٣ - حاول إيجاد حلول
- ٤ - تابع ما بعد الخلاف

سياسات حل الخلاف :

يمكن أن نختار خمس سياسات لحل الخلاف من أي نوع: الانسحاب أو التنازل، التهينة أو التلطيف، التسوية أو الحل الوسط، الإكراه أو استخدام النفوذ، أو الطرق التكاملية. وفي نقاشنا لهذه الطرق سنستخدم نموذجا طور بواسطة عالمي الإدارة: "بلايك وموتون".

- ١ - سياسة الانسحاب .
- ٢ - سياسة الإكراه .
- ٣ - سياسة التهينة .
- ٤ - سياسة التسوية .
- ٥ - سياسة التكامل .

أنماط الناس في الخلاف :

لو نظرنا إلى سلوك الناس مع الخلافات لوجدنا أن لكل منهم نمطاً وسلوكاً يختلف عن الآخر، فيما لا تتشابه إلا في النادر جداً.
ولأجل ذلك نذكر بعض هذه الأنماط من السلوك الإنساني؛ ليتمكن التعاون إلى حد ما في حل المشاكل والخلافات، ومن هذه الأنماط :

- نمط السلحفاة "انسحابي" .

- نمط سمك القرش "هجومى قسري" .

- نمط الدب الوديع "التهدئة" .

- نمط الثعلب "الحل الوسط" .

- نمط البومة الحكيمة "التكامل" .

تمرين ١

فكر في خلاف تريد حله ، ثم حاول أن تجاوب على الأسئلة الآتية :-

١. من في الخلاف ؟

.....

٢. ما الذي سمعته أو رأيته ليبدل على وجود خلاف ؟

.....

٣. لماذا لاحظت هذه العلامات ؟

.....

٤. أين لاحظت هذه العلامات الدالة على الخلاف؟

.....

٥. لماذا ، من وجهة نظرك ، تظن أن هناك خلاف ؟

.....

٦. ما أثر هذا الخلاف على الموظفين الآخرين ؟

◀ ما أثر هذا الخلاف على درجة كفاءة العمل في الإدارة ؟

.....

◀ ما هي النتائج الإيجابية لحل الخلاف ؟

.....

تمرين ٢

كيف تتعامل مع الخلافات؟

كيف يصفك البيان التالي - الإجابة بنعم أو لا

- ❖ () أستطيع أن أعرف الأسباب الثلاثة التي ينتج عنها خلاف
- ❖ () أنا أستطيع تحديد الخلافات التي تحتاج إلى فريق عمل
- ❖ () أستطيع تحضير جلسات عصف ذهني لتحديد الخلافات
- ❖ () أستطيع مساعدة مجموعة من العاملين لتحديد واختيار خلاف للمساعدة على حله
- ❖ () أستطيع مساعدة مجموعة من العاملين على إيجاد حلول لكل مشكلة
- ❖ () أستطيع مساعدة المجموعة على الحصول على الرأي الآخر لهذه الحلول
- ❖ () أستطيع مساعدة المجموعة على تطبيق أحسن الحلول
- ❖ () أستطيع تحليل نتائج الحلول
- ❖ () أستخدم وسائل حل المشكلات للتفاعل مع التغيير في مكان العمل
- ❖ () أستطيع التعرف على الفرق بين مشادة بسيطة وخلاف حقيقي .
- ❖ () أستطيع التعرف على أسباب الخلاف في مكان العمل
- ❖ () أتفهم احتياجي للصراحة والقدرة على المفاوضات لحل الخلافات
- ❖ () أستطيع التعرف على أوجه الاختلاف وتحديدتها
- ❖ () أستطيع مواجهة أصحاب الخلاف
- ❖ () أتابع حلول الخلافات
- ❖ () أستطيع تحديد نقطة تحول الخلاف إلى تشابك بالأيدي
- ❖ () أستطيع تحديد أصحاب الشخصية المتصلبة
- ❖ () أستطيع إدارة شكاوى الموظفين

التجاوب مع الخلافات

بالقوة :

إرضاخ كل الجوانب لقبول حل من اختيارك

التبسيط :

إقناع كل الأطراف بعدم وجود خلاف من الأصل

التجاهل :

لا أعلم فعلى هذا لا أتدخل

الحل الوسط :

هي خطوة ناجحة في سبيل حل الخلافات . يستطيع المدير أو المديرية تعريف المشكلة ومحاولة إيجاد حل أوسط يكون مقبولا من الطرفين ولكن خطورته في إحساس الجانبين في بعض الأحيان بالخسارة .

المواجهة :

يتعرف المدير على أفراد الخلاف ويتفاهم على حقهم المشروع في الخلاف . ثم يحاول العمل على إيجاد حل يتكون من جميع وجهات النظر . يتحمل المدير مسؤولية الأخذ بين الأفراد حتى يتأكد من أن الخلاف لن يتكرر – هذا ليس بالشيء السهل ولكن المدير يجب عليه البحث عن حل يوفر المكسب لطرف الخلاف .