

## بررسی موانع سازمانی در مدیریت تعارض (مطالعه موردی: شرکت آب و فاضلاب شهرداری استان آذربایجان شرقی)

رضا کارزار جدی وند

### چکیده

شناسایی پدیده‌های تاثیرگذار تعارض، برای مدیران هر سازمانی بسیار مهم است. یکی از موانع تحقیق در اهداف سازمانی، وجود تعارض در افراد است. تعارض به عنوان جزئی اجتناب ناپذیر از زندگی سازمانی قلمداد می‌شود که غالباً به علت خصوصیات و ویژگیهای سازمانی پدید می‌آید. موضوع تعارض بیش از هر موضوع دیگری افکار کارکنان، مدیران، رهبران سازمانی و گروه‌ها را به خود مشغول کرده است. توانایی برخورد با تعارض و اداره آن در موفقیت مدیران سازمانی نقش ارزنده‌ای دارد. در این مقاله سعی بر آن است که مفهوم تعارض، فرایند تعارض‌ها، منابع تعارض و شیوه‌های مقابله با آن بررسی شود. همچنین در ادامه‌ی مقاله، به بررسی تاثیر و نقش مدیریت تعارض در کاهش میزان استرس کاری و افزایش انگیزه کاری مدیران شرکت آب و فاضلاب شهرداری استان آذربایجان شرقی پرداخته شده است.

**کلمات کلیدی:** تعارض سازمانی، مدیریت تعارض، استراتژی ایجاد تعارض

### ۱. مقدمه

پدیده‌ی تعارض، آثار مثبت و منفی روی عملکرد افراد و سازمان‌ها دارد. بکارگیری درست و مؤثر از تعارض موجب بهبود عملکرد و ارتقای سطح سلامتی سازمان گردیده و همچنین استفاده غیرمؤثر از آن موجب کاهش عملکرد و ایجاد کشمکش در سازمان می‌شود. استفاده مؤثر از تعارض، مستلزم شناخت و درک کامل ماهیت آن و همچنین علل ایجاد کننده و کسب مهارت در کنترل آن است که البته به عنوان یکی از مهم‌ترین مهارت‌های مدیریتی است. توانایی برخورد با تعارض و اداره آن، در موفقیت مدیران سازمان‌ها نقش بسزایی ایفا می‌کند. اگر تعارض‌ها سازنده باشند، موجب بروز افکار نو و خلاق می‌شوند و زمینه تغییر و نوآوری و تحول سازنده را در سازمان فراهم می‌سازند و در نهایت به مدیریت کمک می‌کنند تا به اهداف سازمانی خویش نائل آید. به عبارتی ساده‌تر، تعارض اختلاف‌نظر در نیل به اهداف سازمانی است [۱]. نیروی انسانی به عنوان اصلی‌ترین دارایی سازمانها و به عنوان مزیت رقابتی آن مطرح است. وجود همکاری و همدلی بین این منابع ارزشمند، از جمله مهم‌ترین عوامل اساسی برای موفقیت در سازمانها است.

تعارض در سازمان اجتناب ناپذیر است؛ تعارض می‌تواند خلاقیت را بیشتر و نوآوری و تغییر را ترویج داده و یا ممکن است باعث اتلاف و تحلیل انرژی و منابع سازمان شود. برای مدیریت صحیح تعارض بایستی مدیران آن را به عنوان نیروی دائمی بشناسند [۱] و با برخورد سازنده و صحیح در جهت پویایی سازمان، آن را مدیریت کنند. بنابراین، توانایی کنترل پدیده تعارض در سازمانها از اساسی‌ترین مهارت‌های مدیریتی است که مدیران، نیازمند آن هستند. در این مقاله، با ارائه مفهوم تعارض از نقطه‌نظرهای مختلف، منشاء و مراحل تعارض، دلایل