



مقدمة: فهم النزاعات

النزاع هو جزء طبيعي من أي علاقة صحية. فليس من المتوقع أن يتفق شخصان على كل شيء طوال الوقت. المفتاح ليس في تجنب النزاعات، بل في تعلم كيفية حلها بطريقة صحية.

بشكل عام، يمكن أن تكون النزاعات مفيدة للعلاقة لأنها توفر فرصة للتعلم. إذا لم تكن هناك نزاعات، كيف يمكنك أن تتعلم وتطور تفاعلاتك الإنسانية؟ وبالتالي، يمكن أن يؤدي النزاع إلى مستقبل أفضل إذا تم التعامل معه بشكل صحيح. لكي يؤدي النزاع إلى مستقبل أفضل، يجب حله. لا حاجة لتصعيد النزاع، حيث إنه من الأفضل دائمًا محاولة حل النزاع في خطواته الأولى، بدلاً من محاولة حله في مراحل متقدمة. النزاعات المحلولة تؤدي إلى منظمة أقوى تستفيد منها الجميع.

أنواع النزاعات:

النزاع بين الأفراد: بين الأفراد بناءً على اختلاف الأهداف والقيم.

النزاع بين المنظمات: بين المنظمات.

النزاع داخل الفريق: النزاع داخل فريق واحد.

النزاع بين الفرق: بين فريقين أو أكثر.

بالإضافة إلى أنواع النزاعات، هناك أيضًا نزاعات جيدة وأخرى سيئة. النزاع الجيد يدفع الأشخاص إلى أن يكونوا أكثر إبداعًا ويحفزهم على العمل بجد، حيث يخافون من الإقالة من العمل إذا لم يقدموا الأداء المطلوب. أما النزاع السيء فيسبب الكثير من المشاكل، ويؤثر على الأداء، ويهدر الوقت والطاقة.

النزاع الجيد:

- يعزز التفكير النقدي
- يحسن عملية صنع القرار
- يبرز أفضل ما في الأفراد
- يقوي الأهداف
- يدفع الأفراد لمواجهة مسؤولياتهم
- يحسن أداء العمل
- يجلب الانتباه إلى المشاكل والحلول

النزاع السيء:

- يزعج العمل الجماعي
- يخلق الغضب والتوتر والأنا
- يؤدي إلى علاقات سيئة بين الأفراد
- يسبب تفكك الجمعية
- يؤدي إلى العنف والحروب
- يوقف تطوير الجمعية



أسباب النزاعات

تنبع النزاعات من الفروق، سواء الكبيرة أو الصغيرة. تحدث النزاعات كلما اختلف الناس حول قيمهم، دوافعهم، تصوراتهم، أفكارهم، أو رغباتهم.

توجد ثلاثة أنواع من الأسباب التي تؤدي إلى حدوث النزاعات: القضايا الشخصية، وقضايا التواصل، والقضايا الهيكلية. تشمل الأسباب الشخصية المشاعر، المصالح، الاحتياجات، الرغبات، التصور الذاتي وتقدير الذات، التوقعات الخفية، والقضايا غير المحلولة من الماضي.

العوامل الشخصية تشمل عدم قبول الاختلافات الفردية والثقافية، القيم المختلفة لأعضاء الفريق، المصلحة الذاتية بدلاً من الأهداف الجماعية، والغيرة.

عوامل التواصل تتعلق بطرق التواصل المختلفة، نقص التواصل، اختلاف اللغات والثقافات، النيمية والكذب. يمكن أن يعني التواصل السيء معلومات غير صحيحة، معلومات مشوهة، أو معلومات غير واضحة.

العوامل الهيكلية تشمل، على سبيل المثال، عدم وجود وحدة في مجلس الإدارة أو الإدارة، نقص التقدير (حيث لا يقدر الناس المنظمة أو العمل الذي يقوم به الموظفون)، حجم المنظمة، عدم وضوح تقسيم المسؤوليات، التهميش والإدماج، وصراع السلطة. على سبيل المثال، كلما زادت المنظمة حجمًا، زادت النزاعات. تصبح المعلومات مشوهة بسهولة عندما تمر عبر العديد من المستويات. بالإضافة إلى ذلك، قد يشير صراع السلطة إلى توزيع القوة: قد يشعر بعض الأعضاء أنهم يجب أن يُستشاروا قبل اتخاذ أي قرارات.

قد تشمل العوامل الأخرى المشاركة (فكلما زاد عدد الأشخاص المشاركين، ستظهر أفكار ومخالفات أكثر تنوعًا، أو قد يشعر بعض الأعضاء أن أفكارهم لا تُقدَّر، مما قد يؤدي إلى حدوث نزاعات).

7 خطوات في النزاع

في النزاع، تشكل القضية 10% فقط، بينما تمثل المواقف 90%. يميل الناس إلى نسيان القضية والتركيز على الموقف. في بعض الأحيان، قد يستخدمون كلمات غير مناسبة، مما يمكن أن يسبب مشكلات في الموقف. بدلاً من ذلك، يجب على الناس التركيز على القضية نفسها، التي تشكل 10%.

"10% من النزاعات تعود إلى اختلاف الآراء و90% تعود إلى نبرة الصوت غير المناسبة." هناك 7 خطوات للنزاع:

1. الخطوة

الخطوة الأولى هي الخلاف، والتي تكون قائمة على اختلاف الآراء حول مسألة معينة. إذا لم يتم التعامل معها بشكل صحيح، ستتصاعد المشكلة.

2. الخطوة

الخطوة الثانية هي تجسيد المشكلة. في النزاع، يبدأ المشاركون في إلقاء اللوم على بعضهم البعض: "أنت مخطئ، إنها مسؤوليتك". يبدأون في لوم بعضهم البعض والتدخل في أعمال بعضهم الآخر.



3. الخطوة

الخطوة الثالثة هي توسيع المشكلة. يبدأ الأفراد في التفكير بالماضي وإحضار قضايا أخرى من الماضي.

4. الخطوة

الخطوة الرابعة هي وقف الحوار. يبدأ الأفراد في التحدث مع الأصدقاء، بهدف البحث عن حلفاء وأطراف ضد بعضهم البعض.

5. الخطوة

الخطوة الخامسة هي صورة العدو. يعني ذلك أنني أعتبر رأيي هو الحقيقة. أخبر الأصدقاء أنني على صواب وأنهم يجب أن يثقوا بي بدلاً من الشخص الآخر. أخبرهم أنه لا حاجة للتحقق من وجهة نظر الطرف الآخر. تبذل كل جهدك لإثبات أن الشخص الآخر مخطئ.

6. الخطوة

الخطوة السادسة هي العداء المفتوح. تجعل الطرف الآخر غير إنساني. لا ترغب في رؤيتهم، ولا تريد التحدث إليهم، وتعتقد أنهم "مختلفون عنا".

7. الخطوة

الخطوة السابعة هي التطرف. لا يمكنك البقاء في نفس المكان معًا. وينتج عن ذلك، على سبيل المثال، الاستقالة من المجلس، الانتقال إلى مكان آخر، أو الانفصال.

6 نصائح لحل النزاعات

هناك ست نصائح بسيطة لحل النزاعات:

1. قل معلومات صحيحة، ولا تكذب.
2. لا تصدق الإشاعات، واجهها، وحلها. الهدف ليس الفوز، بل إيجاد حل مشترك.
3. لا تخف من الاعتراف بخطأك، فهذا ليس علامة ضعف. تحدث عن المشكلة نفسها وليس عن الشخص. كن بناءً في المحادثات.
4. فصل القضايا الشخصية عن القضايا التنظيمية، ولا تخلط بينهما.
5. بعد حل النزاع، قم بتحليل وتقييم العملية وتعلم منها. ماذا فعلت بشكل صحيح وما الذي أخطأت فيه؟
6. كلا الطرفين مسؤولان عن حل النزاع، ولا تنتظر أن يتواصل معك الطرف الآخر.



فيما يتعلق بالاعتذار، لا يعني ذلك دائماً أنك مخطئ والآخر على صواب. إنما يعني أنك تقدر علاقتك أكثر من كبريائك. قول "أنا آسف" سيساهم في إنقاذ الصداقات والعلاقات العملية. الاعتذار يمكن أن يحل العديد من المشكلات ويساهم في تقدم العلاقة. لا تؤجل الاعتذار، فالتأخير يجعله أسوأ وليس أفضل بمرور الوقت.

هناك 5 نصائح بسيطة للتعامل مع النزاع بشكل صحيح. لا تتجنب النزاع. لا تفكر في "الفوز"، بل فكر في "الحل البناء" بدلاً من ذلك. يجب على جميع الأطراف في النزاع فصل المشكلة عن الشخص عند تحديد سبب النزاع وحلولها. كن فضولياً واطرح الأسئلة لفهم الأطراف الأخرى في النزاع بشكل أفضل. تحمّل المسؤولية لحل النزاع. هناك 7 خطوات لتخفيف النزاع، وهي:

1. تواصل مباشرة مع الأطراف الأخرى، ولا تتحدث من خلال أشخاص آخرين.
2. تأكد من أن جميع الأطراف ترغب في إيجاد حلول.
3. السماح لجميع الأطراف بسرد وجهات نظرهم، كيف يرون النزاع؟
4. يجب الكشف عن القضايا الرئيسية وراء النزاع.
5. يجب تحديد مصالح واحتياجات كل طرف لفهم لماذا يتفاعلون بهذه الطرق ولتحديد الحلول المقبولة لهم.
6. قم بعصف ذهني للحلول مع الأخذ في الاعتبار المصالح والاحتياجات والقضايا الرئيسية.
7. وضع اتفاقيات محددة بشأن الطريق إلى الأمام باستخدام حل واحد أو بعض الحلول التي تم التوصل إليها.

تحويل النزاع إلى تعاون

الانخراط في النزاع لا يجب أن يكون سلبياً أو غير منتج. في الواقع، يمكن أن يكون إيجابياً. يمكن أن يكون النزاع مفيداً في إحداث تغييرات ضرورية داخل بيئة العمل. يمكن أن يكون وضعاً يحقق الفوز للجميع. يمكنك اختيار خيار يتعاون فيه الأطراف المعنية بالنزاع لاكتشاف حل يحقق الفوز للجميع، وهو حل تعاوني. يمكن أن يكشف النزاع عن التوترات الكامنة ويبرز القضايا حتى يتمكن الفريق من التعامل معها والتعلم منها. ومع ذلك، فإن ذلك لا يعني أن النزاع سيكون مريحاً. لا يزال، النهج الأفضل هو أن يتعامل الفريق مع النزاع ويقبل أنه جزء طبيعي من العمل المشترك، وأنه يمكن أن يفيد المجموعة. النزاع، في السياق الصحيح ومع التعامل معه بالشكل الصحيح، يمكن أن يكون بناءً. من خلال النزاع يمكن العثور على الوعي بالحاجة إلى بعض التغييرات الضرورية.

نقاش جيد: نموذج روسنبرغ (2005): التواصل غير العنيف

لتجنب أي سوء فهم أو نزاعات، أو عند حل النزاع، من المهم أن يكون لديك تواصل واضح. يجب عليك أولاً أن توضح ملاحظتك بوضوح: ما الذي حدث. ثانياً، اشرح مشاعرك: ماذا تشعر عندما يحدث ذلك؟ ثم يجب عليك توضيح احتياجاتك. وأخيراً، يجب أن تقترح مثلاً محدداً لما يمكن فعله بشكل مختلف لتحسين هذه الحالة.



الملاحظة	أرى أن المهمة التي كنت من المفترض أن تقوم بها لم تُنجز، مما يجعلني أعتقد أنك لا تعطيها الأولوية.
المشاعر	يكون الأمر مزعجًا، لأننا نعمل في فريق ويجعلني أشعر بعدم الأمان بشأن عملي.
الاحتياجات	لدي حاجة للشعور بالأمان، لأن عدم تلبية سيؤثر أيضًا على العمل الذي أقوم به. أريد أن أؤدي عملي بأفضل شكل ممكن.
الأمنيات	يجب أن يكون هذا شيئًا ملموسًا. اقترحي هو أن نقوم بمراجعة المهام معًا، ونرى إذا كان بإمكاننا توزيع العبء بشكل مختلف بحيث نتضمن نحن الاثنان من القيام بمهامنا في الوقت المحدد.

النزاعات المتعلقة بالعمل أو المجلس

بالنسبة للجمعيات الوطنية، من المهم فهم كيف أن سوء الفهم ومشاكل التواصل يظللان من أكثر المصادر شيوعًا للنزاعات في مكان العمل أو في المجلس. الاختلافات بين الأجيال، وأساليب الإدارة الشخصية، والخلفية التعليمية، والتنوع الثقافي، كلها مصادر محتملة لسوء الفهم المتعلق بالعمل أو بالمجلس. يعتبر النزاع سمة طبيعية وعادية في مكان العمل، ويحدث في كل منظمة. بالنسبة لأي فريق يسعى لتحقيق أهدافه، فإن النزاع أمر لا مفر منه. وعلى الرغم من أن الاختلافات ستحدث، إلا أن النتيجة لا يجب أن تكون سلبية. يمكن أن يوفر النزاع فرصًا. فالنزاع يتحدانا للتفكير بعمق أكبر، لنكون أكثر إبداعًا، لنطور فهمًا أكبر، ولنبحث عن طرق بديلة تكون أكثر كفاءة وفعالية وإنتاجية. ومع ذلك، يمكن أن يؤدي النزاع غير المحسوم إلى انهيار المجموعة. عندما يحدث نزاع غير مُعالج في مكان العمل، يمكن أن يقلل من الروح المعنوية، ويعيق الأداء، ويزيد من الغياب. كما يؤدي إلى زيادة التوتر بين الموظفين، وانخفاض الإنتاجية، وفي أسوأ الحالات، إلى العدوانية أو العنف.

كن محددًا عند صياغة شكاواك. فعلى سبيل المثال، القول "لم يتم دعوتي أبدًا إلى الاجتماعات" ليس فعالًا مثل القول "أعتقد أنني كنت سأتمكن من تقديم بعض الأفكار في اجتماع المكتب يوم الخميس الماضي".

قاوم الإغراء بأن تشارك في النزاعات التي لا تتعلق بك مباشرة أو بمسؤولياتك. حتى إذا كان هناك شخص ما قد تعرض للظلم بوضوح، اترك له حرية حل الموقف بالطريقة التي يراها مناسبة.

حاول أن تتجنب النزاعات الشخصية. بدلاً من تبني عقلية "أنا ضدك"، تخيل سيناريو "نحن ضد المشكلة". هذا ليس فقط أسلوبًا أكثر احترافية، بل إنه سيُحسن الإنتاجية أيضًا ويصب في مصلحة الجمعية.

إذا كانت هناك حاجة لمناقشة مطولة، اتفق أولاً على وقت ومكان للحديث. اختر وقتًا تكونان فيهما كلاكما متفرغين للتركيز على المشكلة وحلها. اجعل النقاش خارج المكتب وبعيدًا عن مجموعة الزملاء الفضوليين إذا لم يكونوا معنيين بالمشكلة. لا تحاول التفاوض عندما يستطيع الآخرون سماع كل كلمة.



احصر شكاويك على الأشخاص المعنيين مباشرة بالنزاع في مكان العمل. تذكر أنك بحاجة إلى الحفاظ على علاقة عمل، وليس علاقة شخصية، ورأيك في شخصية زميل العمل غير ذي صلة عمومًا. على سبيل المثال، "لقد فوّت الموعد النهائي الأسبوع الماضي" مقبول؛ بينما "إنه غبي تمامًا" غير مقبول.

اعرف متى يكون النزاع ليس مجرد نزاع. إذا نشأ النزاع بسبب قضايا جنسية أو عنصرية أو عرقية، أو إذا تصرف شخص ما بشكل غير لائق، فهذا ليس نزاعًا بل تحرشًا. يجب اتخاذ إجراءات ومناقشة المشكلة مع المشرف الخاص بك.

فكر في الاستعانة بوسيط إذا خرجت المشكلة عن السيطرة، أو إذا كانت القضية عاطفية للغاية بحيث لا يمكن حلها في مناقشة متبادلة. في هذه المرحلة، ينبغي أن يكون مشرفك مشاركًا.