

تعارض ۱ منازعه ای است ذهنی که از برخورد انگیزه ها، تکانه ها و یا تقاضاها و سائقه های متضاد به وجود می آید. در گذشته فرضیه ای عمومی مطرح بود که تعارض را به عنوان نیرویی ویرانگر تلقی می کرد و مدیریت سازمان باید با واکنش های منفی خود، آن را از بین می برد. پیشرفت های جدید در علوم رفتاری، نشان داد که تعارض، پیامد منطقی و بدیهی هر سازمانی است زیرا افراد مختلفی که در سازمان ها مشغول به فعالیت هستند، دارای ویژگی های شخصیتی، اجتماعی و فرهنگی خاصی هستند که بروز تعارض را در سازمان ها، اجتناب ناپذیر کرده است. پدیده تعارض آثار مثبت و منفی گوناگون بر عملکرد افراد و سازمان ها دارد. استفاده صحیح و مؤثر از تعارض، موجب بهبود عملکرد و ارتقای سطح سلامتی سازمان می شود و استفاده غیر مؤثر از آن، زمینه ساز کاهش عملکرد و ایجاد کشمکش و تشنج در سازمان خواهد شد. استفاده مؤثر از تعارض مستلزم شناخت و درک کامل ماهیت آن و همچنین علل به وجود آورنده و کسب مهارت در اداره و کنترل آن است که البته امروزه به عنوان یکی از مهم ترین مهارت های مدیریت به شمار می آید.

توانایی برخورد با تعارض و اداره آن، در موفقیت مدیران سازمان ها نقشی ارزنده دارد. تعارض ها اگر سازنده باشند، موجب بروز افکار نو و خلاق می شوند و زمینه تغییر و نوآوری و تحول سازنده را در سازمان فراهم می سازند و در نهایت به مدیریت کمک می کنند تا به اهداف سازمانی خویش نائل آید. امروز صاحب نظران مدیریت بر این باورند که نیروی انسانی به عنوان اصلی ترین دارایی سازمان ها و به عنوان مزیت رقابتی آنها مطرح است و وجود روابط سالم مبتنی بر همکاری و همدلی بین این منابع ارزشمند، از جمله مهم ترین عوامل اساسی برای موفقیت در همه سازمان ها اعم از صنعتی، اداری، خدماتی، آموزشی و مانند آنهاست.

از سوی دیگر با توجه به پیچیدگی روزافزون سازمان ها و تفاوت در اندیشه، نگرش و باورهای افراد، تعارض به عنوان جزء اجتناب ناپذیر زندگی سازمانی امروز مطرح است. نکته قابل توجه این است که اجتناب ناپذیر بودن تعارض، دلیلی برای منفی بودن آن نیست بلکه چه بسا اگر تعارض بخوبی مدیریت شود، برای سازمان مفید نیز باشد. به بیانی دیگر، تعارض سکه ای است که دو وجه مثبت و منفی دارد و شیوه برخورد و یا رویارویی با آن، اثراتش بر سازمان را تعیین می کند.

از این رو، بی شک توانایی مدیریت و کنترل پدیده تعارض در سازمان ها از مهم ترین مهارت های مدیریت است که مدیران امروز نیازمند آن هستند.

بعضی از مدیران به علت توانایی در درک این مطلب، سعی کردند با توسل به شیوه های قهرآمیز، تضاد و اختلاف نظرها را در سازمان های خود سرکوب کنند. این در حالی است که تحقیقات نشان داده اند، سازمان هایی که در آنها تضاد کمتری وجود دارد، عموماً در محیط های رقابتی، با شکست مواجه می شوند زیرا اعضای چنین سازمان هایی آنقدر متجانس هستند که برای سازگاری یا تطبیق خود با شرایط محیطی، آمادگی اندکی دارند و یا چنان از وضع موجود راضی هستند که تصور می کنند نیازی به بهبود وضع موجود ندارند. درحالی که تعارض به مثابه خونی تازه در رگ های سازمان های پرتکاپو، پیشرو و توفیق طلب است و سروکار داشتن با تعارض، در قلب مدیریت هر سازمانی نهفته است.