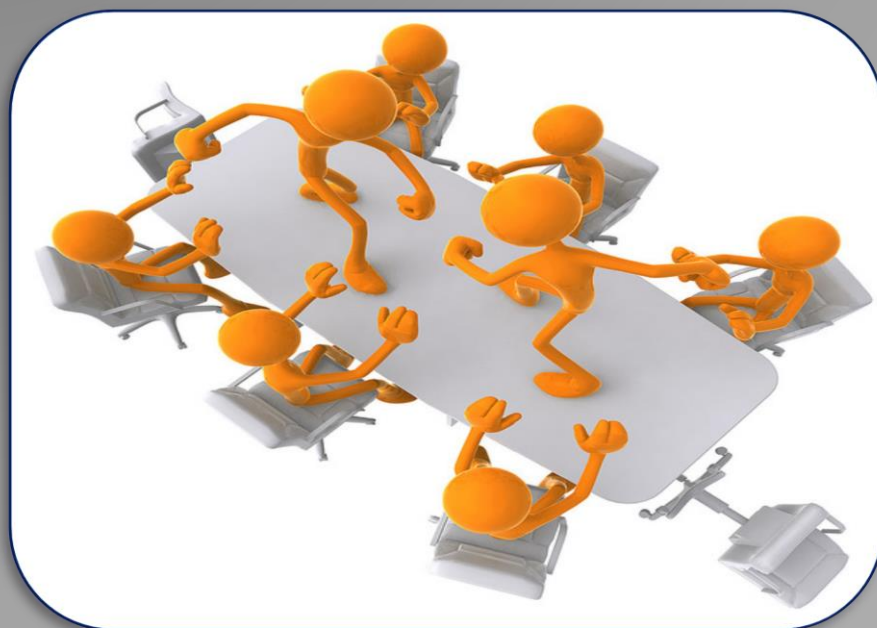


پنجاه نکته کلیدی

50 Key Points

50



مدیریت تعارض سازمانی

دکتر علی اصغر صفری فرد

دکتری تخصصی [Ph.D] مدیریت

۱۴۰۲





بهترین سلام‌ها و درودهای خداوند، فرشتگان، عرفا و صلحا

تقدیم به روح مطهر خواجه دو عالم، حضرت رسول اعظم (ص) و خاندان گرانقدرش (ع)





مدیریت تعارض سازمانی

(پنجاه نکته کلیدی)

دکتر علی اصغر صفری فرد

دکتری تخصصی (Ph.D) مدیریت

نویسنده، مشاور و مدرس

توسعه مهارت‌های مدیریتی

safarifardas@Gmail.com

۰۹۱۲۲۱۳۷۱۴۴



سوابق تدریس دکتر علی اصغر صفری فرد (Ph.D)

نویسنده، مشاور و مدرس توسعه مهارت‌های مدیریتی

در بیش از ۱۰۰ دانشگاه، مرکز آموزش عالی، انستیتو، سازمان، شرکت و موسسه آموزشی

- دانشگاه فرماندهی و ستاد (دافوس) ارتش جمهوری اسلامی ایران
- صنایع الکترونیک ایران (صایران - وزارت دفاع)
- دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی
- دانشگاه علوم پزشکی ایران
- مرکز تحقیقات و بانک فرآورده‌های پیوندی ایران - دانشگاه علوم پزشکی تهران
- مرکز رشد بیوتکنولوژی دارویی - دانشگاه علوم پزشکی تبریز
- واحد الکترونیک دانشگاه آزاد اسلامی
- مجتمع تولیدی تحقیقاتی انستیتو پاستور ایران
- موسسه تحقیقات واکسن و سرم سازی رازی
- موسسه عالی آموزشی و پژوهشی طب انتقال خون
- مجتمع فولاد چادرملو - اردکان یزد
- شرکت فولاد غدیر ایرانیان چادرملو - اردکان یزد
- کارخانه گندله سازی سه چاهون - بافق یزد
- شرکت سرمایه گذاری دارویی تامین (تیپیکو)
- شرکت خودروسازی زامیاد
- شرکت خودروسازی پارس خودرو

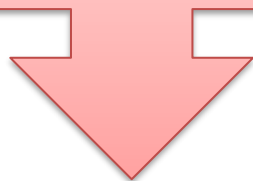
- شرکت خودروسازی سبلان خودرو مایوان (اردبیل)
- شرکت نفت ایرانول
- شرکت داروسازی دکتر عبیدی
- شرکت داروسازی ثامن - مشهد مقدس
- شرکت داروسازی شهید قاضی - تبریز
- شرکت داروسازی هلال ایران (سها)
- شرکت داروسازی فارابی - اصفهان
- شرکت داروسازی شفا
- شرکت داروسازی ابوریحان
- شرکت لابراتوارهای دارویی سینادارو
- شرکت داروسازی لقمان
- شرکت فرآورده‌های پویش دارو - پارک فناوری سلامت پردیس
- گروه شفا فارمد (برکت)
- گروه شرکت‌های درمان یاب
- گروه صنعتی مینو
- گروه صنعتی مهر ابرار
- شرکت تولید مواد اولیه داروپخش (تماد)
- شرکت داروسازی اکتو ورکو - شهرک صنعتی بهارستان کرج
- شرکت داروسازی فارما شیمی
- شرکت داروسازی ایران هورمون
- شرکت داروسازی جابرابن حیان
- شرکت داروسازی توفیق دارو
- شرکت داروسازی رازک
- شرکت داروسازی شفا
- شرکت شی‌می‌دارویی داروپخش
- شرکت داروسازی ارسطو - شهرک صنعتی کاوه، ساوه
- شرکت داروسازی آوه سینا - شهرک صنعتی کاوه، ساوه
- شرکت داروسازی اکسیر - بروجرد
- شرکت طبیب درمان پژوهش قلب - کاشان
- شرکت زیست فناوری کوثر - کرج
- مجتمع صنایع دینه ایران - قزوین

- شرکت داروسازی آرین سلامت سینا - اشتهارد
- شرکت داروسازی پدیده شی می جم - اشتهارد
- شرکت داروسازی هستی آریا شی می - اشتهارد
- شرکت داروسازی واریان فارمد - اشتهارد
- شرکت طبیعت زنده (سینره) - اشتهارد
- شرکت داروسازی نشاط دارو - شهرک صنعتی مامونیه ساوه
- شرکت داروسازی سه دال نانو - شهرک صنعتی مامونیه ساوه
- شرکت داروسازی کوثر
- شرکت داروسازی فارما زند - محمد شهر کرج
- شرکت داروسازی آنی درمان - شهرک صنعتی بهارستان کرج
- شرکت میلان پارس فارمد - تبریز
- شرکت داروسازی رویان دارو - سمنان
- شرکت داروسازی مصون دارو - شهرک صنعتی سیمین دشت کرج
- شرکت پیشگامان سنجش ایستاتیس - شهرک صنعتی گلگون
- هیات امنای ارزی حمایت از معالجه بیماران
- شرکت توزیع داروپخش
- شرکت کارخانجات داروپخش
- شرکت داروسازی آفا شیمی
- شرکت پخش ممتاز
- شرکت رستاک طب پارسه
- شرکت فرآیند شی می حکیم - شهرک های صنعتی قزوین، تاکستان
- شرکت داروسازی بهان سار - شهرک صنعتی کاوه، ساوه
- شرکت فناوری بن یاخته های رویان
- پژوهشگاه رویان
- بسیج جامعه پزشکی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی
- کانون بسیج جامعه پزشکی سازمان انتقال خون ایران
- انجمن تولید کنندگان و صادر کنندگان تجهیزات و ملزومات پزشکی و دارویی
- انجمن علمی جراحان عمومی ایران
- انجمن پزشکان عمومی استان فارس
- انجمن تالاسمی ایران
- شرکت نوآوران سلامت ارژنگ

- شرکت مادر تخصصی پالایش و پژوهش خون
- شرکت پالایش خون
- ستاد مرکزی سازمان انتقال خون ایران
- اداره کل انتقال خون استان تهران
- اداره کل انتقال خون استان خراسان رضوی
- اداره کل انتقال خون استان خراسان شمالی
- اداره کل انتقال خون استان سمنان
- اداره کل انتقال خون استان کهگیلویه و بویراحمد
- مرکز پلاسمافرزيس بيودارو
- مرکز پلاسمافرزيس داروپلازما ايرانيان - قائميه
- مرکز پلاسمافرزيس دايا آرين دارو - شهر ري
- مرکز پلاسمافرزيس خوارزمي - اسلام شهر
- موسسه آموزشي افق فارمد
- موسسه آموزشي نوآوران صنعت پويای پيشرو
- موسسه آموزشي آفاق صنعت
- موسسه آموزشي دانش پويان
- موسسه آموزشي تسهيلگران توسعه تفكر
- موسسه آموزشي فيدار دانش
- موسسه آموزشي معيار دانش اصفهان
- موسسه آموزشي حاميان توسعه اصفهان
- موسسه آموزشي كاوشگران راستين
- موسسه آموزشي نوين پارسيان كرج
- موسسه آموزشي بهينه پرداز آرتا قزوین
- آكادمي مدیریت دانش نوین
- مدیریت بهین آفرین رهیار یزد
- مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران



مدیریت تعارض سازمانی
پنجاه نکته کلیدی



- (۱) تعارض، فرایندی است که در آن شخص "الف" به طور عمدی می‌کوشد تا به گونه ای بازدارنده سبب ناکامی شخص "ب" در رسیدن به علایق و اهدافش شود.
- (۲) تعارض، رفتار عمدی و آگاهانه است که به منظور جلوگیری و ممانعت از تحقق اهداف سایر افراد صورت می‌گیرد.
- (۳) تعارض، فرایندی است که در آن یک طرف احساس می‌کند طرف دیگر فعالیت‌هایی انجام می‌دهد که مانع رسیدن وی به علایق و اهدافش می‌شود.
- (۴) تعارض، ادراک فعالیت‌های (اهداف، ارزش‌ها، عقاید، باورها، خواسته‌ها، احساسات و ...) مغایر و ناسازگار است که باعث تداخل، ممانعت، صدمه و آسیب می‌گردد.
- (۵) تعارض در افراد و گروه‌ها یک امر طبیعی و نتیجه محیط رقابتی است و زمانی اتفاق می‌افتد که نیازها، خواسته‌ها، اهداف، عقاید یا ارزش‌های دو یا چند نفر با هم متفاوت باشند و اغلب با احساساتی نظیر خشم، درماندگی، دل‌سردی، تشویش، اضطراب و ترس همراه است.
- (۶) برای ایجاد تعارض، رفتار یا عملکرد فرد باید از روی قصد و به طور آگاهانه باشد یعنی باید فرد یا گروه برای مستاصل کردن طرف دیگر دست به تلاش آگاهانه بزند تا تعارض هویدا و آشکار گردد.
- (۷) تعارض سازمانی، وضعیتی اجتماعی است که در آن دو یا چند نفر درباره ی موضوع‌های اساسی مربوط به سازمان یا با هم توافق ندارند و یا نسبت به یکدیگر قدری خصومت احساسی نشان می‌دهند.
- (۸) اگر سازمان را به عنوان یکی از پیچیده ترین پدیده‌های اجتماعی دنیای مدرن بدانیم؛ پس می‌پذیریم که افرادی با فرهنگ، دانش، مهارت و دیدگاه‌های متفاوت که در کنار هم جمع آمده‌اند و در محیطی تحت عنوان سازمان، زیست سازمانی دارند؛ می‌توانند سرشار از انواع

تعارض‌ها و عدم توافق‌ها باشند. همین‌طور ساختار حاکم بر سازمان‌ها و وجود سیستم‌های خشک و انعطاف‌ناپذیر اداری، آن‌ها را مستعد انواع تنش، تعارض و ناسازگاری می‌کند.

(۹) امروزه با توجه به پیچیدگی روزافزون سازمان‌ها و تفاوت در اندیشه، نگرش و باورهای کارکنان، تعارض به عنوان جزء اجتناب‌ناپذیر زندگی سازمانی مطرح است. همچنین وفور اختلاف‌ها باعث می‌شود که بخش مهمی از وقت مدیران صرف جلوگیری و حل این مشکلات شود.

(۱۰) عدم وجود یک سیستم مناسب و کارآمد در پرداخت عادلانه و احساس بی‌عدالتی در کارکنان نسبت به ارزشیابی و وجود تبعیض در پرداخت پاداش و حقوق، عامل مهمی در بروز تعارض میان کارکنان و مدیران به شمار می‌رود.

(۱۱) البته سازمان‌هایی هم که در آن‌ها تعارض کمتری وجود دارد، عموماً در محیط‌های رقابتی با شکست مواجه می‌شوند. اعضای چنین سازمان‌هایی بسیار با هم متجانس هستند و گاهی برای سازگاری یا تطبیق خود با شرایط متغیر محیطی آمادگی کمی دارند و یا چنان از وضع موجود راضی هستند که تصور می‌کنند به بهبود وضع موجود نیازی ندارند.

(۱۲) نگرش قدیم و سنتی (منفی) به تعارض: تعارض همیشه بد و مذموم است و یک بیماری محسوب می‌شود، وجود تعارض، نشانه عملکرد نامناسب گروه یا طراحی ناصحیح سیستم می‌باشد، تعارض با ویران‌سازی، تعدد، تخریب و بی‌نظمی مترادف است و باید از آن‌ها دوری جست، وظیفه مدیر از بین بردن تعارض است، سازمان بهره‌ور و موفق، سازمان خالی از تعارض و تضاد است، سازمان یک مجموعه هماهنگ و منسجم بوده که برای هدف مشترک ایجاد شده است، بنابر این تعارض غیر طبیعی و نامتناسب است، اثر منفی بر سازمان دارد و موجب ویرانی می‌شود، اقتدار مدیر را تهدید می‌کند و نباید در سازمان وجود داشته باشد.

(۱۳) نگرش جدید و نوین به تعارض: تعارض الزاماً منفی نیست، از وجود تعارض می‌توان بهره‌برداری کرد، تعارض را نمی‌توان حذف یا از بین برد، در موارد زیادی تعارض به نفع سازمان است و

عملکرد را بهبود می‌بخشد، تعارض پدیده‌ای طبیعی و غیرقابل اجتناب است، تعارض متعادل باعث توسعه خلاقیت، نوآوری و تغییر در سازمان می‌شود، تعارض یک ناهنجاری سازمان نیست، وجود تعارض تا سطح مشخص نشانه پویای، خلاقیت و اثربخشی بالای گروه در سازمان است.

(۱۴) نقش تعارض در تشخیص و اصلاح ایرادات: در مرحله قبل از اجرا و کاهش هزینه‌ها روش‌های تحقق اهداف که غیر معمولی هستند یا از نظر اجرا مشکل دارند ممکن است در اولین مراحل تعارض مشخص گردند و قبل از این که دیر شود، اصلاحات لازم صورت گیرد.

(۱۵) مکتب روابط انسانی از آن جایی که به هماهنگی، همکاری، مدیریت مشارکتی و ارتباطات تاکید زیاد دارد و سازمان را به مثابه یک خانواده می‌پندارد همواره به ایجاد تعارض شدید انتقاد دارد.

(۱۶) یک رشد و تکامل نسبی در همه جوامع نسبت به تعارض به وجود آمده است. بنابراین مدیران سازمان‌ها باید در حفظ سطحی معینی از تعارض بکوشند و مقدار تعارض را تا حدی نگه دارند که سازمان را زنده، با تحرک، خلاق و منتقد به خود نگه دارد.

(۱۷) تعارض نیروی بالقوه مثبت در گروه و وجود قدری تعارض برای اثر بخش‌تر شدن عملکرد گروه کاملاً ضروری است.

(۱۸) تعارض، لایه‌لایه اتفاق می‌افتد. لایه‌ی نخست، همیشه کژفهمی است و سایر لایه‌ها عبارتند از: تفاوت ارزش‌ها، دیدگاه‌ها، علایق و نیز تفاوت‌های بین فردی.

(۱۹) تعارض با درک ضدیت آغاز می‌شود؛ به این معنی که یکی از طرفین تصور می‌کند طرف دیگر ضد اوست یا سعی دارد روی علایق و اهدافش با ترفندهای مختلفی تأثیر منفی بگذارد.

(۲۰) تعارض اجتناب‌ناپذیر است و همه‌جا هم هست. هیچ دو نفری کاملاً شبیه هم نیستند و از این رو وجود تفاوت‌های فردی دور از انتظار نیست. این تفاوت‌ها می‌توانند ناشی از مغایرت ارزش‌ها یا هر عامل دیگری باشند که نهایتاً به تعارض و اختلاف بیانجامند.

(۲۱) هر چند تعارض اجتناب‌ناپذیر است، اما می‌توان تعارضات را به حداقل رساند یا برطرف‌شان کرد.

(۲۲) تعارض بخشی عادی از زندگی فردی و سازمانی است زیرا افراد، گروه‌ها و سازمان‌ها دارای نیازهای نامحدود هستند، اما منابع محدودی در اختیار دارند که منجر به ایجاد تعارض می‌شود.

(۲۳) تعارض به ادراک افراد و طرفین بستگی دارد. تعارض وقتی معنی پیدا می‌کند که از سوی همه‌ی طرف‌های درگیر به عنوان ضدیت تلقی شود. در صورتی که طرفین هیچ ضدیتی در تعاملات‌شان احساس نکنند، عملاً تعارضی وجود نخواهد داشت.

(۲۴) امکان دارد میزان مشخصی از تعارض در یک گروه موجب بهبود عملکرد و در گروه دیگر بسیار مخرب باشد.

(۲۵) منبع اساسی نگه داری تعارض فکر و مغز افرادی است که آن را تجربه می‌کنند. تعارض مستقل و خارج از وجود افراد به وجود نمی‌آید.

(۲۶) در تعاملات بین‌فردی، ادراک بر واقعیت ارجح است، در واقع آن چه درک و تصور می‌کنیم بر رفتار، رویکرد و ارتباطات‌مان تأثیر می‌گذارد. گاهی افراد و گروه‌های درگیر با یکدیگر وجود تعارض را میان خود احساس نمی‌کنند ولی دیگران چنین احساسی را دارند.

(۲۷) تعارض درون فردی هنگامی اتفاق می‌افتد که بین مسئولیت‌ها، خواسته‌ها و انتظارات از یک فرد با اهداف او اختلاف وجود داشته باشد و فرد نتواند انتخابی صحیح بین آن‌ها داشته باشد.

(۲۸) یکی از عوامل پیدایش تعارض، شخصیت افراد است؛ زیرا برخی افراد مجادله‌گر و مباحثه‌کننده هستند و از اختلاف، استقبال می‌کنند، به آن علاقمندند و به دلیل خودکامگی و خودمحوری، حتی تا حد جنگ و نزاع نیز پیش می‌روند. بعضی دیگر شخصیتی آرام و متین دارند و از پرخاشگری می‌پرهیزند.

- (۲۹) اخلاق شخصی و میزان پایبندی فرد به ارزش‌های اخلاقی در ایجاد تعارض مؤثر است. مواردی از قبیل حرص و طمع، خودخواهی، حسد، خشم، کینه، غیبت، بدگویی، خودخواهی، حرص، کبر و نخوت، دنیا گرایی و منجر به تشدید تعارض می‌شوند.
- (۳۰) افراد خودخواه که احترامی برای دیگران قائل نیستند، افراد غیر قابل انعطاف یا با انعطاف کم، افراد مستبد و اقتدارطلب، افراد دارای سوء ظن بالا و غیر معتمد به دیگران، افراد با طمع بالا، محب دنیا، حسود، حریص و اهل غیبت در معرض بروز تعارض هستند.
- (۳۱) اخلاق پسندیده نقش زیادی در کنترل تعارضات ایفا می‌کند.
- (۳۲) باورها و عقاید ناسازگار موجب اختلاف و در نهایت تعارض می‌گردد. اگر ارزش‌های متضادی در بین کارکنان سازمان حاکم شود، حاصل آن تعارضات شدیدی است که بعضاً سازمان را به رکود و سکون می‌کشاند.
- (۳۳) خواست - خواست: چنین تعارضی هنگامی رخ می‌دهد که فرد بخواهد میان دو گزینه جذاب، مثبت و هم‌سان یکی را انتخاب کند. برای مثال اگر فردی بخواهد میان گرفتن ارتقاء در یک سازمان که برایش ارزشمند است و شغل جدید مطلوب در سازمان دیگر یکی را انتخاب کند، دچار چنین تعارضی می‌شود.
- (۳۴) اجتناب - اجتناب: هنگامی که فرد بخواهد گزینشی میان دو گزینه همسان نامطلوب و منفی داشته باشد. برای مثال اگر از کارمندی خواسته شود که برای ادامه کار در سازمان خود، انتقال به یک شهرستان محروم را بپذیرد یا به استخدام او در سازمان خاتمه داده شد، چنین تعارضی در وی ایجاد می‌شود.
- (۳۵) خواست - اجتناب: این تعارض هنگامی رخ می‌دهد که فرد باید برای انجام کاری تصمیم بگیرد که هم نتایج مثبت و هم نتایج منفی در بر دارد. برای مثال پیشنهاد شغلی که مزایای بسیار

خوبی دارد ولی پرمسئولیت و مستلزم صرف وقت زیاد است یا پیشنهاد کارخوبی در یک محیط محروم به یک شخص که درآمد خوب داشته، اما سختی‌های زیادی هم دارد.

(۳۶) تعارض میان فردی بین دو یا چند فرد رخ می‌دهد که دارای ارزش‌ها، آرزوها، ادراک‌ها، ویژگی‌های شخصیتی، نگرش‌ها، سبک‌های ارتباطی و دیدگاه‌های متفاوت هستند.

(۳۷) از ناراحت‌کننده ترین انواع تعارض بین فردی، تعارض در روابط مافوق - زیر دست می‌باشد.

(۳۸) تعارض عاطفی مربوط به مشکلات میان اشخاص است و از احساساتی مانند عصبانیت، عدم اطمینان، نفرت و ترس، نارضایتی و مواردی از این قبیل سرچشمه می‌گیرد. تعارض‌های عاطفی انرژی افراد را از بین می‌برد و آن‌ها را از اولویت‌های مهم کاری منحرف می‌سازد.

(۳۹) تعارض درون گروهی: برخورد بین برخی یا تمام اعضای گروه غالباً بر فرایند و اثربخشی گروه تأثیر دارد. برای مثال وقتی اعضای پروژه به دلیل غرض‌ورزی‌های شخصی (غرض‌ورزی‌هایی که از تعصبات اجتماعی، سیاسی، اقتصادی، نژادی، مذهبی، قومی، فلسفی یا تعصبات بین فردی ریشه می‌گیرند) نتوانند درمورد حل مشکلات کاری با یکدیگر به توافق برسند، از تمرکزشان بر روی پروژه‌های در دست انجام، شدیداً کاسته خواهد شد.

(۴۰) کسب و کارهای خانوادگی، به ویژه در معرض تعارض درون گروهی شدید می‌باشند. هنگامی این گونه تعارض‌ها بیشتر می‌شوند که بنیان‌گذار یا صاحب کسب و کار بازنشسته یا فوت کند.

(۴۱) تعارض میان گروهی، اختلاف‌ها و تضادهایی است که بین گروه‌ها یا تیم‌های سازمانی اتفاق می‌افتد و در حد تعادل باعث انسجام گروهی، تمرکز شدید روی وظایف گروه و روحیه کاری بیش تر برای گروه می‌شود. گروه‌ها میل دارند خود را برتر از گروه‌های دیگر بدانند که این امر موجب تعارض میان گروه‌ها می‌شود، عده ای خود را به یک گروه متعلق می‌دانند و چنین می‌پندارند که اعضای گروه دیگر مانع رسیدن آن‌ها به هدف و مقصودشان می‌شوند.

(۴۲) تعارض بین صف و ستاد: غالباً بین کارمندان واحدهای صف یعنی کسانی که مستقیماً در جهت تحقق اهداف سازمانی گام بر می‌دارند و کارمندان واحدهای ستادی یعنی آنان که به طور غیرمستقیم و از طریق کمک‌های تخصصی، مشورتی و پشتیبانی به واحدهای اجرایی، تحقق اهداف سازمان را میسر می‌سازند، اختلاف و کشمکش وجود دارد.

(۴۳) تعارض میان سازمانی بین دو یا چند سازمان رخ می‌دهد و شکل مطلوبی از تعارض در بعضی از کشورها است. به عنوان رقابت میان سازمان‌هایی که در یک بازار فعالیت می‌کنند تلقی می‌شود. کسب‌وکارهای مختلفی که با یکدیگر در رقابت هستند، نمونه‌ی واضحی از تعارض بین سازمانی به‌شمار می‌روند.

(۴۴) تعارضی که هدف گروه را تایید و تقویت می‌کند و عملکرد را بهبود می‌بخشد، سازنده است. تعارضی که مانع عملکرد خوب گروه شود، تعارض مخرب است.

(۴۵) تعارض سگه‌ای است که دو وجه مثبت و منفی دارد و شیوه برخورد و یا رویارویی با آن است که اثر آن را برای سازمان تعیین می‌کند. خوب یا بد دانستن تعارض به صورت مطلق، نا صواب و سطحی‌نگری است خوب بودن و یا مخل بودن تعارض به میزان و نقش آن در عملکرد بستگی دارد.

(۴۶) گاهی مدیران باید نگران فقدان تعارض در سازمان باشند. ممکن است فقدان تعارض علامت رکود سازمان باشد و یا ممکن است حاکی از آن باشد که گروه‌ها انگیزه‌ای برای بحث و گفتگو بر سر عقاید سنتی و پذیرفته شده ندارند.

(۴۷) برخی شرکت‌ها در گروه‌های تصمیم‌گیری خود افرادی را دعوت میکنند که دیدگاه‌های مخالفی دارند و یا برخی شرکت‌ها یک سیستم تعریف کرده‌اند تا کارکنان کارهای مدیران خود را ارزیابی و نقد کنند و به کسانی که نظرات سازنده و انتقادی ارائه دهند پاداش می‌دهند.

(۴۸) چنان چه واکنش مدیر در مقابل تعارض، مثبت و اثربخش باشد یعنی به فکر حل آن باشد و از روش‌های موثر برای حل آن استفاده کند، فرهنگ تشریک مساعی بر سازمان حکم فرما می‌گردد که به نوبه خود سلامت سازمانی را تقویت می‌کند.

(۴۹) در صورتی که واکنش مدیر در مقابل تعارض، منفی باشد یعنی به فکر درمان و حل آن نباشد یا از روش‌های غیرموثر برای حل آن استفاده کند؛ فرهنگ بیمارگونه ای با ویژگی‌های ارباب، کشمکش و تهدید به وجود می‌آید که مشخصه آن حاکمیت جو بُرد و باخت در سازمان است.

(۵۰) دانش این که چگونه تعارضات را مدیریت کنید به اندازه این که بدانید چگونه بخوانید، بنویسید و صحبت کنید اهمیت دارد.

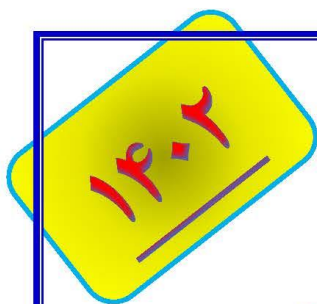


https://eitaa.com/green_pen

http://t.me/green_pen

www.GreenPen.blogsky.com

www.GreenPen.blogfa.com



بسمه تعالی

دوره آموزشی کاربردی

مدیریت تعارض سازمانی

- آشنایی با مفاهیم تعارض، تعارض سازمانی و نگرش های قدیم و جدید به آن
- انواع تعارض و تقسیم بندی تعارضات سازمانی
- ویژگی ها و نشانه های تعارض
- روند شکل گیری تعارض (فرآیند تعارض)
- عوامل ایجاد کننده تعارض و منابع تعارض سازمانی
- شاخص های تعارض مخرب و فنون رفع تعارض مخرب
- شاخص های تعارض سازنده و فنون ایجاد تعارض سازنده
- انواع رفتارها در مواجهه با تعارض
- فنون و راهبردهای مدیریت تعارض بین فردی و تعارض سازمانی و روش های مذاکره اصولی برای حل تعارض

دکتر علی اصغر صفری فرد

دکتری تخصصی مدیریت (Ph.D)

نویسنده و مدرس دوره های آموزشی توسعه مهارت های مدیریتی

۰۹۱۲۲۱۳۷۱۴۴



فهرست دوره‌های آموزشی

دکتر علی اصغر صفری فرد (Ph.D)

• دوره‌های آموزشی مدیریت کاربردی

- اصول سرپرستی
- راه کارهای تفویض اختیار اثربخش
- چگونه بهترین‌ها را استخدام کنیم؟
- چگونه بازخورد موثر مدیریتی بدهیم؟
- اخلاق حرفه ای در مدیریت
- پاسخگویی سازمانی
- سیستم سازی کسب و کار، رکن اساسی مدیریت
- راه کارهای مدیریت تغییر موثر در سازمان
- مهارت‌های حرفه ای مدیران

- چگونه یک مدیر موفق باشیم؟
- پدافند غیر عامل (عمومی)
- توانمند سازی منابع انسانی
- طراحی سیستم کنترلی موثر در مدیریت
- مهارت تصمیم گیری را بیاموزیم
- ایجاد گروه‌ها و تیم‌های کاری موثر
- راه کارهای توسعه فردی
- آیین تشریفات
- رفتار صحیح مدیران در مجامع عمومی
- اصول و فنون برگزاری جلسات اثربخش
- هدف گذاری و برنامه ریزی موثر در مدیریت
- حفاظت در سازمان (فیزیکی، گفتار، اسناد)
- بهره مندی موثر از نظام پیشنهادها
- آشنایی با راه کارهای مشتری مداری اثربخش
- نظام رسیدگی به شکایات مشتریان
- مدیریت دانش
- یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده
- آداب رفتاری در سازمان (ویژه کارمندان)
- آداب رفتاری در سازمان (ویژه نیروهای خدمات)
- تکریم ارباب رجوع
- رفتار درست کارکنان حراست و نگهبانی

• دوره‌های آموزشی رفتار سازمانی

- راه کارهای ایجاد خلاقیت و نوآوری در سازمان
- چگونه فرهنگ سازمانی اثربخش داشته باشیم
- راه کارهای توسعه رفتار شهروندی سازمانی
- راه کارهای ایجاد و توسعه انگیزه در کارکنان
- راهبردهای مدیریت تعارض سازمانی
- نقش هوش هیجانی در موفقیت فردی و سازمانی
- برقراری ارتباطات انسانی و سازمانی موثر
- فرسودگی شغلی و راه‌های پیشگیری از آن
- استرس و راه کارهای مدیریت استرس شغلی
- راه کارهای ایجاد رضایت شغلی در کارکنان
- الزامات شهرنشینی و آشنایی با فرهنگ شهروندی
- رفتار صحیح با کارکنان دشوار، بدقلق، ناسازگار و سمّی

• دوره‌های آموزشی سیستم مدیریت کیفیت

- نظام آراستگی (5S+2S)
- مدیریت کیفیت جامع (TQM)
- سیستم مدیریت کیفیت (QMS)
- حلقه‌های کنترل کیفیت (QCC)
- مدیریت ریسک کیفیت (QRM)
- مدیریت بهبود مستمر - کایزن (KAIZEN)



منتخبی از سوابق تدریس دکتر علی اصغر صفری فرد (Ph.D)
Management, QMS, GMP, GLP, GSP, HSE, Cleanroom
در بیش از ۱۰۰ دانشگاه، مرکز آموزش عالی، سازمان، شرکت و موسسه آموزشی
۰۹۱۳۲۱۳۷۱۴۴



دکتر علی اصغر صفری فرد (Ph.D)

نویسنده، مشاور و مدرس

توسعه مهارت‌های مدیریتی

09122137144

09232825682

safarifardas@Gmail.com





"خودکار سبز"

شبکه آموزشی توسعه مهارت‌های مدیریتی



t.me/green_pen



eitaa.com/green_pen

www.GreenPen.blogfa.com



"خودکار سبز"

شبکه آموزشی نکات کلیدی مدیریت



t.me/green_pen



eitaa.com/green_pen

www.GreenPen.blogsky.com