

تقنيات الوساطة بين الموظفين

حل النزاعات وإدارة الصراع باستخدام مهارات الوساطة

تقنيات الوساطة بين الموظفين

فيما يلي بعض تقنيات الوساطة من عالم الحلول البديلة للنزاعات لمساعدتك على حل الخلافات مع الموظفين في مكان العمل. إذا كنت تدير أشخاصاً، فسوف تجد النزاعات طريقها إلى بابك حتماً... خذ المثال التالي، حيث ساعد استخدام تقنيات الوساطة في فك تعقيد صراع بدا مستعصياً: نائب رئيس التسويق يصّر على أن سقف الميزانية الذي اقترحته أنت ونائب رئيسك الجديد للشؤون المالية يقوّض مبادرة بحثية كنت قد دعمتها سابقاً.

❖ كيفية حل النزاعات بين الموظفين باستخدام الوساطة

❖ -أو فكّر أيضاً في هذه السيناريوهات: مندوبان شابان للمبيعات متورطان في صراع على مناطق النفوذ.

❖ -مساعدتك الإدارية مستاءة لأن مدير الموارد البشرية لن يوافق على أسبوع إضافي من إجازة الأمومة المدفوعة التي وعدتها بها.

-إذا فشلت في معالجة مخاوف موظفين مثل هذه.. فقد فشلت كقائد. لكن قد يكون من الصعب معرفة كيف ترد، خاصة عندما يكون لك مصلحة في المشكلة. أحياناً قد يجعل تدخل طرف ثالث الأمور أسوأ. في السنوات الأخيرة، بدأ المديرون يعتمدون المهارات المثبتة للوسطاء والمحكمين المحترفين في شكل تقنيات وساطة الموظفين لحل وإدارة صراعات مكان العمل.

تقنيات وساطة الموظفين لإدارة الصراع

تقنيات الوساطة بين الموظفين لإدارة الصراع

في كتابه «قيادة القادة: كيف تدير أشخاصاً أذكياء وموهوبين وأغنياء وأقوياء» (Amacom, 2006)، يبيّن أستاذ جامعة تافتس جيسوالد سالاكيس كيف يمكن لتقنيات الحلول البديلة للنزاعات أن تخفف التوترات وتعيد الجميع إلى العمل. مثل استخدام مهارات الوساطة كقائد بدلاً من فرض قرار، يطبّق الوسيط المدرب مهارات التواصل والموضوعية والإبداع لمساعدة المتنازعين على التوصل إلى حل طوعي للنزاع. كقائد، قد يكون دورك أكثر تعقيداً. بخلاف الوسيط الفعلي، سيتعيّن عليك التعايش مع نتيجة النزاع يومياً. قد تقودك ولاءاتك الشخصية وأهدافك إلى امتلاك آراء قوية حول أفضل نتيجة. إضافة إلى ذلك، يجب أن يلبي الاتفاق المتفاوض عليه مصالح المنظمة الأوسع وكذلك مصالح المتنازعين. ولهذه الأسباب، يحتاج القادة إلى تكييف مهارات الوساطة مع أغراضهم. ما دام المتنازعون يحترمون سلطتك، ينبغي أن تشعر بالقوة لمحاولة تغيير سلوك أحد الطرفين أو كليهما لخدمة مصلحة المنظمة، كما يكتب سالاكيس.

❖ وقد حدّد سالاكيس ستّ قواعد للقوة الاجتماعية ستمنحك النفوذ الذي تحتاجه.

تقنيات الوساطة بين الموظفين لإدارة الصراع

المكافآت

❖ لديك إمكانية الوصول كقائد إلى موارد يمكنك استخدامها لمكافأة المتنازعين على تغيير سلوكهم. افترض أنك معجب جداً بإنجازات نائب رئيس التسويق لديك لدرجة أنك ملتزم بتمويل مبادرة البحث رغم سقف الميزانية الذي يريد نائب رئيس الشؤون المالية فرضه. بصفتك المدير التنفيذي، قد تتمكن من الاستعانة بأموال خاصة للمشروع دون الحاجة إلى استثناء القاعدة. لكن توقع أن يرى بعض من في منطمتك مثل هذه المكافآت علامة على الضعف أو سابقة سيئة.

الإكراه

❖ يمكن للقادة أن يعاقبوا كما يكافئوا، يلاحظ سالالكيوس. إذا كنت سئمت من شجار مندوبي المبيعات الدائم حول من استولى على عميل من الآخر، يمكنك التهديد بسحب حسابات رئيسية من كليهما إذا لم يتمكنوا من التوصل إلى حل. لكن احذر من أن تكون قاسياً أكثر من اللازم في أساليب الإكراه لئلا تدفع النزاع إلى عمق أكبر وأقرب إلى بيتك.

الخبرة

❖ غالباً ما يجلب المرؤوسون نزاعاتهم إلى رؤسائهم لأنهم يتوقعون منهم امتلاك الخبرة والمعلومات لحل المشكلة. ينبغي لذكائك الإداري أن يقنع نائب رئيس الشؤون المالية بقبول دعمك لمبادرة نائب رئيس التسويق الجديدة. يجلب المحامون والأطباء وغيرهم من المهنيين معرفة ومهارات فريدة إلى نزاعات مكاتبهم. يحذر سالالكيوس، مع ذلك، من أن المتنازعين قد يستخفون بتوصياتك إذا رأوا أن خبرتك لا تتجاوز خبرتهم.

تقنيات الوساطة بين الموظفين لإدارة الصراع

الشرعية

❖ تختلف شرعية القائد بحسب المنظمة وطبيعة النزاع. في منظمة هرمية من الأعلى إلى الأسفل، يكون الموظفون أكثر ميلاً لقبول توجيه صاحب السلطة مقارنة بموظفي شركة أقل هرمية. إذا كان مدير الموارد البشرية معتاداً على قدر كبير من الاستقلالية، فقد يقاوم إذا ضغطت لمنح مساعدتك أسبوعاً إضافياً من إجازة الأمومة.

العلاقات

❖ يعتمد مدى قدرتك على التأثير في متنازع أيضاً على طبيعة وقوة علاقتك بذلك الشخص. افترض أنك أخطأت عندما عرضت على مساعدتك إجازة أمومة أطول من بقية الموظفين. ستكون فرصتك أفضل في إقناعها بقبول هذا الرأي إذا كانت قد عملت معك عن قرب لمدة 10 سنوات مقارنة بمن انضمت إلى المنظمة قبل عام واحد فقط. إن الرغبة في الحفاظ على العلاقة قد تكون دافعاً كافياً لاتباع المتنازع نصيحتك.

الائتلافات والشبكات.

❖ أحياناً تكون المساعدة الخارجية مطلوبة لحل نزاع بفعالية. من خلال بناء ائتلافات والاستفادة من الشبكات الاجتماعية القائمة، يمكنك كسب دعم لاقتراحك، كما يكتب سالاكوس. على سبيل المثال، إذا كنت جديداً نسبياً في منظمته، يمكنك أن تطلب من شريك أقدم عمل عن كثب مع أحد مندوبي المبيعات المتحارين على الأقل أن يساعدك في حل النزاع.

تقنيات الوساطة بين الموظفين لإدارة الصراع

خلاصة الأمر: يؤكد سالافيوس أن الحل المستدام للنزاعات يأتي من خلال استخدام هذه القواعد الاجتماعية من خبرة وشرعية ومعرفة ومكافآت..وتهدف هذه القواعد إلى أن يكون التفاوض أداة قيادية واجتماعية لحل النزاعات وتمكين الأطراف من استثمار قوتهم بشكل إيجابي وبناء علاقات مستدامة.



شكراً لكم