

اثر الصراع الإداري على سلوك العامل داخل جماعة العمل بالمؤسسة الجزائرية

دراسة ميدانية بجامعة الشاذلي بن جديد-الطارف-

The Impact of Management Conflict on the Behaviour of Works team in the Algerian Community

Field study at the University of Chadli Ben Djedid-el teref

سميرة حربي

عقيلة يوبي*

مخبر تربية وانحراف وجريمة، جامعة الشاذلي بن جديد الطارف- الجزائر-

harbisamira977@yahoo.fr

youbi-akila@univ-eltarf.dz

تاريخ القبول : 2022/5/18

تاريخ الاستلام: 2022/2/10

ملخص:

تتميز المؤسسة كفاعل استراتيجي بالثبات النسبي لتعرضها لعدة تغييرات تنظيمية، من بينها ظهور صراعات إدارية قد تؤثر على سلوك العامل داخل جماعات العمل بالمؤسسة، إذ تعد ظاهرة الصراع الإداري بالمنظمات سلوكا غير محبذا لما قد ينتج عنه من آثار سلبية تؤثر على نشاط وأداء الأفراد، كما قد ينتج عنه نتائج ايجابية عند مساهمته في إحداث تغييرات وخلق أفكار جديدة لتحسين وضعية المؤسسة، وعليه تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى تأثير الصراع على سلوك العامل بالمؤسسة (كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الطارف-محل الدراسة-)، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والملاحظة والمقابلة والاستبيان كأداة الدراسة، توصلنا في آخر هذه الدراسة إلى نتيجة مهمة مفادها أن الصراع الإداري يؤثر على سلوك العامل في جوانب دون أخرى بطريقة تمكنه من معرفة نقاط القوة لديه في التصدي لجملة التحديات التي تعترضه داخل المؤسسة الجزائرية.

الكلمات المفتاحية: الصراع الإداري ؛ سلوك العامل؛ المؤسسة؛ جماعات العمل.

Abstract:

The Organization is a strategic actor that is not static but is hampered by several organizational changes, including the emergence of administrative conflicts that may affect the employee behavior with in the institution's action groups. The phenomenon of administrative conflict in institutions is an undesirable behaviour as it may have negative effects on the activity and performance of individuals. As well as, it may also produce positive results when it contributes to changes and creates new ideas for improving the status of the institution. The study aims to determine the impact of conflict on the behaviour of the institution's employee (Faculty of Social and Human Sciences, University of Tarf-Study area -). We relied on the analytical descriptive approach besides the observation, interview and questionnaire as a research tool. At the end of this study, we concluded that the administrative conflict affects the employee's behavior in such away as to enable him him/her to figure out his/hers trengths in addressing all the challenges he/she faces within the Algerian institution.

Key words: Administrative conflict; Employee behavior; Institution; Action group.

مقدمة:

لقد شهد مجال العمل في الآونة الأخيرة قفزة نوعية في تطوير الإمكانيات والحصول على الموارد المختلفة لتأديته، حيث أصبحت وتيرة هذا العمل سريعة ومعقدة في ظل المنافسة الشديدة بين المؤسسات في سوق العمل في سعيها إلى تحقيق أهدافها المسطرة بالكم والكيفية الملائمة التي تضمن لها في الأخير المنافسة والريادة.

كما أصبحت المؤسسات اليوم على اختلافها تواجه صعوبات وتحديات تفرضها عليها بيئتها الخارجية بمتغيراتها المختلفة، والتي تؤثر على نشاطها، سواء تعلق الأمر بالمتغيرات التكنولوجية، الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية وحتى السياسية، فتجد هذه المؤسسات نفسها أمام خيارات صعبة تتجاوز مختلف التحديات للبقاء والاستمرار، ومنه البحث الجدي في أنظمة إدارية قادرة على الصعود والحث على التغيير لا مقاومته، وتحقيق تسيير فعال لمواردها لاسيما المورد البشري، ومن بين هذه التحديات الصراع الإداري الذي يعتبر من المظاهر الأساسية السائدة داخل كافة التنظيمات سواء كانت سياسية أو اقتصادية أو اجتماعية.

وإذ عدنا للمؤسسات الجزائرية بصفة عامة فإننا نجدتها تحمل في طياتها جملة من الاضطرابات المتنوعة التي تتعلق بمجال التسيير والإدارة وأكثرها وضوحا هو الصراع الإداري، نتيجة لعملية التفاعل الاجتماعي والاعتمادية المتبادلة بين الإداريين ليحدث صراعا إداريا بينهم، ويعتبر هذا الأخير ظاهرة سوسيو تاريخية معقدة وهو موجود بصورة طبيعية في المؤسسات الجزائرية مادامت التفاعلات الاجتماعية مستمرة بين الفاعلين، إذ يتفاوت العمال داخل المؤسسة في قدراتهم واستعداداتهم وميولهم واتجاهاتهم الفكرية، وتربطهم شبكة معقدة من العلاقات المتبادلة، فلا يتوقع أن يسود مناخ دائم ومستمر الوفاق بين أفراد المجموعة الواحدة، فلا بد أن تحدث بعض الخلافات والتناقضات.

وعلى اعتبار الصراع الإداري ظاهرة طبيعية في كافة المؤسسات والمنظمات، فإن إهماله وعدم معرفة طبيعته وأسبابه وتأثيراته في سلوكات العمال داخل الجماعة قد يؤدي إلى انخفاض معنويات الأفراد العاملين فيها، وبالتالي انخفاض أدائهم لأعمالهم وتحقيق الأهداف المسطرة وزيادة مشاكل المؤسسات، وبما أن المورد البشري هو الركيزة الأساسية بالمؤسسة فهو الذي يخطط ويوجه ويراقب العملية الإنتاجية والإدارية، فإذا حسن استغلال والاهتمام بهذا المورد انعكس ذلك إيجابا على مردودية المؤسسة وأدائها.

وانطلاقاً مما سبق جاء هذا المقال ليهتم بدراسة الصراع الإداري وأثره على سلوك العمال داخل الجماعة بالجماعة الجزائرية كمؤسسة، وما ينجم عنه من تغيرات في سلوك العمال داخل بيئة العمل. وعليه جاء التساؤل المركزي كالتالي: " كيف يؤثر الصراع الإداري على سلوك العامل داخل الجماعة بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف ؟
لتتفرع عنه التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- هل يؤثر الصراع الإداري على عدم احترام العامل لوقت العمل داخل الجماعة بالمؤسسة؟
- 2- هل يؤثر الصراع الإداري على عدم تحقيق الالتزام الوظيفي للعامل داخل الجماعة بالمؤسسة؟
وتتمثل فرضيات هذه الدراسة فيما يلي :

- 1- لا يؤثر الصراع الإداري على عدم احترام العامل لوقت العمل داخل الجماعة بالمؤسسة.
 - 2- يؤثر الصراع الإداري على عدم تحقيق الالتزام الوظيفي للعامل داخل الجماعة بالمؤسسة.
- 1.أهمية الدراسة:

- الرغبة في معرفة أثر الصراع الإداري على سلوك العامل داخل الجماعة في المؤسسة الجزائرية.
- أصبح موضوع الصراع الإداري من الموضوعات التي تحظى بالاهتمام الكبير في مجال السلوك التنظيمي للمؤسسات، لأنه يعتبر ذو وجهين هو تهديد للمؤسسة وهو فرصة لها للتغيير الايجابي .
- قلة الاهتمام بالجانب الإنساني للعمال داخل المؤسسات الجزائرية الذي يعمل على تنفيذ خطط وسياسات العمل.
زيادة من دافعية العمال نحو العمل في حالة التقليل منه وزيادة مردودية المؤسسة باعتباره أنه تهديد لاستقرارها ولجودة أدائها .

2.أهداف الدراسة:

- معرفة الأثر الذي يحدثه الصراع الإداري على عدم احترام العامل للوقت المخصص للعمل داخل المؤسسة.
- معرفة تأثير الصراع على عدم تحقيق الالتزام الوظيفي للعامل داخل بيئة العمل أثناء القيام بالمهام المطلوبة منه.

3. نوعية الدراسة: دراستنا في هذا المقال العلمي هي دراسة استطلاعية استكشافية تهدف إلى التعرف على الظروف المحيطة بموضوع الصراع الإداري داخل المؤسسات الجزائرية عامة وجامعة الشاذلي بن جديد خاصة، والإحاطة بجمل المتغيرات التي تطرأ على السلوك الإنساني للعامل عند ظهور نوع من

الصراعات داخل جماعات العمل، كما مكنتنا هاته الدراسة من الوقوف على الجانب التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة والتعرف على مسببات وظروف نشوء صراع ومدى تأثيره على سلوك العمال خاصة أثناء قيامهم بالمهام المطلوبة في جماعات عمل.

4. الدراسات السابقة:

- دراسة ناصر قاسيمي 2004/ 2005 تحت عنوان الصراع التنظيمي وفعالية التيسير الإداري، رسالة دكتوراه في علم الاجتماع التنظيم دراسة حالة الجماعات المحلية بولاية الجزائر، هدفت هذه الدراسة إلى البحث حول عوامل الصراع داخل التنظيم الإداري الجزائري، وتأثيره في فعالية تيسير هذا التنظيم، والتعرف على أنماط السلوك الرسمية وغير الرسمية التي تساهم في إثارة مظاهر الصراع داخل التنظيم والتي تؤثر في فعالية التيسير، أعتمد الباحث على منهج دراسة الحالة وعلى جملة من الأدوات العلمية لجمع المادة العلمية حول الموضوع منها الاستمارة والمقابلة وكانت العينة على موظفي ولاية الجزائر، وكانت أهم نتائج الدراسة: (قاسيمي، 2004/2005)

- من الضروري فهم النظام الإداري الجزائري، وكيف يعمل فهو نظام مغلق على البيئة الخارجية ومغلق داخليا أيضا من خلال تهميش فئات معينة، وعدم استشارتها ومن خصائصها السرية وكثرة الإجراءات وتعقدها، وكثرة الدرجات السلمية لدرجة لا تعرف المسؤول عن هذه المهام أو تلك، والاهتمام بتطبيق حرفية القوانين ونسيان تحقيق الفعالية وتحويل أهداف التنظيم إلى أهداف خاصة.

- دراسة ل زرفاوي أمال 2013-2014: تحت عنوان أثر الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين دراسة ميدانية في مؤسسة الكوابل -بسكرة- كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية تخصص علم اجتماع التنظيم مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير قامت هذه الدراسة على إشكالية والأسباب للعامل نفسه أن رضا العاملين يكتسي أهمية كبيرة بالنسبة للعامل نفسه وكذلك بالنسبة للمنظمة، لذلك جاء الاهتمام حول الظروف والأسباب التي تعكر ظروف العمل أنصب الاهتمام على العوامل التنظيمية منها الصراع التنظيمي الذي يعد مسبا رئيسيا لعدم رضا العاملين لأن الصراعات هي إفرازات تعاني منها المؤسسات الجزائرية ناجمة عن التفاعلات الاجتماعية بين العاملين، حيث تهدف هذه الدراسة إلى تقييم مستوى الرضا الوظيفي للعاملين داخل المنظمة والتعرف على أهم العوامل المؤثرة على مستوى الرضا وإلقاء الضوء على أسباب الصراع بين العاملين داخل المؤسسة، أعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى رصد الظاهرة بهدف فهم مضمونها

وتقويم وضع معين لأغراض عملية، كذلك اعتمد الباحث على أدوات علمية لجمع البيانات اللازمة حول الموضوع منها الملاحظة والمقابلة والاستمارة.(زرفاوي، 2014/2013)

توصل الباحث إلى جملة من النتائج نذكر من أهمها:

- أن العلاقات الغير رسمية داخل المؤسسة تسبب العديد من الصراعات وهذا يؤثر على رضا العمال.

- الفروق الثقافية في العمل عادة ما تؤدي إلى انخفاض في مستوى الإنتاجية.

- كلما زادت الفروق الوظيفية داخل المؤسسة زادت ظاهرة التغيب عن العمل.

- عدم مرونة الاتصال غالبا ما يتسبب في انخفاض مستوى أداء العمل داخل المؤسسة.

- عدم إشراك الرئيس لمؤوسه في اتخاذ القرارات يؤثر سلبا على رضا العاملين عن الوظيفة.

- دراسة جميلة صالح أ بكر فطر، الطاهر أحمد محمد 2015: مقال منشور بعنوان الصراع التنظيمي وأثره في تحقيق الرضا الوظيفي، دراسة تطبيقية للعاملين في مستشفى الخرطوم التعليمي، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات التجارية، مجلة العلوم الاقتصادية المجلد 16 العدد 01 ، هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أهم العوامل المؤثرة على نشوء الصراع التنظيمي ومدى تأثيرها على رضا العاملين في مستشفى الخرطوم التعليمي، كذا الوصول إلى معرفة العلاقة بين الصراع التنظيمي والرضا الوظيفي لدى العمال بما يحقق الأهداف الخدمية للرعاية الصحية، من خلال دراسة مجالات ومستويات الصراع التنظيمي وأهم أنواعه ومراحله ومصادره، و أيضا دراسة أهم الاستراتيجيات المستخدمة من قبل المديرين لإدارة الصراع في المستشفى، ومدى اختلاف درجات استخدام الأساليب للتعامل مع الصراعات التنظيمية بين العاملين بفاعلية وللحد منها، التعرف على مستوى الرضا الوظيفي، أبعاده وعناصره.(ابكر فطر و احمد محمد، 2015)

نذكر من أهم نتائج هذه الدراسة:

- إن ظاهرة الصراع التنظيمي أصبحت من الظواهر المألوفة في التنظيمات الإدارية بحكم تكوينها الاجتماعي، بالتالي يصعب بقاءها في حالة اتساق وتكامل بشكل دائم.

- هناك تفاوت في رأي أفراد العينة حول العوامل التي لها تأثير على نشوء الصراع التنظيمي، بالتالي ترجع إلى ضعف إدارة الموارد البشرية في المستشفى، في توزيع الموارد المتاحة بين العاملين والإدراك بقواعد وأسس علمية وعادلة بين المرؤوسين.

- القيادة الموجودة في المستشفى تعمل على تهدئة الصراع والاتجاه إلى الأساليب السهلة في الأيام الأولى لظهور مستويات الصراع بين العاملين.

- دراسة ميسون إسماعيل محمود الفقعاوي 2017: تحت عنوان إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وأثرها على الأداء الوظيفي لدى العاملين في المنظمات الأهلية الفلسطينية في قطاع غزة. بحث مقدم استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال من جامعة الأزهر كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية-غزة- قسم إدارة أعمال هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على الأداء الوظيفي لدى العاملين في المنظمات الأهلية الفلسطينية في قطاع غزة، كذلك إبراز علاقة إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي بمستوى الأداء الوظيفي.

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي كمنهج يتماشى وطبيعة الموضوع المدروس ولتحقيق أغراض الدراسة اعتمدت الباحثة على أداة لجمع المادة العلمية حول الموضوع بتصميم إستبانة مكونة من 67 فقرة موزعة على متغير الدراسة، كما استخدمت العينة العشوائية الطبقية.(الفقعاوي، 2017)

وقد توصلت الباحثة إلى جملة من النتائج أهمها:

- أن هناك تنوعاً واضحاً في استخدام إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي من قبل إدارة المنظمات الأهلية الفلسطينية في قطاع غزة.

- أن أكثر إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي استخداماً من قبل إدارة المنظمات الأهلية الفلسطينية في قطاع غزة هي إستراتيجية التعاون.

- وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العاملين في المنظمات الأهلية الفلسطينية في قطاع غزة.

-دراسة عنتر صلاح 2018/2017 تحت عنوان الصراع التنظيمي في المؤسسة الإستشفائية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه العلوم بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية تخصص إدارة موارد بشرية جامعة محمد لمين دباغين سطيف-2،- تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق غايات منها معرفة العوامل الثقافية التي تساهم في تشكيل موقف الصراع التنظيمي بين الإداريين في المؤسسة، كذلك معرفة العوامل السياسية التي تساهم في تشكيل موقف الصراع التنظيمي في المؤسسة، والأساليب التي تستخدمها الإداريون في إدارة موقف الصراع التنظيمي الذي يحدث بينهم.(عنتر، 2018/2017)

من النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة:

- تساهم العوامل الثقافية في تشكيل موقف الصراع التنظيمي بين الإداريين في المؤسسة الاستشفائية.
- تساهم العوامل السياسية في تشكيل موقف الصراع التنظيمي بين الإداريين في المؤسسة الاستشفائية.

- يستخدم الإداريون أساليب متعددة في إدارة موقف الصراع التنظيمي الذي يحدث بينهم.

5. المسلمات المستفادة من نتائج الدراسات السابقة:

إن الهدف من عرض الدراسات السابقة ليس العرض من اجل العرض، وإنما للاستفادة منها ولاسيما في الدراسة الحالية، ومن ثم استنباط أوجه التشابه والاختلاف حيث تنوعت هذه الدراسات في أهدافها ومواضيعها ونتائجها، لكن المسعى البحثي المشترك هو التعرف على كيفية تأثير الصراع الإداري على سلوك العامل داخل الجماعة بالمؤسسة الجزائرية.

حيث استفدنا من بعض الدراسات السابقة خاصة دراسة زرقاوي أمال 2014/2013 التي خصصت متغير دراستها حول جانب سلوكي للفرد داخل المنظمة وهو جانب الرضا الوظيفي ومدى تأثيره بالصراع الإداري باعتباره احد إفرازات التي تعاني منها المنظمات الجزائرية اليوم، كذلك دراسة ميسون إسماعيل محمد الفقعاوي 2017 هاته الأخيرة درست جانب مخالف آخر للسلوك الإنساني وهو الأداء الوظيفي على اعتبار هذا الأخير هو المحرك الأساسي الذي يتم من خلاله تقييم التقدم للمنظمة وتحقيقها لأهدافها المستقبلية من خلال ما يبذله من مجهود (مادي، فكري)، وما للصراعات الإدارية من تأثير سلبي على سلوك الفرد وعلى أدائه الوظيفي.

ساعدت الدراسات السابقة في توضيح أكثر للأسلوب المهني حيث اعتمدنا على نفس المنهج، كما ساعدت في توجيهنا لاختيار مجتمع البحث وسوف نحاول فيما بعد تحديد مدى تقارب أو تباعد نتائج دراستنا مع الدراسات السابقة.

6. الجانب النظري:

1.6. مفاهيم الدراسة:

1.1.6. مفهوم الصراع الإداري:

- عملية تفاعلية تظهر في حالة عدم الاتفاق أو الاختلاف والتنافر بين الأفراد والجماعات أو داخل المنظمات ويراه من الكائنات الاجتماعية، عند تعرض أحد الأطراف إلى أهداف الطرف الآخر ومنعه من

تحقيق حاجاته وأنشطته والتدخل فيها، خاصة في ظل رغبة الأفراد أو الجماعات في الاستحواذ على موارد مشابهة لسد حاجة كلا منهما. (حسين صالح و وآخرون، 2018، صفحة 199)
يشير هذا التعريف أن الصراع هو عملية ناتجة عن حالات الاتفاق أو الاختلاف بين الأفراد داخل جماعات العمل بالمنظمة، إذ قد يتعرض الأفراد إلى أهداف الأطراف الأخرى كما يسعى كل واحد منهم في الاستحواذ والتسلط على الموارد المختلفة.

- ويعرف الصراع أيضا على أنه: " عملية اجتماعية ناتجة عن ظاهرة التفاعل الاجتماعي التي تحدث في مجال معين، قد تحدث بين شخصين أو أكثر أو جماعتين أو أكثر، وقد يحدث بين مجتمع وآخر، بسبب أهداف سياسية وإيديولوجية، فالصراع تعبير عن التنافر وعدم الانتقاء بين أهداف العمال وأهداف الإدارة أي أصحاب العمل. (الحسن احسان، 2005، صفحة 325)

يشير هذا التعريف إلى أن الصراع الإداري هو عملية تفاعلية تحدث نتيجة العلاقات التي تنشأ بين الأفراد، أو بين الجماعات، أو المجتمعات، ذلك بغية الوصول إلى أهداف معينة تتعارض مع أهداف الإدارة.

- يعرفه البعض الأخر كذلك على أنه: نتيجة جانبية للتغيير، ومن الممكن أن تتم الاستفادة من وضعه تحت سيطرة المنظمة، ويمكن أن يكون الصراع هادفا وفعالا بحيث يؤدي إلى تفجير الطاقات والكفاءات والمواهب الفردية والجماعية الكامنة. (قهواجي، 2013، صفحة 76)
يشير هذا التعريف أن الصراع الإداري يحدث نتيجة للتغيير وكرد فعل للضغوط الممارسة من طرف معين على الطرف الأخر، بهدف إحداث التغيير.

2.1.6. مفهوم السلوك:

- يعرف بأنه استجابات التي تصدر عن الفرد نتيجة الاحتكاك بغيره من الأفراد أو نتيجة اتصاله بالبيئة الخارجية. (عامر، 2008، صفحة 06)

- يعرف كذلك بردود فعل الإنسان للمثيرات التي تصادفه بشكل عام وفي أي زمان ومكان، السلوك في المنظمة أو السلوك التنظيمي. (الغربي، 1995، صفحة 56)

2.6. خصائص الصراع الإداري

يمكن إجمالها في النقاط التالية: (بادي و قرزيز، 2019، صفحة 197)

- ينطوي الصراع على وجود أهداف أولية غير متكافئة لدى أطرافه وتكمن عملية الحوار الوسيلة المفضلة من قبل الأطراف للوصول إلى حالة من التكافؤ في الأهداف.

- يعتبر التوتر بعدا أساسيا للصراع، وهو ينطوي في ثناياه إمكانية دخول الأطراف المعنية في النشاط عدائي ضد بعضهم البعض لإجبار واحد أو أكثر من الأطراف على قبول بعض الحلول التي يرض بها.
- يمثل الصراع وضعا مؤقتا، رغم وجود الكثير من الصراعات اللازمة.
- ينطوي الصراع على محاولة من جانب بعض الأطراف التي تستهدف إجبار أطراف منافسة أخرى على قبول حل أو اتفاقية قد لا تكون الأطراف الأخرى راغبة فيها.
- يفرض أعباء وتكاليف باهظة على الأطراف المعنية به طيلة فترة الصراع وهو ما يرغمها في النهاية على حسم الصراع إما بالطرق السلمية أو التعسفية.
- يستطيع أطراف الصراع إلحاق الضرر ببعض البعض وهدف كل طرف منهم إلى إعاقة أهداف الطرف الآخر.

3.6. الآثار الناجمة عن الصراع الإداري بالنسبة للفرد والمنظمة:

1.3.6. الآثار الإيجابية للفرد والمنظمة:

- إن للصراع الإداري أثارا إيجابية تعود على الفرد والمنظمة يمكن إبرازها فيما يلي: (جميل المومني، 2006، صفحة 56)
- يؤدي الصراع إلى حدوث تغيير في الوضع القائم بالمنظمة، وذلك باستعمال الخلافات في جو تنافسي يحقق الفائدة للمنظمة.
- يؤدي الصراع إلى ظهور مواهب إبداعية وابتكارية، عندما يلجأ أطراف الصراع إلى بحث الاستراتيجيات التي تكمل حل الصراع.
- يعمل على زيادة الإنتاجية وزيادة النمو.
- يمكن أن يكون أساسا لعمليات الإبداع والابتكار والتحفيز في المنظمة. (مقرون، صفحة 221)
- الصراع بين الجماعات يؤدي إلى زيادة الالتحام بين أعضاء تلك الجماعات، ومثال ذلك تكاتف وتوحد الجهود بين الأعضاء تجاه التهديدات الخارجية، وزيادة درجة التعاون على تحقيق الهدف العام. (عبد الامير الحبيب، 2008، صفحة 04)
- يمكن الصراع من معرفة أسباب المشاكل ويحقق التعاون من جديد وتحقيق الثبات والاستقرار بالمنظمة، فالصراع يحقق الوحدة ويدعم التوازن. (جلي و آخرون، 2006، صفحة 58)

- اكتشاف طرق علاج الصراع ومحاولة تجنب أسبابه، حيث يمكن الصراع من تكوين خبرة يصبح من خلالها الأطراف المتصارعة أكثر إدراكا للمشاكل التي عليهم أن يتعاملون معها.

2.3.6. الآثار السلبية بالنسبة للفرد والمنظمة:

نجد من الآثار السلبية للصراع الإداري التي تعود على الفرد داخل المنظمة ما يلي: (جميل المومني، 2006، صفحة 57.58)

- قد يؤدي الصراع إلى حدوث أثار ضارة بالصحة النفسية والجسمية للأفراد.
- قد يؤدي إلى انخفاض الأداء بسبب الخلاف بين العاملين والمدير.
- قد يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية للعاملين.
- يؤدي الصراع إلى إهدار الوقت، الجهد والمال نتيجة محاولة إدارته وحله.
- قد يدفع كل طرف من أطراف الصراع إلى التطرف في تقدير مصلحته على حساب المصلحة الكلية للمنظمة. (زويتي، 2014، صفحة 92)

- افتقاد الثقة بين الإدارة والعمال خاصة في حالات عدم توزيع للقوة بالتساوي بين طرفي الصراع.
7. الإجراءات المنهجية للدراسة:

تندرج هذه الدراسة ضمن الدراسات الوصفية التحليلية، التي تهدف أساسا إلى التعرف على ظاهرة معينة بطريقة تفصيلية ودقيقة، فالهدف من الأبحاث الوصفية، هو الحصول على معلومات كافية ودقيقة عن الموضوع محل الدراسة، كما هو في الحيز الواقعي، أي وصف ما هو موجود في الواقع من زوايا مختلفة محققة للأهداف المتوخاة من إجراء الدراسة.

1.7. المنهج المستخدم في الدراسة

انطلاقا من كون الدراسة التي يقوم بها الباحث والتي تهدف إلى التعرف على الصراع الإداري باعتباره متغيرا مستقلا وتأثيره بسلوك العامل داخل الجماعة باعتباره متغيرا تابعا وذلك من خلال وصف للصراع وأثاره على السلوك داخل المؤسسة، والتعبير عنها تعبيرا كميا، فإنه توجب على الباحث استخدام المنهج الوصفي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة (موضوع البحث) وتحليل بياناتها وبيان العلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها. (شفيق، 1985، صفحة 85)

حيث تم إجراء المسح المكتبي والاطلاع على الأدبيات المتعلقة بمدخل الصراع الإداري وسلوك العامل خاصة داخل بيئة العمل، ويبرز ذلك من خلال:

.وصف مظاهر التغيير التي يحدثها الصراع الإداري في سلوك العامل.

.وصف تجليات الصراع الإداري في مختلف مستويات المؤسسة.

.وصف مستويات التأثير للصراع الإداري على سلوك العامل بالمؤسسة.

2.7. مجالات الدراسة:

1.2.7. المجال المكاني:

تم إجراء الدراسة بكلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية بجامعة الشاذلي بن جديد بولاية الطارف، والتي تحتوي على قسم واحد وهو علم الاجتماع الذي يؤطره مجموعة من الأساتذة عددهم حاليا 43 من مختلف الرتب العلمية.

2.2.7. المجال الزمني:

إن تحديد المجال الزمني لأي بحث أو دراسة ميدانية من الأمور الأساسية لإجراء دراسة علمية، وعليه فقد تمت مباشرة القيام بالدراسة الميدانية بعد أخذ الموافقة من إدارة المؤسسة مكان التريص، وذلك بعدما تحصلنا على إذن القيام بالبحث الميداني من عميد قسم علم الاجتماع لجامعة -الطارف- السيد العابد عبد اللطيف وعليه تمت الدراسة من الفترة الممتدة من 15 سبتمبر 2021 إلى 25 نوفمبر 2021.

3.2.7. المجال البشري:

يقصد به جميع المفردات ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة، أي الأفراد الذين سيتم التعامل معهم والذين ستجرى عليهم الدراسة الميدانية، حيث تمثل المجال البشري لدراستنا في كل العاملين بقسم علم الاجتماع كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشاذلي بن جديد الطارف.

3.7. أدوات جمع البيانات:

تم استخدام تقنية الملاحظة للكشف عن الظروف المحيطة بالعاملين والتعرف على طبيعة البيئة الداخلية للمؤسسة (الكلية)، وملاحظة اتجاهات وتصرفات العامل اتجاه أقرانه في العمل، وكيفية تعاملهم أثناء حدوث خلافات أو صراعات، وطبيعة العلاقات السائدة في جو العمل وكل ما هو نافع لمساعدتنا في تحليل البيانات.

اعتمدنا كذلك على المقابلة لجمع أكبر قدر من المعلومات، حيث تمت المقابلة مع رئيس القسم وكذلك مع الأمين العام لكلية العلوم الاجتماعية ليتم تزويدي بحجم مجتمع الدراسة. إضافة إلى الاستعانة في دراستنا بأداة الاستبيان والتي توزع على مجموع أفراد البحث، و الذين بلغ عددهم 63 مفردة مقسم بين موظفين إداريين وأساتذة، وذلك بغرض الاقتراب أكثر من واقع الصراعات الإدارية داخل المؤسسة محل الدراسة وتأثيرها على سلوك العامل، وبالتالي الحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات والحقائق الكاملة والدقيقة والشاملة، حتى نتمكن من التحليل الموضوعي لهذه المعلومات وبالتالي الوصول إلى النتائج التي تخدم موضوع البحث.

4.7. عينة الدراسة: تعرف العينة " بأنها المجموعة الجزئية التي يقوم الباحث بتطبيق دراسة عليها بحيث تكون ممثلة بخصائص مجتمع الدراسة الكلي " ولاختيار عينة تمثيلية للدراسة اعتمدنا على المسح الشامل، فعملية اختيار العينة هي إجراء عادي في مجال البحوث والدراسات العلمية فهي عبارة عن مجموعة من الأفراد التي تشكل المجتمع الأصلي، (منسي، 1999، صفحة 92) بحيث تكون عملية الاختيار من المجتمع عملية مشترطة بشروط تحدد الأفراد الذين تشمل عليهم العينة المطلوبة، أما عن حجم العينة الخاصة بالدراسة فقد حددناه ب 63 عينة أي حجم المجتمع ككل 41 أستاذ و 22 موظف.

8. تحليل وتفسير البيانات الميدانية:

1.8. خصائص عينة الدراسة:

نستخلص أن من خصائص عينة دراستنا أنها تتكون من أساتذة وموظفين داخل الجامعة، وهذا ما يدل على وجود تنوع في الطاقات البشرية الموجودة داخل الجامعة، حسب طبيعة المؤسسة ونشاطها، كما نجد أن أغلبية عينة الدراسة مستواهم جامعي بنسبة 83.87%، هذا ما يدل على الأهلية والكفاءة العلمية لعينة الدراسة، حيث يشكل طبيعة الوظيفة بين أساتذة بنسبة 64.52% و موظفين بنسبة 35.48%، وهذا ما يعكس قدرتهم على التعامل مع المؤثرات التي قد تحدث داخل بيئة العمل، والصراعات الناجمة عن الضغوطات المهنية.

المحور الأول: البيانات الشخصية لعينة الدراسة

جدول 01: يبين جنس أفراد العينة

النسبة المئوية%	التكرار	الجنس
36.50%	23	ذكر
63.50%	40	أنثى
100%	63	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على بيانات الدراسة الميدانية

من خلال الشواهد الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه نلاحظ أن معظم أفراد العينة هم من جنس الإناث وتقدر نسبتهم ب 63.50%، أما نسبة الذكور تقدر ب36.50%، حيث شهد عمل المرأة تطورا كبيرا منذ سنة ؟؟ الى وقتنا الحالي وذلك نظرا لانفتاح المرأة على العالم الخارجي خاصة مجال الأعمال، إذ أصبحت تريد المرأة إثبات ذاتها، وهو ما شكل انعكاسا طبيعيا لتطور وضعها التعليمي، فقد عزز توظيف المرأة الجزائرية في المؤسسات العامة وفي مختلف أوجه النشاطات والمجالات .

جدول 02: يبين السن لأفراد العينة

النسبة المئوية%	التكرار	السن
19.05%	12	من 20 إلى 30 سنة
44.44%	28	من 31 إلى 41 سنة
28.58%	18	من 42 إلى 52 سنة
7.93%	05	من 52 سنة فما فوق
100%	63	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على بيانات الدراسة الميدانية

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن نسبة المبحوثين في الفئة العمرية ما بين (20-30 سنة) تمثل نسبة 19.07%، في حين فئة المبحوثين ما بين (31-41 سنة) تمثل نسبة 44.44%، أما الفئة العمرية ما بين (42 إلى 52 سنة) فقدرت نسبتها ب28.85%، أما من 52 فما فوق فقدرت نسبتها ب 7.93%، ويدل هذا على أن اليد العاملة والموارد البشري داخل المؤسسة تمثل أغلبيتها الفئة الشابة على اعتبارها أكثر فئة نشطة وفي أوج العطاء والاجتهاد، وبالتالي القيام بالمهام الإدارية والتعليمية على أكمل صورة ويكون الأداء الوظيفي والمجهود الفكري لدى هذه الفئة ذو نفع للمؤسسة ولتحقيق أهدافها.

جدول 03: يبين المؤهل العلمي لأفراد العينة

النسبة المئوية%	التكرار	الشهادة العلمية
00%	00	متوسط
15.88%	10	ثانوي
84.12%	53	جامعي
100%	63	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على بيانات الدراسة الميدانية

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن معظم أفراد العينة مؤهلهم العلمي هو المستوى الجامعي، حيث قدرت نسبتهم ب 84.12%، إضافة نجد أن نسبة الأشخاص في المستوى الثانوي قدرت ب 15.88%، وهذا ما يشير إلى الأهلية العلمية لعينة الدراسة، حيث يمكن الاستعانة من آرائهم الهامة خلال موضوع الدراسة نظرا للوعي والمعرفة العلمية المتوفرة لديهم.

جدول 04 : يبين وظيفة أفراد العينة

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية%
أستاذ	41	65.08%
موظف	22	34.92%
المجموع	63	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على بيانات الدراسة الميدانية

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة التي اخترتها هي من أساتذة، التي قدرت ب 65.08%، في حين نسبة الموظفين 34.92%، حيث أن هذا راجع لطبيعة المؤسسة والعمل التي تعتمد أساسا على المهام التعليمية، كذلك أن الموظفين يعملون على الإرشاد الذي يحتاجه الأساتذة والطلبة، والتوجيه الصحيح والمناسب لأعمال المؤسسة، لضمان الفعالية في الخدمة المقدمة والواجب القيام بها.

المحور الثاني: أثر الصراع الإداري على عدم احترام العامل لوقت العمل داخل الجماعة بالمؤسسة.

جدول رقم 05: يمثل مفهوم الوقت عند العمال

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية%
هو مجال للعمل يجب احترامه	50	66.67%
هو شيء ثمين يجب استغلاله	25	33.33%
المجموع	75*	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على بيانات الدراسة الميدانية

نلاحظ من خلال ما تم عرضه ومن خلال النتائج في الجدول أعلاه أن هناك اختلاف في مفهوم الوقت بين أفراد عينة البحث، إذ نجد نسبة 66.67% يرون أن الوقت هو مجال للعمل يجب احترامه، والتقيد به وذلك للسير الجيد للعمل وتحقيق الأهداف المرجوة للمؤسسة في الآجال المحددة، في حين نجد أن نسبة 33.33% من المبحوثين يرون أن الوقت هو شيء ثمين يجب استغلاله على أكمل وجه، وهذا إنما يدل على درجة الوعي الذي يكتسبه المبحوثين في تقديسهم لأوقات عملهم من اجل القيام بالمهام المطلوبة منهم وتحقيق الأداء الجيد والإنتاجية الجيدة للمؤسسة في الآجال المحددة.

جدول 06: يمثل تأثير النزاعات على التزام العامل بمواعيد عمله.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية%
دائما	00	00%
أحيانا	00	00%
نادرا	13	20.63%
أبدا	50	79.37%
المجموع	63	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على بيانات الدراسة الميدانية

نلاحظ من خلال الجدول التالي الذي يمثل مدى تأثير النزاعات الموجودة في بيئة العمل على التزام العامل بمواعيد عمله، أن معظم أفراد العينة بنسبة 79.37% قد صرحوا بالرفض، وأنهم ملتزمون بطبيعة عملهم رغم وجود وظهور بعض النزاعات داخل بيئة العمل، وهذا إنما يرجع إلى الجدية في ممارسة الأنشطة المهنية الخاصة بكل العاملين، وعدم تجاوز الصراعات الشخصية إلى الحياة العملية داخل المؤسسة، في حين نجد نسبة 20.63% من أفراد العينة يرون بأنه نادرا ما لا يلتزمون بأداء أعمالهم نتيجة الصراعات الحاصلة التي قد تؤثر عليهم بطريقة سلبية.

جدول 07: يمثل تأثير الصراعات على إهدار الوقت المخصص لتحقيق أهداف المؤسسة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	20	31.75%
لا	43	68.25%
المجموع	63	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على بيانات الدراسة الميدانية

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه المتمثل في مدى تأثير ومساهمة الصراعات في هدر الوقت الخاص بتحقيق أهداف المؤسسة، وسجلنا أن نسبة 68.25% أي معظم أفراد العينة قد أجابوا بالرفض، وبرروا موقفهم من خلال تدخل الإدارة و المسؤولين في فض النزاع بطريقة سوية، دون إدخال بقية الأطراف العاملين، ومحاولة إيجاد حلول وسطية ترضي كل من الأطراف المتنازعة، دون إضاعة الوقت المخصص لسير العمل للوصول إلى أهداف المرجوة، في حين نجد أن نسبة 31.75% من المبحوثين يرون أن مثل هاته النزاعات تؤثر بصورة أو بأخرى على الوقت المخصص للوصول إلى غايات المؤسسة في المدة المحددة، وقد برروا إجاباتهم بان العاملين يركزون على الأحاديث الجانبية، والتركيز مع أطراف الصراع ومحاولة التدخل الشخصي لإيجاد حلول وسط.

جدول 08: يمثل إمكانية حدوث خلافات أثناء تأدية المهام داخل المؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	10	32.27%
لا	53	84.13%
المجموع	63	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على بيانات الدراسة الميدانية

نلاحظ من خلال الجدول الموضح أعلاه المتمثل في إمكانية حدوث خلافات أثناء تأدية المهام المرتبطة بالعمل، أن نسبة 32.27% من أفراد العينة قد أجابوا بوجود نزاعات أثناء العمل، وقد برروا إجابتهم بأن الأوقات التي يظهر فيها الصراع بين العاملين هو أوقات العمل بنسبة 20%، وأوقات ضغط العمل بنسبة 80%، وهذا إنما يعود إلى نوع الضغوطات المهنية التي تعترضهم أثناء تأدية المهام المكلفة لهم، مما قد يؤثر سلباً على الحالة النفسية للعاملين، هاته الأخيرة تخرج كرد فعل للأطراف الآخرين في شكل توترات ونزاعات، أما نجد نسبة 84.13% من أفراد العينة أجابوا بالرفض وعدم وجود نزاعات في بيئة العمل، هذا إنما يدل على وجود روح الفريق الواحد في العمل داخل الجماعة.

جدول 09: يبين تجاوب العمال مع بعضهم بعد حل النزاع

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	35	55.56%
لا	28	44.44%
المجموع	63	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على بيانات الدراسة الميدانية

يتبين لنا من خلال المعطيات السابقة في الجدول أعلاه أن نسبة 55.56% من أفراد العينة يتجاوبون مع بعضهم البعض بعد حل النزاعات التي تطرأ بينهم، وتعود التفاعلات والعلاقات داخل الجماعة وبين فرق العمل كما كانت عليه، وهذا إنما يرجع إلى تحلي أفراد العينة بروح الفريق والمسؤولية الفردية والاجتماعية كذلك، مع حضور الضمير المهني واعتماد الجانب الموضوعي بدل الجانب الذاتي العاطفي للعامل، أما في المقابل نجد نسبة 44.44% من بعض أفراد العينة أجابوا بالرفض وعدم التجاوب ولا ربما يعود هذا إلى الرغبة في الاستقلالية في القيام بالأعمال الفردية دون الدخول في علاقات اجتماعية داخل الجماعة، حتى لا يصدم العامل بوجهات نظر وأراء منافية لرؤيته الخاصة فيقع هناك نوع من الصراعات الإدارية.

جدول 10: يبين التزام العامل بتنفيذ مهامه في الوقت المحدد

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	63	100%
لا	00	00%
المجموع	63	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على بيانات الدراسة الميدانية

نلاحظ من خلال الجدول الأتي المتمثل في مدى التزام العامل بتنفيذ المطلوب منه في الوقت المحدد داخل المؤسسة، أن جميع أفراد العينة بنسبة كلية 100% يلتزمون بتنفيذ مهامهم المطلوب إنجازها

داخل المؤسسة، وهذا يعود إلى التحلي بروح المسؤولية الفردية، والشعور بضرورة الالتزام والانتماء للمؤسسة لتحقيق الأهداف المرجوة مستقبلا.

المحور الثالث: اثر الصراع الإداري على عدم تحقيق الالتزام الوظيفي للعامل داخل الجماعة بالمؤسسة

جدول 11: يمثل مراقبة المؤسسة للعامل لتحسين أدائه في ظل الصراعات

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	36	57.14%
لا	27	42.85%
المجموع	63	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على بيانات الدراسة الميدانية

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه المتمثل في لجوء المؤسسة إلى مراقبة العمال عند حدوث مشاحنات وتوترات، أن نسبة 57.14% من أفراد العينة يرون أن المؤسسة تلجأ لمراقبتهم لأداء عملهم عن حدوث مشاحنات وتوترات، وقد برروا إجابتهم بأن المشاحنات قد تنتشر داخل بيئة العمل، ويصبح العمال يركزون على طبيعة الصراعات وكيفية إيجاد حلول لها، لهذا تلجأ المؤسسة للمراقبة من أجل ضمان قوقعة التوترات وإدارتها، لكي لا تتجاوز وتتفاقم داخل بيئة العمل، في حين نجد نسبة 42.85% من أفراد العينة اختلفت آرائهم بان المؤسسة لا تلجأ لمراقبة العمال لتفعيل الأداء الوظيفي عند حدوث صراع أو توترات بينهم.

جدول 12: يمثل اعتماد المؤسسة على لوائح تنظيمية لانضباط العامل

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	63	100%
لا	00	00%
المجموع	63	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على بيانات الدراسة الميدانية

يتضح لنا من خلال الجدول التالي المتمثل في اعتماد المؤسسة على قوانين ولوائح تنظيمية لانضباط العامل، أن نسبة 100% أي جميع أفراد مجتمع البحث يرون اعتماد المؤسسة على جملة من القواعد واللوائح التنظيمية التي تساهم في انضباط العامل، وهذا ربما يعود إلى رغبة إدارة المؤسسة في ضمان السير الحسن للأعمال داخل بيئة العمل، كذلك عندما يحس الفرد بأن هناك لوائح قانونية تنظيمية تسييره، سيكون أكثر التزام وانضباط أثناء قيامه بالعملية المهنية المكلف بها داخل بيئة العمل، لهذا يعتبر هذا الإجراء بمثابة إستراتيجية للمؤسسة لضمان تحقيق الأهداف المرجوة والمستقبلية

جدول 13: يمثل تطبيق العمال لقوانين العمل

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية%
دائما	63	100%
أحيانا	00	00%
نادرا	00	00%
المجموع	63	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على بيانات الدراسة الميدانية

نلاحظ من خلال الجدول الموضح أعلاه المتمثل في مدى تطبيق العمال لقوانين العمل، أن جميع أفراد العينة بنسبة 100% يلتزمون بتطبيق القوانين الخاصة بالعمل بصفة دائمة، وهذا إنما يدل على حرص العمال على التحلي بروح المسؤولية والالتزام الوظيفي داخل بيئة العمل، أثناء تأدية المهام الخاصة به، وهذا من اجل ضمان السيورة الجيدة لطبيعة الأعمال، والوصول إلى تحقيق الأهداف والغايات المرجوة من المؤسسة تحقيقها وفق الخطط الإستراتيجية التي تم وضعها.

جدول 14: يمثل صعوبة الامتثال لسياسة العمل في ظل التوترات داخل الجماعة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	19	30.16%
لا		في حالة الإجابة بنعم
		ظهور تداخل في صلاحيات الجماعة
		عدم القدرة على التركيز
		لا يمكنك العمل في بيئة متوترة
		المجموع
	44	69.84%
المجموع	63	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على بيانات الدراسة الميدانية

يتضح لنا من خلال الجدول الموضح أعلاه المتمثل في إمكانية وجود صعوبة في الامتثال لسياسة العمل في ظل ظهور توترات داخل الجماعة، إن نسبة 30.16% من أفراد العينة يرون إن هناك صعوبة في الامتثال لسياسات العمل في ظل ظهور توترات داخل الجماعة، في بيئة العمل وقد برروا إجاباتهم بجملة من الاعتبارات منها ظهور تداخل في صلاحيات الجماعة بنسبة 29.03%، عدم القدرة على التركيز بنسبة 35.49%، لا يمكنهم العمل في بيئة متوترة نسبة 35.49%، في حين نجد نسبة 69.84%

من المبحوثين يرون بأنه لا توجد هناك صعوبات في الامتثال لسياسة العمل، حتى عند بروز توترات داخل الجماعة، وقد يعني هذا أن العمال يتحلون بروح المسؤولية والانضباط الذاتي للعمل.

جدول 15: يمثل محافظة العمال على تطبيق النظام الداخلي للمؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	63	100%
لا	00	00%
المجموع	63	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على بيانات الدراسة الميدانية

يتضح من خلال الجدول التالي المتمثل في مدى محافظة العمال على تطبيق النظام الداخلي للمؤسسة حتى في ظل وجود صراعات، أن جميع أفراد العينة بنسبة 100% يرون أنه حتى في ظل وجود بعض التوترات والصراعات يحافظون على تطبيق النظام الداخلي للمؤسسة، وقد برروا إجابتهم بأن كل موظف هو جزء لا يتجزأ من المؤسسة، وإن أي خلل أو عدم التزام من قبلهم قد يؤثر سلبا على بيئة العمل بأكملها.

9. نتائج الدراسة:

1.9. عرض النتائج في ضوء تساؤلات الدراسة:

- فيما يخص اثر الصراع الإداري على عدم انضباط العامل بوقت العمل داخل الجماعة بالمؤسسة. نخلص من خلال تحليل وتفسير إجابات أفراد العينة أن جميع العمال يعتبرون الوقت مجال للعمل ويجب احترامه، كذلك يجب استغلاله بشكل جدي وحازم وذلك بنسبة 100%، لأنه يعتبر تابع لتحقيق أهداف المؤسسة وفق استراتيجياتها التي تمت وضعها لوصول إليها.

- نجد نسبة 79.37% من عينة الدراسة يؤكدون أنه على الرغم من وجود بعض النزاعات والخلافات داخل بيئة العمل إلا إنها لا تؤثر على التزامهم بالمواعيد المرتبطة بالمهام المطلوبة، هذا ما يجعل العامل يتحلى بالجدية في تأدية المهام المنوطة به، ووقوعه الخلافات دون جعلها تؤثر على أهداف المؤسسة.

- أفراد العينة بنسبة 84.13% يقرون أنه لا تحدث هناك خلافات أثناء تأدية المهام الموكلة لهم، هذا ما يدل على انتشار روح الفريق داخل الجماعة، والتحلي بالمسؤولية اتجاه الاستغلال الأمثل للوقت المخصص للعمل.

- نرى نسبة 100% أي معظم أفراد العينة يلتزمون بتنفيذ المطلوب منهم في الوقت المحدد، هذا راجع إلى التحلي بروح المسؤولية الفردية داخل بيئة العمل، والشعور بالانتماء للمؤسسة لتحقيق أهدافها في وقتها المحدد.

يمكننا القول أن الصراع الإداري لا يؤثر على انضباط العامل بالوقت المحدد لأداء مهامه، وهذا يعود لالتزام العمال بالوقت المخصص لأداء الأعمال المطلوبة منهم على أكمل صورة، إذ يعتبرونه مقدس وذلك تبعاً للخطط الإستراتيجية التي وضعتها المؤسسة من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف والغايات المسطرة.

-كذلك ما يعنى بأثر الصراع الإداري وعدم تحقيق الالتزام الوظيفي للعامل داخل الجماعة بالمؤسسة. أن معظم أفراد العينة بنسبة 100% يسعون للالتزام بتطبيق القوانين والقواعد واللوائح التنظيمية التي تسيروهم داخل بيئة العمل، من أجل تحقيق الالتزام الوظيفي لكل عامل موجود داخل المؤسسة. في حين أن نسبة 57.14% من العمال يتحلون بالانضباط الذاتي تجاه عملهم إلا أن المؤسسة تقوم بمراقبتهم عند نشوب خلافات بينهم، لضمان سيرورة عمل المؤسسة وعدم الانقطاع عن أداء المهام وتراجع الأداء والانجاز لديهم، وهذه الأخيرة تجعله يتحلى بالالتزام في وظيفته ويرتبط عملياً ببيئة العمل والمؤسسة.

و نسبة 69.84% من العمال لا يجدون صعوبة في الامتثال لسياسات العمل حتى في ظل وجود صراعات، هذا إنما يرجع إلى ضرورة الشعور بضرورة الانضباط الذاتي في العمل، لتحقيق الأهداف المرجوة على الرغم من ظهور بعض التوترات والصراعات.

مقابل ذلك كذلك نجد نسبة 100% من العمال يحافظون على تطبيق النظام الداخلي، ذلك حتى في ظل ظهور توترات لأن العمال جزء لا يتجزأ من المؤسسة، وأن أي خلل يؤثر على سيرورة المؤسسة، الذي تم وصفه بالمماثلة للكائن العضوي.

إجابة على التساؤل الثاني يمكننا أن نقول أن الصراع الإداري يؤثر بنسبة قليلة في سلوكيات بعض العمال داخل الجماعة بالمؤسسة، وهذا قد يعود إلى طبيعة المورد البشري وحيثيات تأقلمه مع المحيط الداخلي، الذي يسعى دائماً لأن يكون الأفضل ويحسن من أدائه الوظيفي والزيادة من مردود يته الإنتاجية لتحقيق الأهداف المرجوة للمنظمة، كما يعمل العمال في الحفاظ على تطبيق النظام الداخلي الخاص بالمؤسسة، وتطبيق القوانين المبرمجة لإتباعها للوصول لأهداف المسطرة في الآجال المحددة، إضافة إلى تحلي كل عامل بالمسؤولية الفردية والاجتماعية داخل بيئة العمل مما يعزز لديهم الدافعية في الانجاز.

2.9. عرض النتائج في ضوء فرضيات الدراسة:

أ- تحقق الفرضية الأولى و التي مفادها أن الصراع الإداري لا يؤثر على عدم احترام العامل لوقت العمل داخل الجماعة بالمؤسسة. تحققت والدليل على ذلك إجابات الواردة من المبحوثين.

ب- لم تتحقق الفرضية الثانية التي مفادها أن الصراع الإداري يؤثر على عدم الالتزام الوظيفي للعامل داخل الجماعة بالمؤسسة الجزائرية لم تتحقق وذلك حسب إجابات أفراد العينة، إذ أن الصراع داخل المؤسسة قد تكون له جوانب سلبية من جوانب نفسية للعمال، وله اثر على طبيعة العلاقة مع الآخر داخل الجماعة إلا انه لا يؤثر على الالتزام الوظيفي لديهم نظرا لتحلهم بروح المسؤولية الفردية وضرورة تحقيق أهداف المؤسسة حسب الآجال والاستراتيجيات المحددة.

إذن فالفرضية البديلة هي : لا يؤثر الصراع الإداري على عدم الالتزام الوظيفي للعامل داخل الجماعة بالمؤسسة الجزائرية .

3.9. نتائج الدراسة في ضوء التساؤل المركزي:

تعرض بيئة العمل جملة من التغيرات و المؤثرات الداخلية والخارجية، هاته الأخيرة تؤثر على سلوك العامل داخل الجماعة في جامعة الشاذلي بن جديد، إذ قد تؤثر هذه المؤثرات على طبيعة العامل بظهور توترات وخلافات ما ينجر عنها من صراعات تؤدي إلى تدخل الإدارة العامة وبالتالي تضيق الوقت المخصص لتحقيق نتائج مرجوة للكلية من قبل الموظفين، ففي هذه الدراسة تبين أن الصراع الإداري لا يؤثر على الالتزام الوظيفي أو احترام الوقت من قبل الموظفين داخل الكلية إلا أن له أثر على متغيرات أخرى كدافعية العمال نحو العمل وعلى الرضا الوظيفي، كذلك يسمح بمعرفة مواطن القوة لدى كل عامل رغم التوترات التي تحصل ومدى تحلهم بروح المسؤولية الفردية داخل الجماعة في بيئة العمل.

10. الخاتمة:

تعتبر المنظمة نسق مفتوح في علاقته التبادلية مع النسق الأكبر " المجتمع"، هدفها تحقيق التكيف الداخلي والخارجي، ولا يمكن تحقيق هذا المطلب إلا بالاهتمام بالموارد البشري الذي هو رأس المال الحقيقي لكل مؤسسة، إذ لا بد أن ينظر إلى العامل على انه كائن اجتماعي له حاجاته وميوله واتجاهاته، فزيادة فعالية هذا الأخير تزيد فعالية المؤسسة ويمكنها من الاستمرار والبقاء في النسق الخارجي، فبالرغم من وجود وظهور صراعات وخلافات نتيجة الضغوطات التي تمارس على العامل تولد لديه داخل بيئة العمل صراعات إدارية سواء بين العمال أو بين العامل والجماعة أو بين العامل وإدارة

المؤسسة، هذه الأخيرة تؤثر على سلوك العامل سلبا من خلال الشعور بالملل، الإرهاق الفكري، كذلك ضعف الأداء الوظيفي له هذا الأخير قد يؤدي إلى ضعف المردودية الإنتاجية لديه مما ينجر عنه تماطل في تحقيق أهداف المؤسسة، أو إيجابا من خلال التحلي بروح المسؤولية الفردية والاجتماعية معا للتأقلم مع الصعوبات التي تحدث داخل المنظمة، سعت المنظمات لتوفير جو ملائم في بيئة العمل وكذلك دراسة طبيعة السلوك الإنساني والاعتبارات التي تؤثر سلبا عليه وإزاحتها، إضافة إلى محاولة تجنب المؤثرات التي تؤدي إلى حدوث صراعات إدارية بين العمال ووضع حلول مناسبة لها لضمان السير الحسن للعمل داخل المنظمة.

وأخيرا نقترح بعض الاقتراحات التي قد تعطي إضافة مستقبلية للموضوع منها:

- إتباع استراتيجيات إدارة الصراع الإداري حسب المواقف المناسبة لكل منها.
- ضرورة انتهاج رؤية وفلسفة إدارية، ومهارات قيادية، لضبط وتوجيه هذه الصراعات على مستوى سلوك العامل داخل الجماعة وعلى مستوى المنظمة أيضا لنحوه لفرصة عطاء لا تهديد .
- ضبط سلوكيات الأفراد تجاه المؤسسة التي يعملون بها.
- محاولة دراسة الأسباب الرئيسية لحدوث الصراع الإداري داخل المنظمات ووضع خطط إستراتيجية لعله أو التقليل منه.
- معرفة طبيعة السلوك الإنساني للعامل وتوفير الجو المناسب داخل بيئة العمل لضمان السير الجيد للعمل.

قائمة المراجع:

- 1- امال زرقاوي. (2014/2013). اثر الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين. *مذكرة لنيل شهادة الماجستير- دراسة ميدانية في مؤسسة الكوايل . كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية، بسكرة.*
- 2- امينة قهواجي. (2013). استراتيجيات ادارة الصراع التنظيمي في المنظمة. *مجلة معارف (العدد15).*
- 3- بكر تركي عبد الامير الحبيب. (2008). استراتيجيات القيادات للكليات في مواجهة الصراع الاداري. *مجلة كلية الرافدين ، العدد22.*
- 4- جعيم حسين صالح، و آخرون. (2018). استراتيجيات ادارة الصراع التي يستخدمها مديرو المدارس الثانوية في امانة العاصمة صنعاء وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى معلمي التربية الرياضية ومعلمي المواد الاخرى. *مجلة علوم وتقنيات النشاط البدني الرياضي ، العدد04.*
- 5- جميلة صالح ابكر فطر، و الطاهر احمد محمد. (2015). الصراع التنظيمي واثره في تحقيق الرضا الوظيفي دراسة تطبيقية للعاملين في مستشفى الخرطوم التعليمي. *مجلة العلوم الاقتصادية ، العدد01 (مجلد16).*
- 6- حسن منسي. (1999). *مناهج البحث التربوي*. الاردن: دار الكندي للنشر والتوزيع.
- 7- سارة زويقي. (2014). الصراع التنظيمي: مصادره، مستوياته، مراحلها، اثاره وكيفية التعامل معه. *مجلة ابحاث نفسية وتربوية ، العدد07.*
- 8- سوهام بادي، و مساء قرزيز. (2019). الصراع التنظيمي واثره على الاداء المهني لاختصاصيي المعلومات بالمؤسسات الوثائقية. *مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية ، العدد17.*
- 9- صلاح عنتر. (2018/2017). الصراع التنظيمي في المؤسسة الاستشفائية. *اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه . كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية، سطيف-2: جامعة محمد لمين دباغين.*
- 10- علي عبد الرزاق جلي، و آخرون. (2006). *نظرية علم الاجتماع الاتجاهات الحديثة والمعاصرة*. مصر: دار المعرفة الجامعية.
- 11- عوض عامر. (2008). *السلوك التنظيمي الاداري*. عمان، الاردن: دار اسامة للنشر والتوزيع.
- 12- كامل محمد الغربي. (1995). *السلوك التنظيمي مفاهيم واسس*. عمان: دار الفكر للنشر.
- 13- محمد الحسن احسان. (2005). *النظريات الاجتماعية المقدمة دراسة تحليلية في النظريات الاجتماعية المعاصرة (المجلد ط1)*. الاردن: دار وائل للنشر.
- 14- محمد شفيق. (1985). *البحث العلمي الخطوات المنهجية لاعداد البحوث الاجتماعية . الاسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.*
- 15- ميسون اسماعيل محمود الفقعاوي. (2017). استراتيجيات ادارة الصراع التنظيمي واثرها على الاداء الوظيفي لدى العاملين في المنظمات الاهلية الفلسطينية في قطاع غزة. *مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير ادارة اعمال . كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، غزة: جامعة الأزهر.*
- 16- ناصر قاسمي. (2005/2004). الصراع التنظيمي وفعالية التسيير الاداري. *رسالة دكتوراه في علم الاجتماع التنظيم . دراسة حالة الجماعات المحلية بولاية الجزائر، الجزائر.*
- 17- هبة مقرون. قراءة تحليلية في مفهوم الصراع التنظيمي وآليات تسييره في المؤسسة الجزائرية. *مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، دراسات اقتصادية ، المجلد36 (العدد02).*
- 18- واصل جميل المومني. (2006). *المناخ التنظيمي وادارة الصراع في المؤسسات التربوية (المجلد ط1)*. الاردن: دار حامد للنشر.