



جامعة غرداية



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات ماستر أكاديمي

في ميدان : علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

شعبة : علوم التسيير

تخصص : إدارة الأعمال

بعنوان :

إدارة الصراع ودورها في التقليل من ضغوطات العمل في المنظمة

من إعداد الطالبين:

- بن جدو هارون

- بن زايظ نور الدين

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ:/..../....

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الإسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
سعداوي فريد	أستاذ محاضر أ	جامعة غرداية	رئيسا
زوزي محمد	أستاذ محاضر أ	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
خنيش يوسف	أستاذ محاضر أ	جامعة الأغواط	ممتحنا

السنة الجامعية : 2020 / 2019

الإهداء

قال الله تعالى "وقضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحساناً"

إلى من لا يمكن للكلمات أن توفي حقهما إلى من لا يمكن للأرقام أن تحصي فضائلهما إلى والدي

العزيزين ألبسهما الله ثياب الصحة وأطال في عمرهما وختم لهما بالصالحات أعمالهم

إلى اخوتي الأعزاء حفظهم الله ورعاهم وإلى العائلة الكريمة والأصدقاء الأعزاء إلى كل من وقف

بجانبي وحفزني لأصل لهذا النجاح

نور الدين

الإهداء

أهدي عملي هذا المتواضع إلى أبي الذي لم يبخل علي يوماً بشئ
وإلي روح أمي رحمة الله عليها وأسكنها فسيح جنانه
أنتم وهبتموني الحياة والأمل والنشأة على شغف الإطلاع والمعرفة: أقول لهم
وإلى أسرتي جميعاً
" سمية، وهيبة، محمد الأمين وإبتهاال "
ثم إلى كل من علمني حرف فأصبح سنا برقه يضيئ الطريق أمامي
أساتذة إدارة أعمال
إلي من تقاسمت معهم آلام وأمال الصعوبات إلى كافة الأصدقاء وزملاء الدراسة
" نور الدين ، إلياس "
أهدي لهم هذا العمل المتواضع

هارون

شكر وعرفان

قبل كل شيء، أحمده الله عز وجل الذي أنعمنا بنعمة العلم ووفقنا لبلوغ هذه الدرجة .

الحمد لله الذي وفقنا لإنجاز هذا العمل المتواضع ، وما توفيقنا إلا بالله العلي العظيم

عليه توكلنا و عليه فليتوكل المتوكلون .

اللهم صلى على سيدنا محمد و على آله و صحبه أجمعين .

قال رسول الله صلى الله عليه و سلم " لا يشكر الله من لا يشكر الناس "

نتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد على انجاز هذا

العمل وفي تذليل ما وجهناه من صعوبات، ونخص بالذكر الأستاذ المشرف الدكتور محمد

زوزي على توجيهاته ونصائحه التي كانت عوناً لنا في إتمام هذا البحث .

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على إدارة الصراع ودورها في التقليل لضغوطات العمل في جامعة غرداية و المحاولة في التخفيف من ضغوطات العمل ، إتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي ، وعلى الاستبيان كأداة للدراسة لجمع البيانات ، وكان مجتمع الدراسة الذي قد اعتمدها الجامعة كلية العلوم الإقتصادية و التجارية ، علوم التسيير و شملت عينة الدراسة على 50 عينة من كافة اصناف الجامعة من اساتدة و دكاترة و رؤساء أقسام ، وقد أظهرت الدراسة العديد من النتائج منها وجود درجة ممارسة مرتفعة ف إستراتيجيات إدارة الصراع لدي العينة، كما أظهرت الدراسة أيضا وجود تأثير ضغوط العمل علاقة العينة فيما بينها ، وان هناك تباين في تأثير إدارة الصراع على ضغوط العمل .

تمت معالجة البيانات باستخدام أساليب الاحصاء الوصفي (Excel) ، و حزمة البرامج الاحصائية للعلوم الاجتماعية (spss)

الكلمات المفتاحية: إدارة صراع، صراع، ضغوطات عمل، استراتيجيات، استراتيجية التعاون.

Abstract

This study aims to identify conflict management and its role in reducing work pressures at the University of Ghardaia and to try to alleviate work pressures. In this study we adopted the descriptive approach and the questionnaire as a study tool to collect data, and the study community that the university adopted was the Faculty of Economic Sciences and Commercial, management sciences, and the study sample included 50 samples from all classes of the university from professors, doctors and heads of departments, and the study showed many results, including the presence of a high degree of practice in conflict management strategies in the sample, and the study also showed the presence of the influence of work stress relationship The sample is among them, and that there is a variation in the impact of conflict management on work pressures.

Data were processed using descriptive statistical methods (Excel), and the Statistical Software Package for Social Sciences (spss).

key words: Conflict management, conflict, work stress ,strategies,collaboration strategies.

الصفحة	البيان
I	الاهداء
III	شكر وعرفان
IV	الملخص
V	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال والملاحق
أ- د	مقدمة
01	الفصل الأول: الإطار النظري والدراسات السابقة
02	تمهيد الفصل الأول
03	المبحث الأول: مدخل حول إدارة الصراع
03	المطلب الأول: ماهية الصراع
04	المطلب الثاني: مفهوم إدارة الصراع
05	المطلب الثالث: استراتيجيات إدارة الصراع.
06	المبحث الثاني: مفاهيم حول ضغوطات العمل
06	المطلب الأول: تعريف ضغوط العمل
07	المطلب الثاني: عناصر ومصادر ضغوط العمل
10	المطلب الثالث: مراحل واثار ضغوط العمل
13	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
13	المطلب الأول: الدراسات العربية
16	المطلب الثاني: دراسات أجنبية
17	المطلب الثالث: أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية
19	خلاصة الفصل الأول
20	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية بجامعة غرداية
21	تمهيد الفصل الثاني
22	المبحث الأول: لمحة عن المؤسسة محل الدراسة (كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة غرداية)

قائمة المحتويات

22	المطلب الأول: نبذة تاريخية عن جامعة غرداية
24	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لجامعة غرداية
27	المبحث الثاني: تصميم الدراسة الميدانية
27	المطلب الأول: أدوات جمع البيانات
28	المطلب الثاني: مجتمع ومنهج الدراسة
29	المطلب الثالث: أدوات الدراسة
32	المبحث الثالث: تفسير وتحليل النتائج
32	المطلب الأول: تحليل نتائج البيانات الشخصية
36	المطلب الثاني: طبيعة العلاقة بين متغيرات فرضيات الدراسة واختبارها
38	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
42	خلاصة الفصل الثاني
43	الخاتمة
46	قائمة المراجع
50	قائمة الملاحق
61	قائمة المحكمين

الصفحة	العنوان	الرقم
17	المقارنة بين الدراسات العربية السابقة والدراسة الحالية	(01-01)
19	المقارنة بين الدراسات الأجنبية السابقة والدراسة الحالية	(02-01)
29	بيان لعدد الاستثمارات الموزعة والمعتمدة	(01-02)
32	درجات مقياس ليكارت الخماسي	(02-02)
32	تحليل الثبات والصدق الداخلي لكل متغيري الصراع التنظيمي وضغوطات العمل	(03-02)
33	توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الجنس	(04-02)
34	توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الدرجة الوظيفية	(05-02)
35	توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر	(06-02)
36	توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير مدة الخبرة	(07-02)
38	مصفوفة الارتباط بيرسون بين متغيرات الدراسة	(08-02)
39	اختبار التوزيع الطبيعي	(09-02)
40	يوضح الانحدار بين إدارة الصراع التنظيمي وضغوط العمل	(10-02)
40	يوضح الانحدار بين إدارة الصراع بأسلوب التعاون وضغوط العمل	(11-02)
41	يوضح الانحدار بين إدارة الصراع بأسلوب التهذئة وضغوط العمل	(12-02)
42	يوضح الانحدار بين إدارة الصراع بأسلوب التجنب وضغوط العمل	(13-02)
42	يوضح الانحدار بين إدارة الصراع بأسلوب المواجهة وضغوط العمل	(14-02)

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
08	عناصر ضغوط العمل وتداخلها	(01-01)
24	تقسيم الكليات بجامعة غرداية	(01-02)
25	الهيكل التنظيمي لجامعة غرداية	(02-02)
26	تطور الموارد البشرية بجامعة غرداية	(03-02)
34	توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الجنس	(04-02)
35	توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الجنس	(05-02)
36	توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الجنس	(06-02)
37	توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الجنس	(07-02)

قائمة الملحق

الملحق	الرقم
الاستبيان	(01)
مخرجات برنامج Spss	(02)

مقدمة

توطئة

نظرا لمتطلبات العصر تعتبر المنظمات الإدارية الرأس المالي البشري أهم عنصر يتفاعل مع متغيرات داخلية وخارجية، إلا أنه توجد معوقات في بيئة العمل تحول دون فاعليته وطموحاته ومن بين هذه المعوقات ضغوط العمل، ويعتبر موضوع ضغوط العمل والصراع التنظيمي من المواضيع الهامة التي نالت اهتمام العديد من المفكرين والباحثين في شتى العلوم بصفة عامة وبصفة خاصة في الإدارة وسلوك التنظيمي، وهذا راجع الي أهميته وما للضغوط من انعكاسات سلبية و ايجابية على الكل من فرد ومنظمة ومجتمع، والمؤسسات الأكاديمية لا تنى من ضغوط العمل والصراع التنظيمي كغيرها من المؤسسات الاقتصادية الأخرى، و بما أنها خزان للمورد البشري وجب توفير البيئة المناسبة لهم ، والذي هو عرضة لحالات من الاضطراب والقلق والخوف والغضب مما يؤثر سلبا عن حالتهم الصحية والنفسية والاجتماعية بالإضافة كذلك يتعرضون لمثيرات مادية في بيئة العمل كزيادة وانخفاض درجة الحرارة أو عدم توفر ظروف الصحية المناسبة، ارتفاع الضوضاء وانخفاض الاضاءة والتجهيزات المكتبية، ومثيرات المعنوية كعدم المشاركة في اتخاذ القرارات، نقص التدريب، كثرة ساعات العمل، مما ينعكس ذلك لي مستوى رضاهم الوظيفي ويؤثر على موقفهم تجاه رؤسائهم وزملائهم وبالتالي يعيق المؤسسات في الوصول لأهدافها التي تعمل على تحقيقها وتولد صراعات تنظيمية مختلفة.

ونظرا لأهمية العنصر البشري وباعتباره المحور الأساسي للإنتاج في المنظمات المعاصرة فإن الاهتمام بدرجة رضاه عن عمله يعتبر أمرا هاما نظرا لكونه يساعد في رفع كفاءة وفعالية المؤسسة ومواجهة التحديات والمنافسات، فسر نجاح أي مؤسسة في تحقيق أهدافها هو العمل على تحريك الطاقات البشرية وتطويرها وتحفيزها على العمل وذلك من خلال توفير جميع الوسائل الممكنة لتحقيق درجة معينة من الرضا الوظيفي لديها.

وانطلاقا مما سبق ذكره قد جاءت هذه الدراسة نظرا لأهمية موضوع الصراع التنظيمي وضغوطات العمل بالنسبة للفرد والمؤسسة ولبلوغ رضا العمال ببقا مطمح كل مؤسسة، وهي النقاط التي أردناها ان تكون محور بحثنا هذا تحت عنوان " دور ادارة الصراع في تقليل من ضغوط العمل " لذا وجهنا اهتمامنا له.

وترتكز هذه الدراسة على الاشكالية التالية :

الإشكالية :

ما مدى تأثير إدارة الصراع في تقليل من حدة ضغوط العمل في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية

وعلوم التسيير بجامعة غرداية؟

ويمكن تجزئة سؤال الإشكالية إلى الأسئلة الفرعية الموالية:

- ما مفهوم إدارة الصراع ؟ وما أهميتها في المؤسسات؟

- ما مفهوم ضغوط العمل؟ و ما هي أسبابها وأساليب التعامل معها في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية؟
- ما طبيعة العلاقة بين إدارة الصراع وضغوط العمل؟
- هل هناك فروق بين إجابات افراد عينة الدراسة حول دور إدارة الصراع في تقليل من حدة ضغوط العمل في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية تعزى لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية؟ وما طبيعة تلك الفروق ان وجدت؟

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية

- تؤثر إدارة الصراع التنظيمي على ضغوط العمل بالتخفي من حدتها عند مستوى الثقة % 95.

الفرضيات الفرعية:

- الفرضية 1:** هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة الصراع بأسلوب التعاون و ضغوط العمل من وجهة نظر عينة الدراسة في كلية العلوم الاقتصادية.
- الفرضية 2:** هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة الصراع بأسلوب التهذئة وضغوط العمل من وجهة نظر عينة الدراسة في كلية العلوم الاقتصادية.
- الفرضية 3:** هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة الصراع بأسلوب التجنب و ضغوط العمل من وجهة نظر عينة الدراسة في كلية العلوم الاقتصادية.
- الفرضية 4:** هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة الصراع بأسلوب المواجهة و ضغوط العمل من وجهة نظر عينة الدراسة في كلية العلوم الاقتصادية.

أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة فيما يلي :

1. تبرز أهمية هذه الدراسة من كونها يمكن أن تفتح آفاقا جديدة من الدراسات لكل من ضغوط العمل و الصراع التنظيمي.
2. تساعد على إلقاء الضوء على العديد من المشاكل التي تواجه مؤسسة بسبب ضغوط العمل التي يتعرض لها الموظفين مما يساعد ادارة الصراع في وضع الحلول المناسبة و التي تتماشى مع طموحات و قدرات الموظفين .

3. تساعد هذه الدراسة في تطوير المعرفة العلمية بموضوع ضغوط العمل و كذلك صراع التنظيمي .

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة بالتحديد إلى التعرف على:

1- تسليط الضوء على ضغوط العمل من خلال التعرف على طبيعتها في المؤسسات الاقتصادية ومعرفة مختلف عناصرها و أنواعها.

2- التعرف على مدى علاقة ضغوط العمل بأساليب ادارة الصراع التنظيمي.

3- الوصول إلى نتائج تساعد على وضع توصيات قد يكون من شأنها التقليل من مسببات ضغوط العمل و التخفيف من آثاره السلبية على العاملين.

حدود الدراسة:

كل دراسة تتوفر على قسم ميداني لا بد أن تتوفر بالضرورة على مجالات وحدود معينة ترسم المعالم الأساسية لها، و هذه الحدود تدور في مجملها بين الحدود الجغرافية " المكانية" و الحدود البشرية والحدود الزمانية باعتبارها العناصر الأساسية التي تكفل التحكم الجيد في موضوع الدراسة وفيما يلي سنوضح كل منها على حدا:

1. الحدود المكانية: تمثلت الحدود المكانية لدراستنا هاته في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة

غرداية

2. الحدود الزمانية: وتشمل الوقت الذي استغرقتة الدراسة بجانبها النظري والميداني، وتمت الحدود الزمانية لهذه

الدراسة خلال الفترة: 2019/12/01 - 2020/08/31.

3. الحدود البشرية: اقتصرت دراستنا على الأساتذة العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

بجامعة غرداية الذين سنطبق عليهم أدوات البحث لأنهم على علاقة مباشرة بموضوع بحثنا من أجل معرفة آرائهم

حول " إدارة الصراع وتأثيره في تقليل ضغوط العمل" و إعطاء آرائهم حول هذا الموضوع.

مبررات ودوافع اختيار موضوع الدراسة:

يعود اختيار البحث لعدة مبررات ودوافع تتمثل في:

- تخصص الطالب في ادارة الاعمال، والميل لدراسة المواضيع المتعلقة بالمنظمات العمومية؛
- محاولة تسليط الضوء على أهمية قطاع التعليم العالي في عملية التنمية؛
- حاجة ومتطلبات سوق الشغل لمثل هذه الدراسات.

منهجية الدراسة

في هذه الدراسة استخدمنا في المبحث الأول المنهج الوصفي التحليلي الذي يستند على جمع المعلومات والبيانات المدروسة وتحليلها وتفسيرها قصد الوصول إلى نتائج محددة . كما استخدمنا منهج دراسة الحالة في المبحث الثاني، كمحاولة لإسقاط الجانب النظري لدراسة على جامعة غرداية بجمع المعطيات ومعالجتها إحصائياً .

تقسيمات الدراسة

من أجل معالجة هذا الموضوع تم تقسيم البحث إلى مباحث كانت كالاتي:

الفصل الأول ينقسم إلى مبحثين: المبحث الأول مدخل حول إدارة الصراع ويضم ثلاث مطالب، والمبحث الثاني مفاهيم حول ضغوطات العمل ويحتوي على ثلاث مطالب.

الفصل الثاني خاص بالدراسة الميدانية بجامعة غرداية ويضم ثلاث مباحث، المبحث الأول لمحة حول جامعة غرداية ويتضمن مطلبين، المبحث الثاني تصميم الدراسة الميدانية ويضم ثلاث مطالب، المبحث الثالث خاص بتفسير وتحليل النتائج ويحتوي على ثلاثة مطالب.

صعوبات الدراسة

- قلة المراجع التي لها علاقة بضغوطات العمل والرضا الوظيفي.
- ارتباط موضوع الدراسة بالعلوم النفسية والاجتماعية مما يجعله يحتاج إلى دراية كبيرة بهذه العلوم.
- صعوبة الحصول على المعلومة اللازمة.

الفصل الأول:
الإطار النظري
والدراسات السابقة

تمهيد :

حظي موضوع الصراع التنظيمي وضغوط العمل منذ القدم باهتمام كبير قبل الباحثين في مجالات الادارة فلا يكاد يخلو مؤلف في هذه المجالات من فصل أو أكثر عن هذا الموضوع وذلك لارتباطهما بأهم مورد تمتلكه المؤسسة ألا وهو عنصر المورد البشري باعتباره موردا أساسيا في نجاحها واستمرارها وتسهر على راحة وتخفيف عبء وضغط العمل من خلال الاهتمام بمشاعره ومراعاة بيئة عمله وهذا الأمر تستهدفه المؤسسات جميعا بغرض الرفع من مستوى رضاهم عن عملهم ليتحسن أداهم .

المبحث الأول: مدخل حول إدارة الصراع

المطلب الأول : ماهية الصراع.

I. تعريف الصراع

في ضوء التباين الفكري حول مفهوم الصراع فقد تم تعريفه بأشكال مختلفة، فأشار إليه (siman & march، 1958) ان الصراع هو ذلك التغيير او الإختلال الذي يطرأ علي السلوك المعتاد مما يؤدي إلى تعطيل ديناميكية نظام إتخاذ القرارات .¹

ونظر إليه (katz & kahn.1988) إنه نوع خاص من التفاعل يلاحظ من خلال محاولات مبذولة لعرقلة أو الإساءة لجهود ما ومن خلال المقاومة ضد تلك الجهود.²

كما يعرف أيضا عمى أنو فكرة القتال أو المقاومة و الكفاح و الاحترام و التضارب في المبادئ كما أن الصراع يوضح فكرة التعددية داخل التنظيمات المعاصرة.³

يعرف "محمد مصطفى محمود" سنة 2012 الصراع التنظيمي بأنه احد أشكال الرئي سية للتفاعل بين الأطراف.⁴ ورأى "Robbins & Decenz 2001" بأنه عملية تتضمن الجهد المقصود من قبل شخص بطمس جهود شخص آخر باللجوء إلى شكل من العوائق ينجم عنها إحباط الشخص الآخر عن تحصيل أهدافه و عن تعزيز ميوله.⁵ فالصراع عند (COSER) هو الكفاح حول القيم والسعي من أجل المكانة والقوة والموارد النادرة، حيث يهدف المتصارعون إلى تحييد خصومهم أو القضاء عليهم.⁶

كما عرفه بودنج بأنه "وضع تنافسي يكون فيه أطراف الصراع مدركين للتعارض في إمكانية الحصول على المراكز المستقبلية، ويرغب كل طرف في الحصول على المركز الذي يتعارض مع رغبة الطرف الآخر."⁷

¹ عبد الله أحمد عبد الله الزهراني، إدارة الصراع في مدارس الثانوية الطائف، اطروحة ماجستير، جامعة أم القرى، مكة، 1999، ص 13.

² امل عبد محمد علي، اكرم الباسيري، ادارة الصراع في منظمات الاعمال العراقية، مجلة اهل البيت عليهم السلام، العراق، عدد 5، سنة 2005، ص 119.

³ ياحي خديجة، شناد حياة، صراع تنظيمي و أثره على الرضا الوظيفي للعمال، مذكرة شهادة الماستر، كلية علم اجتماع، جامعة ورقلة، سنة 2018، ص 34.

⁴ عبد الكريم قريشي، درويم فائزة، الاستراتيجيات الخمس لإدارة الصراع التنظيمي، دراسة فنية تربوية، مخبر تطوير الممارسات النفسية التربوية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، عدد 14 سنة 2015، ص 88.

⁵ فاطمة بنت عليان السفباني، الإتصال التنظيمي وعلاقته بأسلوب إدارة الصراع، مذكرة ماجستير، جامعة أم القرى، 2009، ص 52.

⁶ رابح عايب، القيم التنظيمية و علاقتها الصراع التنظيمي، رسالة ماجستير، جامعة المنتوري قسنطينة، الجزائر، سنة 2009، ص 57.

⁷ ميسون اسماعيل محمود الفقعاوي، استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي و أثرها على الأداء الوظيفي، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الإقتصادية قسم ادارة اعمال، جامعة الازهر، غزة فلسطين، سنة 2017، ص 14-15.

ويعرف (Boulding) الصراع بأنه " وضع تنافسي يكون فيه أطراف الصراع مدركين للتعارض في إمكانية الحصول على المراكز المستقبلية، ويرغب كل طرف في الحصول على المركز الذي يتعارض مع رغبة الطرف الآخر.⁸ من خلال التعريفات السابقة للصراع يتضح أنها تتفق على أن الصراع هو : تنافس بين طرفين أو أكثر و أهدافها متعارضة و منه يمكن ان نعرف الصراع هو حالة تعارض أو إختلاف في المصالح و الأهداف أو الحاجات بين طرفين او أكثر و في حالة اخرى يكون بين من لهم سلطة او مركز مرموق في المنظمة بعد تعارض الأهداف و الأفكار من أجل الحصول كل طرف على الهدف المرغوب فيه .

المطلب الثاني : مفهوم إدارة الصراع .

التشخيص الصراع والتعامل معه واستثماره قدر الإمكان بدلاً من القضاء عليه نهائياً، فإدارة تمثل إدارة الصراع التنظيمي الأساليب والإجراءات التي يتم اعتمادها من طرف إدارة المنظمة.⁹ لقد عرفت إدارة الصراع "بأنها التدخل الهادف لحفز وتشجيع الصراع المفيد أو التدخل لمنع وحل الصراع المدمر" وبأسلوب آخر تعرف بأنها عملية تحكم في الصراع الوظيفي واستنارته ومنع حدوث الصراع غير الوظيفي والعمل على تخفيفه عند ظهوره.¹⁰

ويمكن تعريف إدارة الصراعات لا تعني حلها، فحل الصراعات التنظيمية يعني القضاء عليها بالكامل، بينما إدارتها فتتطلب البدء بتشخيصها بهدف تحديد حجمها ومعرفة أسبابها ليتم على ضوء ذلك التدخل لمعالجتها وإدارتها، وهي تختلف الأساليب الإدارية التي تقوم بها الإدارة لمعالجة المشكلات التي قد تؤدي إلى ظهور الصراعات التنظيمية أو زيادة حدتها، سواء على مستوى الأفراد أو الجماعات أو الإدارات بالمؤسسة، وسوف نتطرق إلى إدارة الصراعات التنظيمية في النقاط الموالية من البحث.¹¹

تعرف الإدارة بصفة عامة على أنها " مجموعة الأنشطة التي يتم بواسطتها تحقيق الأهداف من خلال الآخرين أو مع الآخرين أي بمشاركة الآخرين".¹²

المطلب الثالث : استراتيجيات إدارة الصراع.

⁸ سعدية حايك كاضم سلطاني، دراسة علاقة بين استراتيجيات الصراع ومعايير النجاح التنظيمي دراسة تطبيقية على عاملين في شركة كهربائية، المعهد التنقي، بابل، ص 97.

⁹ بلطرش حياة، واقع ممارسة استراتيجية إدارة الصراع في مؤسسة الجزائرية، جامعة البويرة، الجزائر، سنة 2009، ص 992.

¹⁰ أمينة قهواجي، إستراتيجيات إدارة الصراع، مجلة المعارف، قسم العلوم الاقتصادية، العدد 15، سنة 2013، ص 83.

¹¹ بورغدة حسين، إدارة الصراعات التنظيمية، مجلة علوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية علوم الاقتصادية والتسيير، جامعة سطيف، الجزائر، عدد 05، سنة 2005، ص 149.

¹² حامد محمد، بريايوي كمال، سليمان الياس، مجلة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة طاهري محم، بشار، سنة 2019 ص 395 .

يتفق كتاب الإدارة على وجود أساليب الشخصية في إدارة الصراع بين الأفراد وإن كان هناك خلاف بين مدى فاعلية كل أسلوب . وقد قام "بليك" و "وموتون" وغيرهم أيضا بتحديد خمسة أساليب لإدارة الصراع بين أفراد أو ضحاها على شبكة إدارية لهما : الإهتمام بالأفراد داخل المنظمة ، و الإهتمام بالإنتاج وجعلا لكل من هذين البعدين إحداثا من صفر إلى تسعة وقد ركز الباحثان على النقاط الواقعة في زوايا الشبكة ، وكذلك النقطة الواقعة في وسط ، وبالتالي حددا الاساليب التالية لإدارة الصراع :

✚ **استراتيجية التجنب :** وتقوم هذه الإستراتيجية علا تجاهل الصراع و اهمال اسبابه ،ومن ثم الانسحاب أمام الطرف الثاني و التنازل عن مصالح وفي ضوء هذه الإستراتيجية يمكن استخدام اسلوبين إما اسلوب إهمال أو أسلوب الفصل بين الطرفين المتصارعين .¹³

✚ **استراتيجية المواجهة أو المكاشفة :** تقوم بموجب هذا الأسلوب الأطراف المتنازعة بمواجهة بعضها البعض ووجها لوجه لتحديد المشكلة و توضيحها و التعاون فيما بينهم لإيجاد حلول بديلة و تقويمها واختيار الأنسب منها . ويفيد هذا الأسلوب كثيرا في المشاكل المعقدة التي يسودها غالبا سوء الفهم و التقدير الخاطئ هنا تتضح المشكلة و الحلول الممكنة .¹⁴

✚ **استراتيجية التعاون (حل الوسط) :** يقوم مدير بجهود واضحة الجميع ، لمعرفة جميع اسباب الصراع مع كافة الأطراف ذوى العلاقة و طرح بدائل الحل و مناقشتها مع هذه الاطراف حتي يتم علاج الأمر . موضوع الصراع، علاجا فعالا مقبولا من الجميع ، بعد إتاحة الفرصة لأطراف الصراع بقدر متساو لعرض وجهات نظرها. و بحث الاختلافات بينهما، بغض النظر عن فكرة من هو المخطئ ومن كان علا صواب، ونصب النقاش على تحديد المشكلة و تحليلها، و أسلوب التعاون يهيئ مكسبا لكل أطراف الصراع ، لان التعاون في حل الصراع يمكن أن يؤدي إلى نتائج أفضل لجميع الأطراف ، و يسعى المدير من خلال هذا الأسلوب إلى تدعيم إعتقاد أطراف الصراع بأن اهدافهم متوافقة أكثر منها متنافسة أو مستقلة عن بعضها، ويدفع هذا الإعتقاد أطراف الصراع الى مناقشة الخلافات الموجودة بينهم بصراحة ووضوح .¹⁵

¹³ محمد سلامة، محمد برجومة، اثر إدراك العدالة التنظيمية على استخدام اساليب إدارة، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور الجلفة، عدد 36، ص 268 .

¹⁴ عبد الكريم قريشي، رويم فائزة، الاستراتيجيات الخمس لإدارة الصراع التنظيمي ، دراسة فنية تربوية، مخبر تطوير الممارسات النفسية التربوية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، عدد 14، سنة 2015، ص 89.

¹⁵ سليمان بن إبراهيم أب عبدكريم النملة، إدارة الصراع التنظيمي في مدارس الثانوية بالملكة العربية السعودية، مذكرة دكتوراه، كلية التربية، جامعة الملك سعود، سنة 2007، ص 38.

استراتيجية المنافسة : يسمي أيضا أسلوب الإكراه أو الإكراه ، حيث يلجأ المدير في إستخدامه إلى قوة السلطة و المركز والحل الذي يتوصل إليه يكون في مصالح أحد الأطراف فقط ، عندما يكون الصراع بين الزملاء يلجأ المدير للممارسة السلطة على الطرف الآخر ، و الإعتماد على هذا الأسلوب يخفف من الدافعية للعمل ، ويتم إستخدامه عند الرغبة في إتخاذ القرار إذا كانت القضية طارئة و التصرف السريع في الأمر ضروري .¹⁶

المبحث الثاني : مفاهيم حول ضغوطات العمل

المطلب الأول : تعريف ضغوط العمل

1- مفهوم ضغوط العمل¹⁷

تعتبر الضغوط حالة ديناميكية يواجه فيها الفرد فرص أو متطلبات مرتبطة بما يرغب به ولكن النتائج المرتبطة بها تدرك على أنها غير مؤكدة ومبهمه ونظرا لأهمية ضغوط العمل فقد أصبح هذا الموضوع أحد المجالات الأساسية لاهتمام العديد من رجال الفكر الإداري، حيث ركزت اهتماماتهم على مستوى التحليل النظري ولم تنال الدراسات التطبيقية نصيبا كافيا ويرجع ذلك لأسباب التالية:

-السبب الأول كثرة العوامل المسببة للضغوط وتداخلها.

- السبب الثاني عدم اتفاق الباحثين على مفهوم محدد ودقيق لضغوط العمل.

هذا وقد أعطيت عدة تعاريف لضغوط العمل نذكر منها هذا وقد أعطيت عدة تعاريف لضغوط العمل نذكر منها :

1- التعريف الأول : تعريف بييم الن 1995 Bem allen

الضغوط تنشأ من خلال تفاعل الفرض مع البيئة وتمثل بأعباء العمل ، عندما تزداد شدة هذه الضغوط قد يفقد الفرد قدره على الاتزان ويغير من نمط سلوكه. (سامي عبد القوي، 1994:182).

2- التعريف الثاني: تعريف تيسلف و كريث:

مجموعة من أعراض الاستجابة ذات الآثار السلبية مثل الغضب أو التوتر والإحباط والكأبة الناجمة عن المهنة.

3-التعريف الثالث: تعريف تايلور: Taylor

¹⁶ محمد سلامة و محمد برحومة ،مرجع سبق ذكره، ص 268.

¹⁷ نشوان محمد كباس ، ضغوط العمل التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي في إدارة رعاية الشباب جامعة صنعاء، مجلة علوم وممارسات الأنشطة البدنية الرياضية والفنية، جامعة الجزائر 3 ،الجزائر،العدد11، 2017، ص187

مواقف ضارة أو مهددة و الاستجابة لهذه الأحداث على شكل تغيرات إدراكية و انفعالية.¹⁸

4- التعريف الرابع : "تعريف على عسکر "

يعبر عن حالتين مختلفتين تشير فيها الأولى إلى ظروف العمل التي تسبب في شعور العامل بالضيق والتوتر، أما الحالة الثانية فإنها تشير إلى ردود الفعل الداخلية و ينتج عنها ما يسمى بحالة الاحتراق.¹⁹

5- التعريف الخامس :

ويعرف كابلين Caplan واخرون ضغط العمل لأنه ايه رئيس موجوده في بيئة العمل التي تخلق تهديدا للفرد. وفقا لتعريف Cooper & Marshal يقصد بالضغط الوظيفية " مجموعة العوامل البيئية السلبية (مثل غموض الدور، صراع الدور، واحوال العمل السيئة والاعباء الزائدة) والتي لها علاقه بأداء العمل معين ".²⁰

المطلب الثاني : عناصر ومصادر ضغوط العمل

1-عناصر ضغوط العمل :

1 -عنصر المثير :

اي حدث يدركه الفرد على أنه تهديد، وقد تكون هذه المثيرات طبيعية أو نفسية أو اجتماعية حيث تتضمن المثيرات الطبيعية ملوثات البيئة أو الممارسة لأي نشاط لفترات طويلة أو رضوض تصيب الجسم، أما المثيرات النفسية فإنها تنشأ التهديدات التي ترجع إلى ردود الفعل الداخلية للفرد من افكار . أما المثيرات الاجتماعية فتظهر نتيجة لتدخلات في العلاقات الاجتماعية، وتنشأ نتيجة تكثيف درجة التفاعل إيجابيا أو سلبيا .²¹

2-عنصر الاستجابة:

الاستجابة هي رد فعل فسيولوجي أو نفسي أو سلوكي للضغط، فالشخص الذي يقع تحت طائلة الضغوط سيكون عرضة لاضطرابات نفسية وأمراض جسدية مثل الصداع ، القرحة ، ارتفاع نبضات القلب ، كما تتولد لديه حالي القلق والاكتئاب هذا من زاوية السلبية، أما من زاوية الإيجاب فقد يتوفر مثير معين يشعر الفرد بحالة من الضغوط التي تكون الاستجابة لها بخلق روح التحدي والمبادرة وزيادة الفعالية، فلا يجب أن يتبادر إلى ذهننا عند سماع كلمة ضغط بأن ذلك أمر سلبى دائما، لكن للمسألة وجهان أحدهما إيجابي والأخر سلبى.²²

¹⁸ عمر مصطفى محمد نعاس، الضغوط النفسية وعلاقتها بالصحة النفسية، دار النشر جامعة 07 أكتوبر، ليبيا، ط 1، 2008، ص31.

¹⁹ مقدر طارق، استراتيجية مواجهة ضغوط العمل في المنظمة، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، العدد 25(1)، ص247.

²⁰ محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2018، ص120.

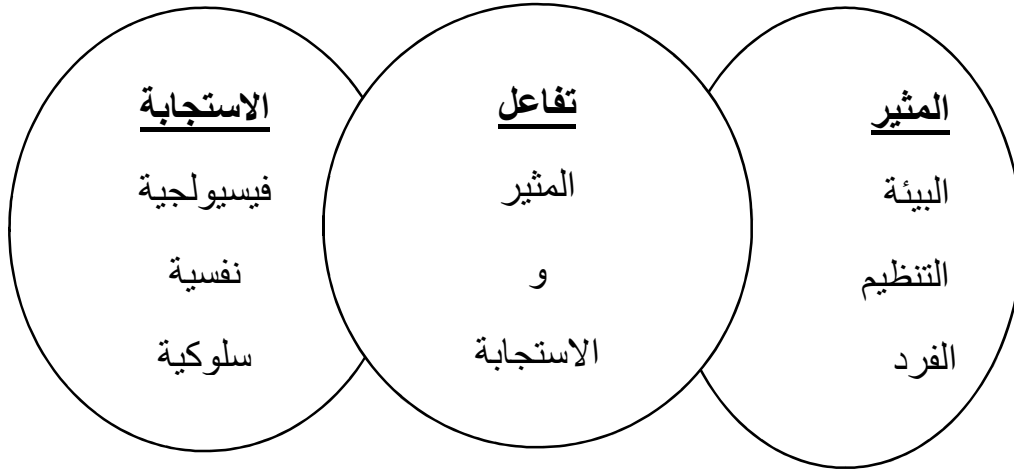
²¹ بلال بن عقون، مستويات ضغوط العمل وسبل مواجهتها في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الاقتصاد الصناعي، جامعة ام البواقي، العدد10، 2016، ص393.

²² عظامو احمد زكرياء، أثر إدارة الوقت على ضغوط العمل في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، 018 ، ص14.

3- عنصر التفاعل:

وهو التفاعل بين العوامل المثيرة والعوامل المستجيبة نستنتج أن كل من الفرد، المنظمة والبيئة تمثل مثيرات للضغوط، أما ردود الافعال التي تخلق الاستجابات فهي القلق، التوتر والإحباط.²³

الشكل رقم (01-01) عناصر ضغوط العمل و تداخلها



المصدر: اسماعيل لشهب، ص31

وهناك من يضيف عنصرين آخرين لضغوط العمل هما عنصر الادراك و عنصر الفروق الفردية .

-عنصر الإدراك :

"يتمثل الإدراك في استقبال المثيرات و تفسيرها و ترجمتها إلى سلوك محدد فمن خلال عملية الإدراك يستطيع المورد البشري أن يحدد وضعيته اتجاه ضغوط العمل.

-عنصر الفروق الفردية :

تتمثل الفروق الفردية في تلك المتغيرات الشخصية التي تؤثر في سلوك الأفراد، كالسن، الجنس، الخبرة... الخ ، لقد أثبتت بعض الدراسات أن للفروق الفردية تأثير كبير في درجة اختلاف استجابات الموارد البشرية لضغوط العمل وفي التعامل معها و السيطرة عليها.²⁴

²³ د.دن أحمد، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في التخفيض من ضغوط العمل، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة تندوف، المجلد4، العدد3، 2019، ص 564.

²⁴ رعاش فائزة وزراق بكرة إيمان، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين دراسة حالة مؤسسة الضرائب، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، 2013، ص04.

2- مصادر ضغوط العمل:

-غموض الدور:²⁵

من مصادر ضغوط العمل الرئيسية في المنظمات، فمطالب العمل التي يجب أن يؤديها غير واضحة لديه وافتقاره ل
لمعلومات التي من شأنها أن تبين له، كالمعلومات التي تبين حدود سلطته ومسؤولياته في العمل، مما يؤدي إلى ارتبائه في
أداء العمل المنوط به واحساسه بالضغوط النفسية وعدم الرضا في العمل ومحاولة تركه، حيث أشارت بعض الدراسات
إلى أن هناك علاقة قوية بين غموض الدور ومعدل الغياب وترك العمل .

-عبء الدور:

يقصد بعبء الدور زيادة أو انخفاض حجم معدل العمل الموكول ل لفرد مهمة القيام به ، فقد تكون الزيادة كمية
كمطالبة الموظف بالقيام بمهام كثيرة لا يستطيع إنجازها في الوقت المحدد من قبل إدارته، أو عبئا نوعيا كالتكليف بأداء
مهام تتطلب قدرات جسمية ومهارات علمية عالية لا يملكها الموظف، أما انخفاض عبء الدور فيقصد به أن الموظف
لديه عمل قليل غير كافي لاستيعاب طاقاته وقدراته واهتماماته لأن لديه إمكانيات أكبر من المهام والواجبات المكلف
بها، و تسبب كلتا الحالتين شعورا بعدم الارتياح والملل والرتابة والتضجر والانتقاد، مولدة خلفها ضغوط عمل قد
تسبب في تدني المستوى الصحي للفرد ، وانخفاض مستوى الأداء على الصعيد الوظيفي .²⁶

- طبيعة العمل:

هناك العديد من الوظائف التي تعاني من ضغوط العمل أكثر من غيرها ولا يمكن أن نجد وظيفة في مجتمعنا المعاصر
خالية من الضغوط ، وبذلك نجد أن الوظائف التي تتطلب من شاغلها اتخاذ قرارات حاسمة وهامة في ظل عدم التأكد،
أو الوظائف التي تتطلب قدرا ضئيلا من التحكم والرقابة أو التي لا يستطيع شاغلها تنفيذ المهام المسندة إليه غالبا ، ما
ينتج عنها مستوى عال من الضغوط.

وتحدث ضغوط طبيعة العمل عندما يشعر الفرد أن المهارات المطلوبة لإنجاز مستوى أداء معين أكبر من قدراته، أي أن
الفرد يفتقد إلى القدرة ال لازمة لأداء العمل بالمستوى المطلوب، وأيضا عندما يتبين للفرد أن لديه قدرات ومؤهلات
كبيرة أكبر من الاعمال الموجهة اليه .²⁷

العوامل الاجتماعية:

²⁵ عمار شلاي، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، جامعة 20 أوت، سكيكدة، المجلد9، العدد 18، 2019. ص

²⁶ مشعل بلال وحمداوي وسيلة ، أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي الإداري، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة 8 ماي قلمة، الجزائر، العدد
18 ، 2016، ص310.

²⁷ إيمان جعفرور، اثر ضغوط العمل على الخدمة الصحية من وجهة نظر الأطباء و الممرضين، جامعة الوادي، الجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر
أكاديمي، 2018، ص5.

هي تشكل الحجر الاساسي في التماسك الاجتماعي التفاعلي بين أفراد المجتمع فمعايير المجتمع تحتم على الفرد الالتزام بها ، وخروج عنها الخروج على العرف والتقاليد الاجتماعية فبذلك تكون هي السبب في احداث الضغط ويتضح ذلك من نتائج الحركات الداعية لحقوق الانسان والقضاء على الفقر، دعم او معارضة الحكومات الاجنبية في طريقة تفكير الناس وادائهم وسلوكهم وقد تكون مصدر لبعض الضغوط بسبب توقعات الفرد، وتعارض متطلباتها مع متطلبات العمل ، وما يحدث في الحياة الاسرية من تغيرات جوهرية كحالات الوفاة والامراض... الخ .²⁸

- الهيكل التنظيمي:

كلما تميز بالجمود وضعف المرونة وكثرة إجراءات وقواعد العمل كلما أدى ذلك إلى زيادة احباط العاملين وشعورهم بضغوط العمل مما يدفعهم إلى العياب أو حتي ترك العمل.²⁹

- حجم ساعات العمل :

تعتبر من مصادر الضغوط في العمل، وذلك يرجع الا ان عدم تنظيم ساعات العمل يؤدي الى اصابة الفرد بالإجهاد والتوتر ، اضافة الى ان طول ساعات العمل اليومي يؤدي في كثير من الاحوال الى ارهاق وملل وضع صحته، كما ترتبط زيادة ساعات العمل بزياده معدلات الحوادث ارتفاع معدلات الغياب بسبب الارهاق والاجهاد، مما يدفع الافراد الى الغياب او التأخر في حضور الى العمل كرد فعل سلبي نتيجة هذه الزيادة. كذلك فان طول ساعات العمل يؤثر سلبا على علاقه العامل بأسرته، لأنه يضطر الى قضاء قدر كبير من الوقت في العمل، مما يزيد في شعوره بالضغوط .³⁰

- **المسؤولية على الافراد :** ان مسؤولية الفرد عن افراد اخرين لها تأثير قوي على ضغط العمل اكثر من مسؤوليته عن الاشياء غير الشخصية فالمدير يكون لديه مسؤولية اتجاه مرؤوسيه في الامور التي تتعلق بالترقية والنقل، فهذه المسؤوليات تمثل مصدرا من مصادر الضغوط.³¹

المطلب الثالث: مراحل واثار ضغوط العمل

- مرحلة التعرض لضغوط :

ويطلق عليها البعض مرحلة الإنذار المبكر أو مرحلة الإحساس بوجود الخطر وتبدأ هذه المرحلة بتعرض الفرد لمثير معين سواء كان داخليا أو خارجيا، ويمكن القول بأن هذا المثير أدى إلى حدوث ضغوط معينة عندما تفرز الغدد الصماء

²⁸ حامد صبحي عليوي حسن، اثر ضغوط العمل على أداء العاملين في المستشفيات العراقية دراسة حالة مديرية مستشفى الفلوجة التعليمي، العراق، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في إدارة الاعمال، 2018، ص26.

²⁹ د. عمار شلابي مرجع سبق ذكره، ص22.

³⁰ محمد علي سرهود، علاقة ضغوط العمل بالأداء الوظيفي لدى عمال جامعة الوادي دراسة ميدانية لجامعة الوادي، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر اكايمي، 2017، ص 40.

³¹ ربيعة جريدي ورشيدة طاهر، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية اثر ضغوط ، دراسة حالة سونلغاز، تبسة ، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر اكايمي، 2016، ص 17.

هرمونات معينة يترتب عليها بعض المظاهر التي يمكن أن نستدل منها على تعرض الفرد للضغوط ومن أهم هذه المظاهر:

- زيادة ضربات القلب .
- توتر الأعصاب .
- الضحك الهستيري .
- سوء استغلال الوقت .
- الاستهداف للحوادث .
- الحساسية للنقد.³²

- مرحلة رد الفعل التعامل مع الضغوط:

تبدأ هذه المرحلة فور حدوث التغيرات السابقة حيث تؤدي إلى إثارة العمليات الدفاعية في الجسم في مرحلة التفاعل مع التغيرات ويأخذ رد الفعل أحد الاتجاهين اما بالمواجهة او الهروب وذلك في محاولته التغلب عليها والتخلص منها بسرعة و بذلك يعود الفرد الي حالة التوازن واذا لم ينجح في ذلك ينتقل الي المرحلة التالية حيث يكون قد تعرض بالفعل للضغوط .

- مرحلة الانهك :

ينتقل الفرد إلى هذه المرحلة عندما يتعرض لمصادر الضغوط باستمرار ولفترة زمنية طويلة حيث يصاب بالإجهاد نتيجة تكرار المقاومة حيث لا يملك الإنسان طاقة مستمرة وطويلة لمواجهة الضغوط، ولكنه يملك قدرا محددا من الطاقة عليه أن يستخدمه بكفاءة كبيرة وتعرض الإنسان لهزة طويلة للضغوط، ومواجهة آثار المرحلة الأولى (رد الفعل) يعني استهلاك الطاقة التي لديه ويؤدي يستطيع الفرد السيطرة

الانتقال إلى المرحلة الثانية (المقاومة) إلى استهلاك جزء من الطاقة على نفسه ويقل من أعراض هذه المرحلة. وتبقى قدرة الفرد على استثمار ما لديه من طاقة في المرحلتين الأولى والثانية في الفيصل في عدم وصوله إلى المرحلة الثالثة (الإنهك) نقطة نفاذ الطاقة، وهذا يكون العقل مصدرا لطاقة إضافة يعمل بها الإنسان وإذا تعرض الإنسان ل لضغوط والتوترات لفترة طويلة عدتها يتم استنفاد الطاقة المتاحة لديه ولا يستطيع التحكم في مجريات الأمور، فسوف يؤدي هذا إلى نفاذ الطاقة بالأمر الخطر، فقد يكون الوصول إليها مصاحبا هذا إلى الإنهك ثم يأخذ أشكالا عديدة مثل : الاكتئاب أو الانهيار العصبي أو ما شابه .

³² محمد على سرهود، مرجع سبق ذكره، ص 33.

اثر ضغوط العمل :

1 الآثار الايجابية³³:

إن كثير من المنظمات تنظر إلى ضغوط العمل على إنها عائق يجب مكافحته وذلك لآثاره السلبية على الفرد وعلى المنظمة معاً، ولكن في الحقيقة غير ذلك، إذ إن لضغوط العمل آثار ايجابية مرغوبة فيها، ومن أهم الآثار الإيجابية ما يلي:

- تحفز على العمل؛
- تجعل الفرد يركز في العمل؛
- النوم بشكل مريح؛
- المقدرة على التعبير عن الانفعالات والمشاعر؛
- الشعور بالمتعة والانجاز؛
- تزويد الفرد بالحيوية والنشاط والثقة والنظر للمستقبل بتفاؤل؛
- المقدرة على العودة إلى الحالة النفسية الطبيعية عد مواجهة تجربة غير سارة.

2 - الآثار السلبية :

يترتب على الإحساس بتزايد ضغوط العمل بعض الآثار السلبية الضارة للفرد والمنظمة وأهمها ما يلي:

أثار الضغوط على الفرد، وتنقسم إلى:

أ الآثار السلوكية: و يمكن ذكرها في النقاط التالية:

- المعاناة من الأرق؛
- اضطراب الوزن وفقدان الشهية؛
- التغير في عادات النوم؛
- استخدام الأدوية المهدئة؛
- العدوانية والتخريب وعدم احترام الأنظمة والقوانين في المنظمة.

ب أعراض نفسية سيكولوجية : يترتب على إحساس الفرد بتزايد الضغط عليه في العمل حدوث بعض الاستجابات

النفسية التي تحدث تأثيرها على تفكير الفرد وعلى علاقاته بالآخرين . ومن أهم تلك الأعراض النفسية ما يلي:

³³ صباد عقيلة، مرجع سبق ذكره، ص31.

- الحزن والكآبة والشعور بالقلق والنظر إلى المستقبل بتشائم؛
- التصرف بعصبية شديدة وعدم القدرة على التركيز والنسيان المتكرر؛
- فقدان الثقة بالغير والتردد واللامبالاة؛
- عدم القدرة على العودة إلى الحالة النفسية الطبيعية عند مواجهة تجربة غير سارة؛
- صعوبة في التحدث والتعبير؛
- الحساسية للنقد من جانب الآخرين.

3- آثار الضغوط على المنظمة:

تتمثل آثار ضغوط العمل على المنظمة في زيادة التكاليف المالية، تدني مستوى الإنتاج وانخفاض جودته، صعوبة التركيز في العمل والوقوع في حوادث صناعية، الاستياء من جو العمل وانخفاض الروح المعنوية، عدم الرضا الوظيفي، الغياب والتأخر عن العمل، ارتفاع معدل الشكاوي، سوء العلاقات بين أفراد المنظمة، سوء الاتصال بسبب غموض الدور وتشويه المعلومات، التسرب الوظيفي و الشعور بالفشل.³⁴

المبحث الثالث : الدراسات السابقة:

المطلب الأول : الدراسات العربية

تشكل الدراسات السابقة مصدرا لاغنى عنه لأي باحث يسعى لإنجاز، وإتمام أي بحث علمي ذي مصداقية فهي تشكل سند للدارسين المبتدئين من أجل اختيار إشكالية بحثية تصب في نفس الموضوع، أي في مواضيع الجديدة.

- الدراسة الأولى : عبارة عن مذكرة ماستر عنونها : (علاقة ضغوط العمل بالأداء الوظيفي لدى عمال جامعة

الوادي)، قسم علم الاجتماع، جامعة الشهيد حمزة لخطر بالوادي، 2016-2017.

محمد وليد سرهود، هي دراسة ميدانية لدراسة علاقة بين ضغوط العمل بالأداء الوظيفي لدى عمال جامعة الوادي ، والتي هدفت إلى التعرف على العلاقة بين المتغير الأول وهو ضغوط العمل والمتغير الثاني وهو الأداء الوظيفي حيث كانت الإشكالية كالتالي : هل توجد علاقة بين ضغوط العمل و الأداء الوظيفي لدى عمال جامعة الوادي . حيث كانت العينة تتكون من 461 عاملا وكانت فترة الدراسة على عينة عمال الجامعة . و أسفرت هذه الدراسة عن نتائج نذكر منها : (1) أن توتر العلاقات الاجتماعية بين العاملين من شأنه أن يؤثر سلبا على أداء العامل مقارنة مع التأثير الإيجابي والذي نجده بنسب متدنية، (2) أن هناك مجموعة من الضغوطات في بيئة العمل ناتجة عن المصادر التنظيمية

³⁴ عظامو احمد زكرياء، مرجع سبق ذكره، ص21.

تنقص من أداء العامل في الجامعة، (3) أن مصادر ضغوط العمل الفردية لها علاقة العكسية على العامل من خلال الخفض من فعالية أدائه في مجال العمل .

- **الدراسة الثانية :** مدكرة شهادة ماستر للطالب :اسماعيل الأشهب ، بعنوان (علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي) ،قسم علم الاجتماع بولاية الوادي ،وهي دراسة ميدانية على عينة من العاملين ببلديتي ورماس وكوينين بالوادي ،2017/2016 . هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين ضغوط العمل و الرضا الوظيفي لدى العاملين ببلديتي ورماس و الكونين .تحت إشكالية التي كانت كما يلي " هل يوجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل و الرضا الوظيفي " ، وتم إستخدام المنهج الوصفي وإستخدام الإستبيان لجمع المعلومات من العينة التي تكونت من 80 فرد من عمال البلديتين في فترة زمنية 2017/2016 و أسفرت عن جملة من نتائج أهمها : عدم وجود علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل و الرضا الوظيفي . عدم وجود علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين مصادر ظغوط العمل الفردية و الرضا الوظيفي لدى العاملين ببلديتي ورماس و الكونين .

توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي و الرضا الوظيفي لدى العاملين بالبلديتين.

- **الدراسة الثالثة :** دراسة لعبد الكريم قريشي تحت عنوان : (الاستراتيجيات الخمس لإدارة الصراع التنظيمي)، جامعة قاصدي مرباح ،ولاية ورقلة (الجزائر) . دراسات نفسية و تربوية، مخبر تطوير الممارسات النفسية و التربوية ، عدد 14 جوان 2015. بحيث اعتمدت على هذه الدراسة لأنها عاجلت موضوع الصراع التنظيمي بحيث مذكري تعالج موضوع ادارة الصراع . بحيث اسفرت النتائج ان :

- بعض المدراء والمسؤولين لا يلجأ لحل الصراع بطريقة علمية بل بحسب نمط شخصيته.

- وبعض الباحثين للإدارة الصراع تركز على ضرورة المهارات الانسانية واستخدام المنطق والعقلانية والقدرة على التأثير وفتح مجال للحوار والنقاش بين الاطراف المتنازعة.

- **الدراسة الرابعة:** احمد عبد القادر، بعنوان إدارة الصراع التنظيمي تحليل ومعطيات، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد الثامن والعشرون 2011.

بحيث عاجلت هذه الدراسة: معالجة مشكلة الصراع التنظيمي، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مناهج المفاهيمية للصراع و تحديد نوع الإستراتيجية لمواجهة أي صراع و تشخيصه قبل تفاقمه ، حيث إعتمدت الباحث على المنهج الوصفي- تحليلي و يعتمد المنهج الوصفي على ما هو كائن وما ينبغي تفسيره و تحديد العلاقات الموجودة بين الوقائع المعروضة و تم إستخلاص أهم النتائج وهي توضيح أهم التحديات التي تواجه منظمات الأعمال في اليوم ومحاولة اقتراح عدة خيارات المعاصرة لمواجهة تحدي الصراع التنظيمي ، وفي الأخير كانت التوصيات كالتالي :

- الركون إلى حالة الاعتدال والسعي الجاد للفهم الأفراد دال المنظمة.
 - البحث عن ما هو أفضل بصورة دائمة لتحسين العلاقات التنظيمية.
- الارتقاء بمستوي الوعي بالذات والاهتمام بمحتوى الأفكار التطويرية والمعارف التي تؤدي إلى تقليل حالات الصراع .
- **الدراسة الخامسة : استراتيجية الصراع التنظيمي وإمكانية تحقيق أهداف المنظمة ،** امل محمود علي العبيدي .
*مدرس مساعد، الجامعة المستنصرية ، كلية الادارة والاقتصاد ، قسم ادارة الاعمال ،مجلة الإدارة والاقتصاد العدد التاسع والستون، 2008 وتكمن اشكالية البحث كالاتي :هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اساليب ادارة الصراع والاهداف التنظيمية ؟ .وتلخصت الاستنتاجات فيما يلي :
- أن الصراع مهم في أنه أداة للتغيير والتكيف وأنه ظاهرة طبيعية في حياة المنظمة، وأن ليس من مصلحة التنظيم القضاء نهائيا على الصراعات وأنه هناك حد مرغوب فيه من مستوى الصراع لماله من جوانب إيجابية للتنظيم ، أن الاختلافات البناءة تؤدي إلى وضوح توقعات الأفراد في المنظمة والذي من شأنه يؤدي إلى تغيير تنظيمي بناء والذي يؤدي إلى تطوير المنظمة وتفعيل مبدأ العدالة والتعاون في التعامل بين الأفراد .
- **الدراسة السادسة : أساليب معالجة الصراع التنظيمي لدى الكادر الاداري والتدريبي في مديرية التربية الرياضية** في جامعة الموصل، ملة علوم التربية الرياضية، العدد 09، المجلد الأول ودراسة للطالبة: بثينة حسين علي الطائي و الهدف من البحث هو التعرف على الأسلوب الشائع في معالجة الصراع التنظيمي من قبل الكادر الاداري التدريبي في مديرية التربية الرياضية . التعرف على الأساليب معالجة الصراع التنظيمي وفقا لمستوى الشهادة. تبلورت مشكلة البحث من خلال التساؤلات الآتية :ماهي الأساليب المستخدمة من قبل الكادر الاداري في مديرية التربية الرياضية في معالجة الصراع التنظيمي؟ .و أي الأساليب أكثر استخداما في معالجة الصراع التنظيمي من قبل الكادر الاداري والتدريبي في مديرية التربية الرياضية ؟ و مني أهم الاستنتاجات :
- أسلوب الاجبار والمساومة من أكثر الأساليب استخداما لدى الكادر الاداري التدريبي في مديرية التربية الرياضية في جامعة الموصل.
- مثلت نتائج الكادر الاداري التدريبي فروق معنوية عن المتوسط الفرضي لأسلوبي الاجبار والمساومة بينما جاءت بقية الأساليب التجنب، المواجهة، التهذئة) غير المعنوية .
- جاء ترتيب أساليب معالجة الصراع التنظيمي لدى الكادر التدريبي لحاملي شهادة البكالوريوس وكما يلي (الاجبار ، المساومة، التجنب، المواجهة).

المطلب الثاني : دراسات أجنبية .

الدراسة الأولى : occupational stress and conflict management in organizations – understanding the organizational behavior

لموسى كيننيا نغو بيرو، الإجهاد المهني وإدارة الصراع في المنظمات: فهم السلوك التنظيمي ، مدرسة تنمية الموارد البشرية ، قسم دراسات التنمية ، جامعة موي ، إندوريت، كينيا في مجال السلوك التنظيمي مشهور باتساعه، المجلة الدولية للاقتصاد والتجارة والإدارة المملكة المتحدة المجلد الثالث، العدد 7، يوليو 2015. تطرقت لهذه الدراسة لأنها عالجت جزء من دراستي التي انا بصدد دراستها ألا وهو الصراع وهنا لكي اكون جديرا بالذكر حول هذه المدكرة ان صاحبها يناقش الجوانب الحاسمة للصراع والتوتر في المنظمات الحديثة بما في ذلك نهج وآليات القرار. بالإضافة إلى ذلك ، تحدد الورقة الطرق المختلفة التي يتم من خلالها أنواع الصراع التنظيمي . تأتي الصراعات التنظيمية في أنواع مختلفة. تتم مناقشة الأنواع الرئيسية أدناه: الصراع الشخصي والتنظيمي ، بحيث توصل إلى أن الصراع التنظيمي له اثر بحيث يتخذ تأثيرات الصراع التنظيمي أشكالاً مختلفة بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر:

"مضبعة للوقت، Decisions قرارات متأخرة ، إنشاء جمود ، الانحدار على سبيل المثال سحب الخبرة ، والخبرة والرأي ، إبطاء ، الضربات ، الإقفال ، الدفاعية "

الدراسة الثانية: conflict stress and reduced wellbeing at work:

: the buffering effect of third – party help –

تطرقت لهذه الدراسة لأنها تضمنت من جوانب مذكري ألا وهو الصراع حيث تطرق الباحث إلى:

المجلة الأوروبية للعمل والتنظيم 14psgchologg أكتوبر 2004 ، 1930. الإجهاد الناتج عن الصراع وتقليل الرفاهية في العمل تأثير التخزين المؤقت لمساعدة الطرف الثالث

يفحص هذا العمال من 108 طلاب اجتماعيين هولنديين ما إذا كان معيّنًا بشكل خاص في التنسوين الداخلي. مع الصراع غير الشخصي في العمل، حيث توصل إلى :

أن الإجهاد يعد الناتج عن الصراع أمرًا مقبولًا، ويقلل من التعلق العاطفي من حيث الإرهاق العاطفي ، والإثارة العاطفية، علاوة على ذلك، فقد اكتشفنا أنه تم حلها بواسطة تحليلات عامل المساعدة لهذا الطرف الثالث ، والتي أظهرت أن مساعدة الطرف الثالث يمكن اعتبارها أسلوبًا إداريًا مقنعًا إضافيًا بجانب طريقة تقليدية أخرى. كانت أساليب حل المشكلات وإجبار الإجهاد والترابط ، فقد كانت هذه العلاقة قوية تقريرًا منخفضًا لمساعدة الطرف الثالث

وغير موجود للمجيبين ، حيث أبلغوا عن مساعدة عالية من هذه الأطراف تشير هذه النتائج إلى أن مساعدة الجزء الثالث هي استراتيجية ناجحة لإصلاح الصراع لمنع.

المطلب الثالث: أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

الجدول (01-01) يوضح المقارنة بين الدراسات العربية السابقة والدراسة الحالية:

الدراسة السابقة باللغة العربية	أوجه الاختلاف أو التشابه مع الدراسة الحالية
* محمد وليد سرهود ، هي دراسة ميدانية لدراسة علاقة بين ضغوط العمل بالأداء الوظيفي لدى عمال جامعة الوادي قسم علم الاجتماع	*أوجه التشابه: استخدمت المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على استبيان و تحليل البيانات المحصلة باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS *أوجه الاختلاف: الحدود الزمانية والمكانية.
* اسماعيل الأشهب، بعنوان : (علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي) ،قسم علم الاجتماع بولاية الوادي ،وهي دراسة ميدانية على عينة من العاملين ببلديتي ورماس وكوينين بالوادي	*أوجه التشابه: اعتمادها على المنهج الوصفي التحليلي التحليلي بالاعتماد على استبيان و تحليل البيانات المحصلة باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS *أوجه الاختلاف: الحدود الزمانية والمكانية. اختلاف في المتغيرات الديموغرافية والشخصية
* دراسة لعبد الكريم قريشي تحت عنوان : (الاستراتيجيات الخمس لإدارة الصراع التنظيمي) ، جامعة قاصدي مرباح ،ولاية ورقلة (الجزائر) . دراسات نفسية و تربوية، مخبر تطوير الممارسات النفسية و التربوية	*أوجه التشابه: حيث عاجلت نفس الموضوع التي نحن في حالة دراسته. التأكيد على الإستراتيجيات ادارة الصراع التي يمكن أن تتبناها الإدارة للحد من الصراع . *أوجه الاختلاف: نوع الدراسة بحيث عاجلت هذه الدراسة دراسة نفسية تربوية و نحن نعالج دراسة ميدانية الاطار الزماني والمكاني للدراسة .
* إدارة الصراع التنظيمي تحليل ومعطيات احمد عبد القادر ،كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ،مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد الثامن والعشرون 2011	أوجه التشابه:استخدام الباحث للمنهج الوصفي التحليلي، محاولة إظهار أهمية إدارة الصراع في المنظمة . *أوجه الاختلاف: استخدام تفسير العلاقات ويقترن بتحليل والمقارنة

<p>لإستخلاص النتائج . الإختلاف في الإطار الزمني</p>	
<p>أوجه التشابه: نفس الدراسة من حيث الصراع التنظيمي إعتاد علي نتائج الإستبيان أوجه الإختلاف الاختلاف: وباستعمال معامل (man (whitneyمعامل الصدق و الثبات</p>	<p>* أمل محمود علي العبيدي ، إستراتيجية الصراع التنظيمي و إمكانية تحقيق أهداف المنظمة ، مدرس مساعد، الجامعة المستنصرية ، كلية الادارة والاقتصاد ، قسم ادارة الاعمال ، مجلة الإدارة والاقتصاد العدد 69</p>
<p>*أوجه التشابه: اعتماد على نتائج الإستبيان . *أوجه الإختلاف: استخدام المنهج الوصفي بطريقة المسح الاطار الزمني والمكاني و البشري للدراسة</p>	<p>* أساليب معالجة الصراع التنظيمي لدى الكادر الاداري والتدريبي في مديرية التربية الرياضية في جامعة الموصل ، ملة علوم التربية الرياضية ، العدد 09 ، المجلد الأول</p>

المصدر: من إعداد الطالبين

الجدول يوضح المقارنة بين الدراسات الأجنبية السابقة والدراسة الحالية:

الجدول (01-02) يوضح المقارنة بين الدراسات الأجنبية السابقة والدراسة الحالية:

أوجه الاختلاف أو التشابه مع الدراسة الحالية	الدراسة السابقة باللغة العربية
<p>أوجه التشابه: نفس نوع الدراسة أوجه الاختلاف: إطار المكاني</p>	<p>* OCCUPATIONAL STRESS AND CONFLCT MANAJEMENT IN ORJANIZATIONS UNDIRSTANDINJ THE ORRGANIZATIONAR BEHAVIOUR</p>
<p>*أوجه التشابه : لإجهاد الناتج عن الصراع وتقليل الرفاهية في العمل . أوجه الإختلاف : الإطار البشري و المكاني .</p>	<p>* CONFLCT STRESS AND REDUCED WELLBEING AT WORK : THE BUFFERING EFFECT OF THIRD – PARTY HELP</p>

المصدر: من إعداد الطالبين

من خلال تطرقنا إلى بعض أساسيات ادارة الصراع و ضغط العمل حيث أهما يعتبران من أكثر المواضيع لفتناً لأنظار العلماء و الباحثين، فوجدنا أن الاهتمام العمال يعطي طابع تنظيمي للمؤسسة مما يزيد من ابراز قدرات ومهارات العاملين وذلك لتحقيق اهداف المنظمة ، لهذا الغرض قمنا بإدراج الدراسات السابقة سواء الأجنبية او العربية لإثبات او تفنيد ما توصلنا له نظريا و معرفة الفروق بينها و بين الدراسة الحالية .

الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية

بعد استعراضنا للمفاهيم النظرية المتعلقة بمتغيري الدراسة "إدارة الصراع وضغوط العمل" وكذلك تطرقنا لأثر المتغير الأول على الثاني، سنحاول في هذا الفصل إسقاط الدراسة النظرية على الواقع، من خلال قيامنا بدراسة ميدانية لإبراز تأثير إدارة الصراع في تقليل ضغوط العمل، حيث قمنا بمئاته الدراسة على مستوى جامعة غرداية، وقد تم جمع المعلومات المطلوبة للدراسة بواسطة أداة الاستبيان التي تم إعدادها وتوزيعها على عينة البحث في جامعة غرداية. وبناء على ماسبق فقد تم إعداد الجانب التطبيقي للدراسة على النحو الآتي:

- المبحث الأول: لمحة عن المؤسسة محل الدراسة (كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة غرداية)

- المبحث الثاني: الدراسة الميدانية

- الطرق المستخدمة والأدوات.

- عرض وتفسير النتائج.

- المبحث الثالث: تفسير وتحليل النتائج

المبحث الأول: لمحة عن المؤسسة محل الدراسة (كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة غرداية)

المطلب الأول: نبذة تاريخية عن جامعة غرداية

شهد قطاع التعليم العالي بولاية غرداية تطورا متسارعا فمن ملحقة بجامعة الجزائر بغرداية مع صدور القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 08 رجب 1425 الموافق لـ 24/08/2004 إلى مركز جامعي بموجب المرسوم التنفيذي رقم 302/05 المؤرخ في 16 أوت 2005 ليتوج ذلك بارتقاء المركز إلى مصاف الجامعات الوطنية وذلك بموجب المرسوم التنفيذي رقم 248/12 المؤرخ في 14 رجب 1433 الموافق لـ 04 يونيو 2012 ، ونلخص ذلك في المراحل التالية:

1- ملحقة غرداية: افتتحت ابتداء من السنة الجامعية 2004-2005 بجامعة الجزائر، ملحقة غرداية في الفروع

التالية:

الجدع المشترك لعلم الاجتماع والديموغرافيا.

ليسانس تاريخ.

2- المركز الجامعي لغرداية: أنشأ المركز الجامعي بغرداية بموجب المرسوم التنفيذي رقم 302/05 المؤرخ في 11 رجب

1426 الموافق لـ 16 أوت 2005 ، يتضمن معهدين:

معهد العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية .

معهد العلوم التجارية .

و الفروع المفتوحة هي:

- التاريخ؛

- علم الاجتماع؛

- الأدب العربي؛

- الحقوق؛

- علم النفس؛

- العلوم التجارية.

مع انضمام ملحقة المعهد الوطني للتجارة بمتملي إلى المركز بيداغوجيا، تم تعديل مرسوم إنشاء المركز بموجب المرسوم التنفيذي رقم 18/10 المؤرخ في 26 محرم 1431 الموافق لـ 12-01-2010 بإضافة معهدين، حيث أصبح المركز يتكون من:

- معهد العلوم الإنسانية والاجتماعية؛

- معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير؛

- معهد الآداب واللغات؛

- معهد علوم الطبيعة والحياة.

3- جامعة غرداية

ثم ارتقى المركز الجامعي بغرداية إلى جامعة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 248/12 المؤرخ في 14 رجب عام 1433 الموافق لـ 4 يونيو سنة 2012 ، يتضمن إنشاء جامعة غرداية، تضم ست كليات وهي كالتالي:

- كلية العلوم والتكنولوجيا؛
- كلية العلوم الطبيعية والحياة وعلوم الأرض؛
- كلية الآداب واللغات؛
- كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية؛
- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير؛
- كلية الحقوق والعلوم السياسية.

الشكل رقم (01-02): يوضح تقسيم الكليات بجامعة غرداية

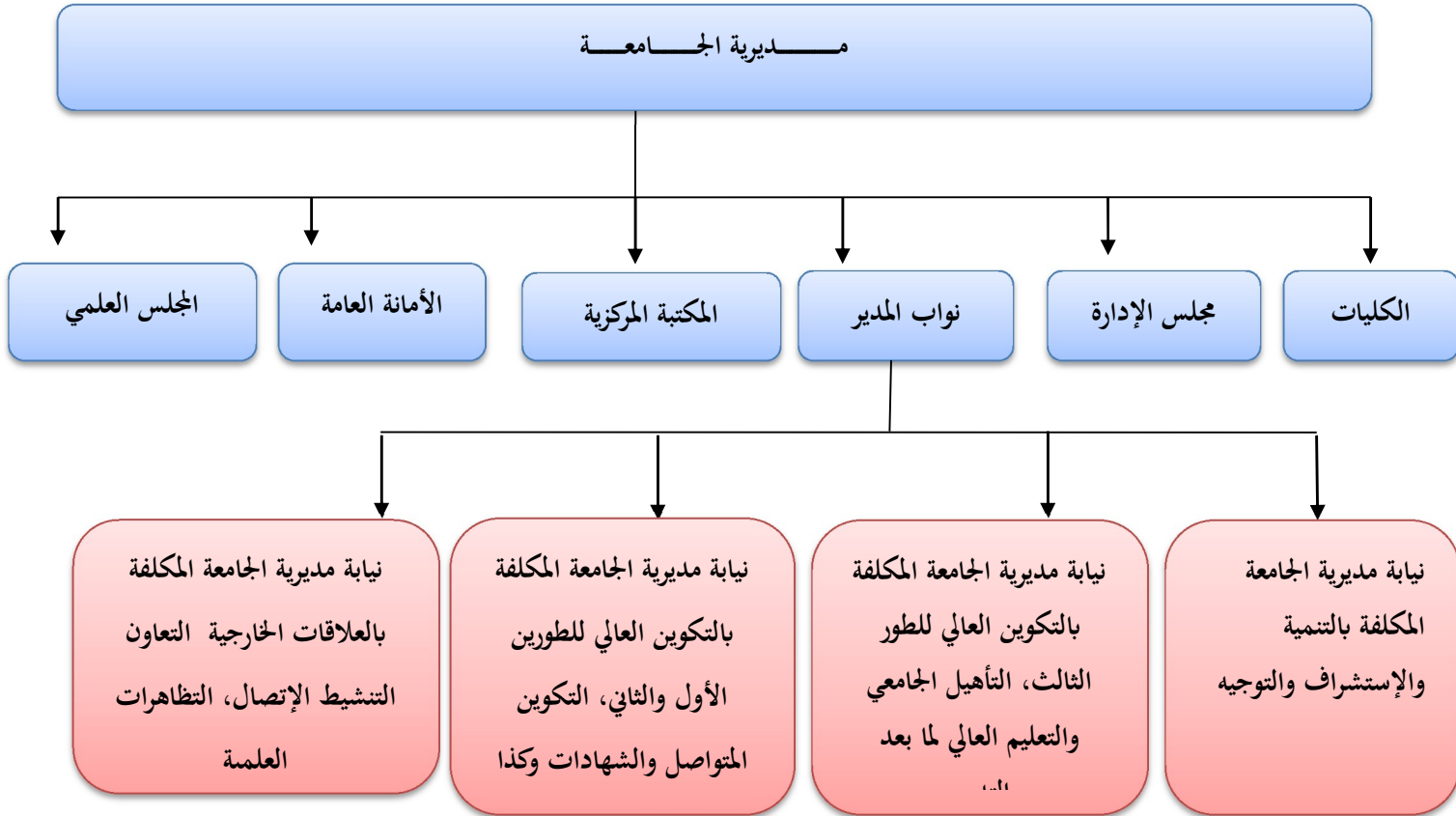


المصدر: وثائق مقدمة من طرف جامعة غرداية

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لجامعة غرداية

الشكل الموالي يبين الهيكل التنظيمي لجامعة غرداية:

الشكل رقم (02-02): الهيكل التنظيمي لجامعة غرداية



المصدر: وثائق مقدمة من طرف جامعة غرداية

- المكتبة المركزية:

أنشئت المكتبة المركزية بجامعة غرداية في الموسم الجامعي 2004/2005، استفادت من رصيد معتبر على سبيل الإهداء من مكتبة جامعة الجزائر، وكذا عن طريق الإقتناء السنوي من مختلف دور النشر الوطنية منها والدولية. واستمرت في التطور مع مرور السنوات الجامعية حيث أصبحت:

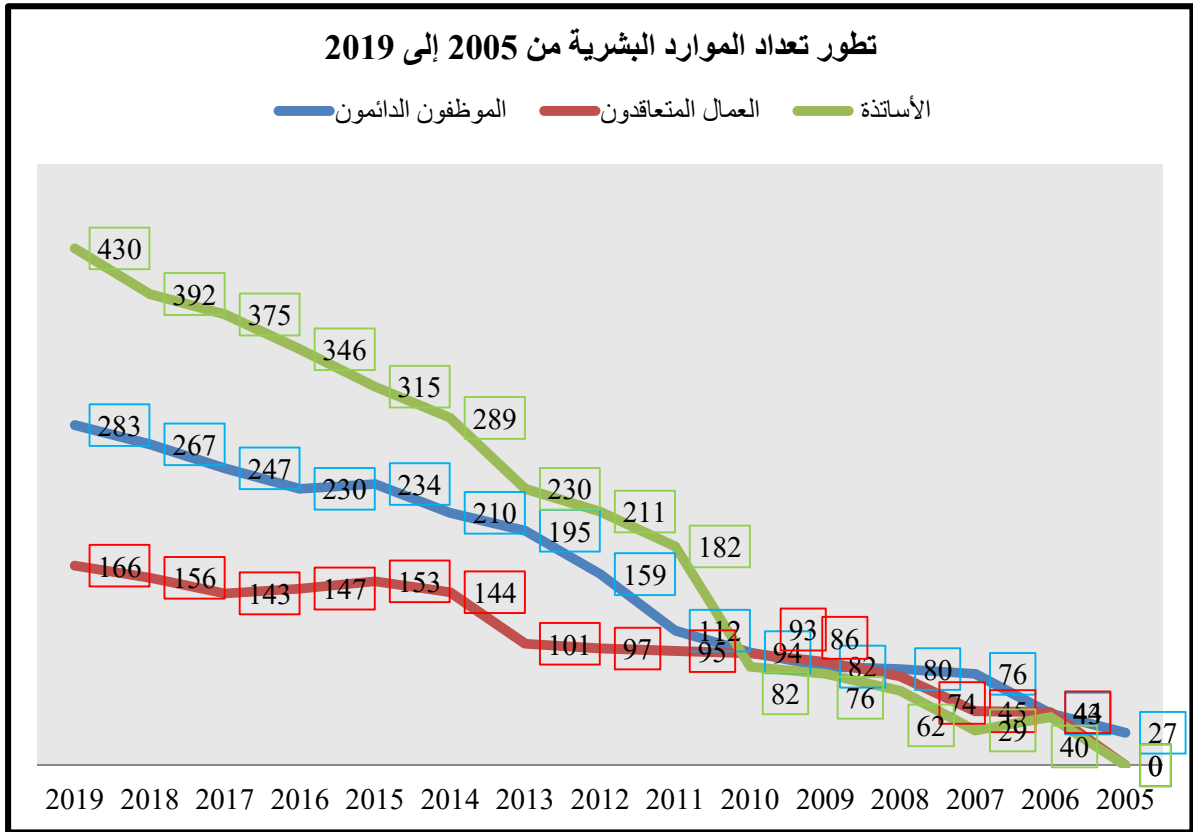
06 مكاتب للكليات (قدرة الاستيعاب 1400 مقعد).

برصيد 132224 كتاب بما فيهم 54947 عنوان باللغات الثلاث: عربية. فرنسية. انجليزية (/المكتبة-univ-<http://ghardaia.dz>).

*مصادر الكترونية متوفرة على البوابة

- الموارد البشرية:

الشكل رقم (02-03): تطور الموارد البشرية بجامعة غرداية



المصدر: وثائق مقدمة من طرف جامعة غرداية

البحث العلمي:

- (أ) المجالات العلمية: تصدر جامعة غرداية ست مجلات في مختلف التخصصات وهي كما يلي:
- مجلة أبحاث كمية ونوعية في العلوم الاقتصادية والإدارية
 - مجلة إضافات إقتصادية
 - مجلة الواحات للبحوث والدراسات
 - JARS الأبحاث المتقدمة في العلوم والتكنولوجيا مجلة
 - مجلة السياق
 - مجلة إسهامات للبحوث والدراسات

متوفرة على الموقع: <https://elwahat.univ-ghardaia.dz>

(ب) التعاون والعلاقات الخارجية والتظاهرات العلمية

- مشاريع في إطار التعاون التونسي - الجزائري.
- مشروع (ERASMUS PLUS): COFFEE.
- اتفاقيات التعاون الدولية: 14 (4 دول).
- اتفاقيات التعاون الوطنية: 39 (جامعات ومؤسسات..). و 8 اتفاقيات تجدد لاحقا.
- التكوين الإقليمي في الخارج للأساتذة: 94.
- التكوين الإقليمي في الخارج للطلبة: 10.
- التكوين وتحسين المستوى بالخارج: 120 منحة / السنة

(ت) التظاهرات العلمية منذ 2013:

- *الأيام الدراسية: 86 يوم دراسي
- *الملتقيات الوطنية: 31 ملتقى
- *الملتقيات الدولية: 9 ملتقيات

- التنمية والاستشراف:

تتربع جامعة غرداية على مساحة قدرها 30 هكتار وتتسع لـ 8000 مقعد بيداغوجي، بالإضافة إلى 2000 مقعد بيداغوجي قيد الإنجاز لتستلم في الدخول الجامعي المقبل 2020/2019 وتحتوي على هياكل بيداغوجية متنوعة :

عدد الأقطاب الجامعية: 03

عدد المقاعد البيداغوجية: 8000 مقعد

عدد المدرجات: 12

قاعات الدرس والأعمال الموجهة: 84

قاعات الأعمال التطبيقية: 18 مخبر

قاعات الأنترنت: 16

قاعة المؤتمرات: 2

قاعة التعليم المتلفز: 01

الميدياتيك: 01

دار المقاولاتية: 01

مخبر اللغات: 02

ديوان المطبوعات الجامعية: 01

مطبعة: 01

عيادة طبية: 01

مركز البريد: 01

*استلام 2000 مقعد بيداغوجي المخصصة لكلية علوم الطبيعة والحياة.

*تجهيز 2000 مقعد بيداغوجي المخصصة لكلية علوم الطبيعة والحياة.

*اقتناء مولدين كهربائيين بالقطب 03.

*اقتناء وتركيب الحشايا المخبرية.

*إنجاز واقيات مواقف السيارات.

المبحث الثاني: تصميم الدراسة الميدانية

المطلب الأول: أدوات جمع البيانات

1. أدوات جمع البيانات: أن طبيعة الفروض والتساؤلات العلمية تحدد وتحكم انتقاء أدوات هذا البحث، ولا

يكتفي الباحث بطريقة واحدة في جمع بيانات بحثه لاستخدامها في دراسة كل مشكلة من مشاكل البحث قد

تظهر له، وذلك لان كل أداة تناسب جمع بيانات معينة وفي بعض الأحيان يتوجب على الباحث استخدام

أدوات ووسائل متعددة للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لحل المشكلة³⁵.

2. استمارة الاستبيان: وهي إحدى وسائل البحث العلمي المستعملة على نطاق واسع من أجل الحصول على

البيانات التي تتعلق بأحوال الناس وميولهم أي احتياجاتهم أو أذواقهم أو معتقداتهم، وهي قائمة تتضمن مجموعة

من الاسئلة أو الجمل الخيرية التي تتطلب إجابات من طرف المفحوصين بطريقة يحددها الباحث حسب أغراض

البحث³⁶.

و قد تم إعداد هذه الاستمارة بعدما تم تحديد أبعاد الموضوع و مكوناته وإدراك أهمية المعلومات المطلوبة وعلاقتها

بالموضوع والتعرف على مجتمع الدراسة، ولقد قسمنا هذه الاستمارة إلى جزئين، الأول خاص بالبيانات الشخصية والجزء

³⁵ صابر، فاطمة عوض خفاجة؛ ميرفت على. أسس ومبادئ البحث العلمي، الإسكندرية، مكتبة ومطبعة الاشعاع الفنية، 2002، ص 115

³⁶ ذويقات عبيدات وآخرون، البحث العلمي، مفهومه وادواته وأساليبه، دار الفكر للطباعة والنشر، 2001. ص 121

الثاني تم فيه إعداد المحورين المتعلقين بفرضيات الدراسة، حيث انقسم المحور الأول المتعلق بالمتغير المستقل (الصراع التنظيمي) إلى أربعة أقسام أما المحور الثاني فهو متعلق بالمتغير التابع (ضغوطات العمل)

المطلب الثاني: مجتمع ومنهج الدراسة:

- **منهج الدراسة:** أن معرفة المنهج المتبع في أي دراسة أمر بالغ الأهمية حتى نكون على إدراك واقتناع تام بالنتائج التي تم التوصل إليها وعليه فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي الذي يعتمد على التحليل.
- **مجتمع الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من جميع الأساتذة المدرسين بجامعة غرداية، ولقد تمت الدراسة على أساس المسح الشامل وهذا نظرا لصغر حجم مجتمع الدراسة من المدرسين، فقد تم الاعتماد على طريقة المسح الشامل حيث تم توزيع 50 استبانة وتم استعادة 31 استبانة كما تم استبعاد 9 استمارات لعدم اكتمالها ولتناقض البيانات المدونة فيها من سؤال إلى آخر، في حين أن 10 استبانات تبين لنا أنها ضائعة وهي على النحو التالي:

الجدول رقم (02-01): بيان لعدد الاستمارات الموزعة والمعتمدة

الاستبانات الموزعة	الاستبانات المسترجعة	الاستبانات المستبعدة	الاستبانات الضائعة	الاستبيانات المعتمدة في الدراسة
50	40	09	10	31

المصدر: من إعداد الطالبين

● عينة الدراسة

العينة أداة تسمح لنا ببناء نماذج مصغرة عن المجتمع الأصلي بغية الوصول إلى نتائج قابلة للتعميم عن المجتمع المستخرجة منه، وهي عبارة عن "مجموعة جزئية من الأفراد أو المشاهدات أو الظواهر التي تشكل مجتمع الدراسة الأصلي"³⁷

³⁷ محمد عبيدات، محمد أبو نصار، منهجية البحث العلمي، القواعد والمراحل والتطبيقات، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، 1999، ص 84.

وقد تم استخدام العينة القصدية بأسلوب المسح الشامل Cinsus والذي يعني جمع المعلومات أو البيانات من جميع مفردات المجتمع تحت الدراسة، حيث يعتمد الباحث فيها أن تكون من وحدات معينة اعتقاداً منه أنها تمثل المجتمع الأصلي خير تمثيل.

ففي هذا النوع من العينات يقدر الباحث حاجته إلى معلومات معينة ويختار العينة التي تحقق له ما يريد، وقد تم حصر وتطبيق الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المدرسين بجامعة غرداية

المطلب الثالث: أدوات الدراسة

أولاً: تصميم الاستبيان:

وهو من أهم طرق جمع البيانات وأكثرها انتشاراً، وهو عبارة عن مجموعة من الأسئلة حول موضوع البحث، يتم اعدادها من قبل الباحث بعد تحديده لأهداف البحث وتساؤلاته أو فروضه، حيث تعتمد طريقة صياغة أسئلة الاستبيان بشكل كبير على مجموعة من المتغيرات، منها طبيعة الفروض وطبيعة المبحوثين وثقافتهم، وطريقة ملئ الاستبيان، والوقت المتاح للمبحوث، والامكانيات المادية والتحليلية المتاحة، وفي العادة يحتوي الاستبيان على نوعين رئيسيين من البيانات، أولها مجموعة البيانات الشخصية للمبحوث، أما المجموعة الثانية فهي متعلقة بموضوع الدراسة، ومن اجل اعداد الاستبيان وصياغته والمحاولة بقدر الامكان تغطية جوانب الموضوع من خلال محاور الاستبيان، وكذا تسلسل وتناسق الأسئلة، فبناء استبيان عملي ليست بالعملية السهلة أو مجرد مجموعة من الأسئلة تشكل استبيان عملي حيث يتوجب أن تحقق شروط عملية أهمها الصدق والثبات.

أما فيما يتعلق بتصميم استمارة الاستبيان فقد تم تقسيمها إلى ثلاثة أجزاء وكان كما يلي:

- الجزء الأول: وهو عبارة عن السمات الشخصية لكل موظف من الجنس، الدرجة الوظيفية، العمر، وكذا مدة الخبرة (من 1 إلى 4) .

- الجزء الثاني: ينقسم الى محورين اثنين

- المحور الأول يتعلق بالصراع التنظيمي، ينقسم بدوره إلى أربعة أساليب التي تتمحور حول الصراع التنظيمي، وهي:

- ❖ أولاً: إدارة الصراع بأسلوب التعاون: من خلال 5 عبارات (من 1 إلى 5).
- ❖ ثانياً: إدارة الصراع بأسلوب التهذئة: من خلال 5 عبارات أيضا (من 6 إلى 10).
- ❖ ثالثاً: إدارة الصراع بأسلوب التجنب: من خلال 6 عبارات (من 11 إلى 16).
- ❖ رابعاً: إدارة الصراع بأسلوب المواجهة: من خلال 5 عبارات (من 17 إلى 21).

وبمجموع 21 عبارة في هذا المحور المتعلق بالصراع التنظيمي

- المحور الثاني يتعلق بضغوطات العمل، حيث يشمل هذا المحور 13 عبارات من (1 إلى 13).

ثانياً: المعالجة الاحصائية المستخدمة

للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها قمنا باستخدام الأساليب الاحصائية التالية:

✓ المتوسط الحسابي، حيث يتم تحديد قيمته لكل عبارة من عبارات المحاور بالإضافة إلى المتوسط الحسابي لكل

محور والذي تم على أساس تحديد اتجاهات ودرجة أهمية المبحوثين اتجاه العبارات والمحاور حسب سلم ليكارت

✓ الانحراف المعياري، وذلك بغية التعرف على مدى انحراف وتشتت إجابات أفراد العينة نحو كل فترة، فكلما

اقتربت قيمته من الصفر فهذا يعني تركيز الإجابات وعدم تشتتها، كما يفيد في ترتيب العبارات أو الفقرات

لصالح الأقل تشتتاً عند تساوي المتوسط الحسابي المرجح بينهما

✓ معامل الثبات الفا كرو نباخ **Alpha Cronpach** وذلك لقياس ثبات عبارات الاستمارة

✓ معامل الارتباط بيرسون لمعرفة طبيعة الارتباط بين متغيرات الدراسة وأبعادها

✓ اختبار تحليل الانحدار **régression analysais** لمعرفة أثر المتغيرات واختبار الفرضيات

وحددت طول الفترة المستخدمة على مقياس ليكارت الخماسي بـ 5/4 أي (0.80) حيث أنه تكون الإجابة على أحد

خمس اختيارات هي: لا أوافق بشدة، لا أوافق، محايد، أوافق و أوافق بشدة وهكذا أصبح طول الخلايا كالتالي:

- ✓ المتوسط المرجح من 1 إلى 1.79 يقابله عبارة موافق بشدة .
- ✓ المتوسط المرجح من 1.80 إلى 2.59 يقابله عبارة موافق .
- ✓ المتوسط المرجح من 2.60 إلى 3.39 يقابله عبارة محايد .
- ✓ المتوسط المرجح من 3.40 إلى 4.19 يقابله عبارة معارض .
- ✓ المتوسط المرجح من 4.20 إلى 5 يقابله عبارة معارض بشدة.

الجدول رقم (02-02): درجات مقياس ليكارت الخماسي

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبين

- اختبار الثبات

✓ صدق و ثبات أداة الدراسة

يقصد بصدق الأداة (Validity) قدرة الاستبانة على قياس المتغيرات التي صممت لقياسها، فهي تتضمن فقرات ذات صلة بالمتغيرات التي تعمل على قياسها وإن مضمونها يتفق مع الغرض التي صممت لأجله، وللتحقق من صدق الاستبانة المستخدمة في البحث تم حساب معدل صدق الاستبانة من خلال أخذ الجذر التربيعي لمعامل الثبات " ألفا كرو نباخ"، إذ نلاحظ من خلال الجدول التالي أن جميع معاملات الصدق لمحاور البحث وأبعادها كبيرة جدا ومناسبة لأهداف هذا البحث، وبهذا يمكننا القول أن جميع عبارات أداة البحث هي صادقة لما وضعت لقياسه

الجدول رقم (02-03): تحليل الثبات والصدق الداخلي لكل متغيري الصراع التنظيمي وضغوطات العمل

محاور الاستبانة	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
المحور الأول: الصراع التنظيمي	21	0.742	0.86
المحور الثاني: ضغوطات العمل	13	0.830	0.91
الاستبانة	34	0.821	0.732

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V20

يشير الجدول إلى قيمة معامل الثبات لمحاو الأداة، حيث يتضح من الجدول أن معاملات ثبات كل محور من محاور الاستمارة جيدة، حيث بلغت قيمة معامل الثبات للمحور الأول " الصراع التنظيمي " 0.742، أما المحور الثاني " ضغوطات العمل " فقد بلغت 0.830 في حين بلغت قيمة معامل الثبات لجميع محاور الاستمارة 0.821 وبناء على ماسبق نكون قد تأكدنا من صدق وثبات استمارة البحث مما يجعلنا على ثقة تامة بصحتها لتحليل النتائج والإجابة على كافة تساؤلات البحث واختبار فرضيات الدراسة.

المبحث الثالث: تفسير وتحليل النتائج

المطلب الأول: تحليل نتائج البيانات الشخصية:

أولاً : البيانات الشخصية

1. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس:

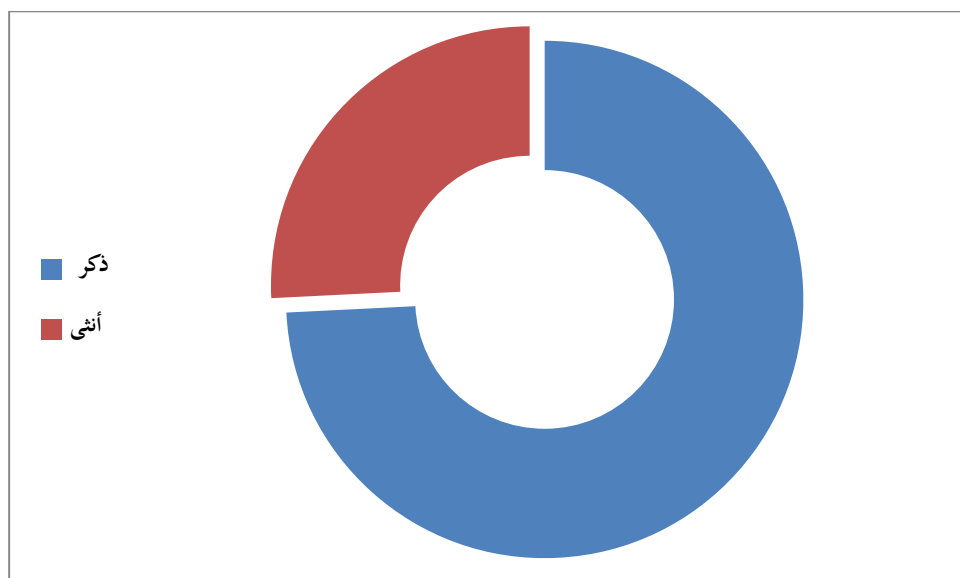
الجدول رقم (02-04): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
74.2	23	ذكر
25.8	8	أنثى
100	31	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V20

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 31 فرداً، نلاحظ أن حجم الذكور (23) بنسبة 74.2% أما الإناث فقد بلغ عددهن (08) أنثى بنسبة قدرت بـ 25.8%، ما نستنتج أن غالبية أساتذة جامعة غرداية من الرجال كما هو موضح من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (02-04): توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V20

2. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الدرجة الوظيفية:

الجدول رقم (02-05): " توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الدرجة الوظيفية "

النسبة المئوية	التكرار	الدرجة الوظيفية
6.5	2	أستاذ مساعد "ب"
19.4	6	أستاذ مساعد "أ"
32.3	10	أستاذ محاضر "ب"
19.4	6	أستاذ محاضر "أ"
22.6	7	أستاذ مؤقت
100	31	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V20

بالنسبة لتوزيع أفراد عينة الدراسة على حسب متغير الدرجة الوظيفية فقد أشارت النتائج كما هي مبينة في الجدول

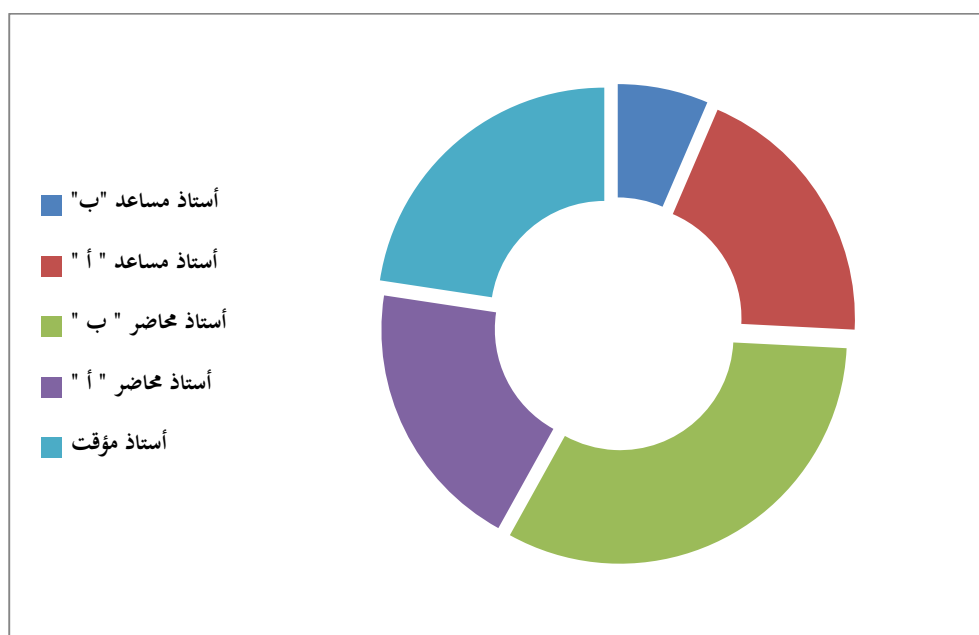
أعلاه أن غالبية أفراد عينة الدراسة مكونة من الأساتذة أصحاب الدرجة الوظيفية أستاذ محاضر "ب" بنسبة

(32.3%)، تليها نسبة أفراد العينة الذين لديهم الدرجة العلمية أستاذ مؤقت بنسبة (22.6%)، في حين تقاسم

الترتيب الثالث كل من أصحاب الدرجة العلمية أستاذ مساعد "أ" و أستاذ محاضر "أ" بنفس العدد (6 أفراد) بنسبة

مئوية مقدرة بـ (19.4%) أما في المركز الأخير فهم الأساتذة من الدرجة الوظيفية أستاذ مساعد "ب" بنسبة ضئيلة بلغت (6.5%)، كما هو في الشكل التالي:

الشكل رقم (02-05): توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V20

3. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر:

الجدول رقم (02-06): "توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر"

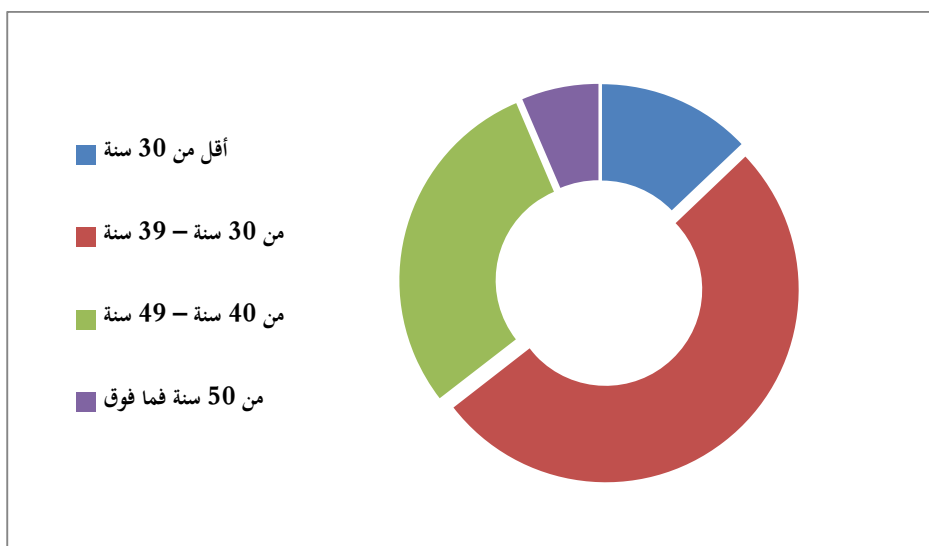
النسبة المئوية	التكرار	العمر
12.9	4	أقل من 30 سنة
51.6	16	من 30 سنة - 39 سنة
29.0	9	من 40 سنة - 49 سنة
6.5	2	من 50 سنة فما فوق
100	31	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V20

كشفت النتائج كما هو مبين في الجدول (...) أعلاه أن غالبية أفراد عينة الدراسة تتراوح أعمارهم ما بين 30 و 39 سنة بنسبة (51.6%)، يليها الموظفون الذين ففتهم العمرية ما بين 40 و 49 سنة بنسبة (29.0%)، بينما بلغت

نسبة الأفراد الذين أعمارهم أقل 30 سنة (12.9%)، وفي الأخير تأتي الفئة العمرية لأكثر من 50 سنة بنسبة (6.5%)، وهو ما يوصلنا إلى أن نستنتج مما سبق أن أغلبية المبحوثين (أساتذة الجامعة) من الشباب وهذا نظرا لان جامعة غرداية تعتبر جامعة حديثة المنشأ، والشكل أدناه يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن.

الشكل رقم (02-06): توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V20

4. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة:

الجدول رقم (02-07): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير مدة الخبرة

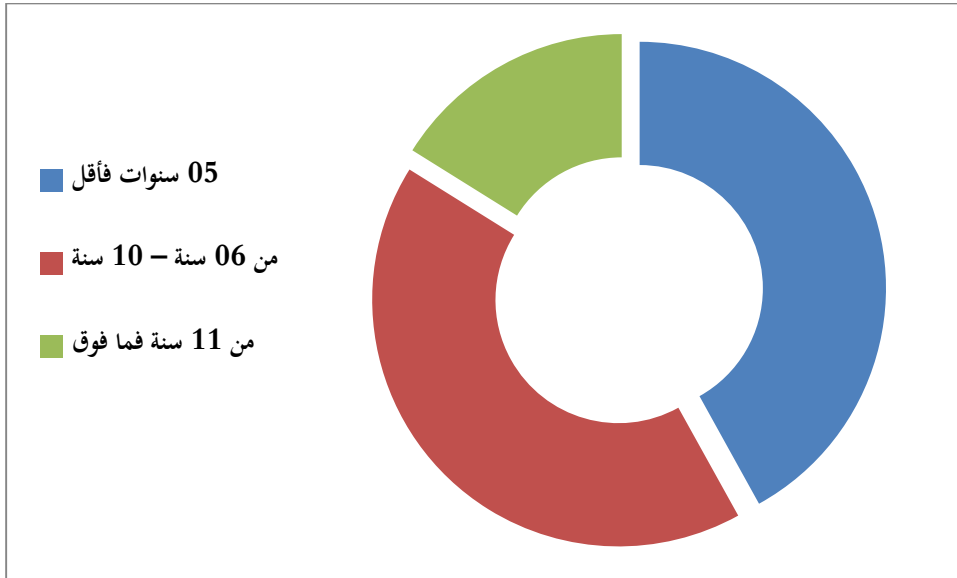
النسبة المئوية	التكرار	العمر
41.9	13	05 سنوات فأقل
41.9	13	من 06 سنة - 10 سنة
16.1	5	من 11 سنة فما فوق
100	31	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V20

كشفت النتائج كما هو مبين من خلال الجدول (02-07) أعلاه أن غالبية أفراد العينة من أساتذة جامعة غرداية تتراوح سنوات خبرتهم أقل من عشر 10 سنوات بنسبة (83.8%)، مقسمة بالتساوي بين الفئتين من 05 سنوات فأقل وفئة من 06 سنة إلى 10 سنة بنسبة (83.8%) لكل منهما في حين بلغت نسبة الأفراد الذين لهم خبرة أكثر

من 11 سنة (16.1%) ، وهو ما يفسر لنا نفس النتيجة التي توصلنا لها في المتغير السابق (متغير العمر)، أن جامعة غرداية تعتبر جامعة حديثة المنشأ بالنظر لمؤشر الخبرة، والشكل التالي يوضح لنا توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة

الشكل رقم (02-07): توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V20

المطلب الثاني: طبيعة العلاقة بين متغيرات فرضيات الدراسة واختبارها

قبل البدء في تطبيق تحليل الانحدار لاختبار الفرضيات، نقوم بإجراء بعض الاختبارات له، وذلك من أجل ضمان

ملائمة البيانات لافتراضيات التحليل، وذلك على النحو التالي:

أولاً: طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة

قبل دراسة الأثر بين متغيرات الدراسة حاولنا معرفة طبيعة الارتباط بينهم، من خلال الاعتماد على معامل الارتباط

بيرسون، وذلك لغرض تقديم دعم أولي لفرضيات الدراسة، والجدول التالي يبين نتائج التحليل الإحصائي لهذه العلاقات

الجدول رقم (02-08): مصفوفة الارتباط بيرسون بين متغيرات الدراسة

(المتغير المستقل) الصراع التنظيمي	إدارة الصراع بأسلوب المواجهة	إدارة الصراع بأسلوب التجنب	إدارة الصراع بأسلوب التهدئة	إدارة الصراع بأسلوب التعاون		
0.56**	0.4*	0.3*	0.42*	0.32*	معامل الارتباط	(المتغير التابع) ضغوط العمل
0.01	0.05	0.05	0.05	0.05	مستوى الدلالة	
34	34	34	34	34	N	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V20

* ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة (0.05)

** ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة (0.01)

يظهر من خلال الجدول أعلاه أن هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين متغير الدراسة وكذا كل بعد من أبعادها، حيث:

- بلغ معامل الارتباط بين الصراع التنظيمي وضغوطات العمل **0.56**** عند مستوى دلالة **0.01** وهذه دلالة على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.
- بلغ معامل الارتباط بين إدارة الصراع بأسلوب التعاون وضغوط العمل **0.32*** عند مستوى دلالة **0.05** وهذه دلالة على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.
- بلغ معامل الارتباط بين إدارة الصراع بأسلوب التهدئة وضغوط العمل **0.42*** عند مستوى دلالة **0.05** وهذه دلالة على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.
- بلغ معامل الارتباط بين إدارة الصراع بأسلوب التجنب وضغوط العمل **0.3*** عند مستوى دلالة **0.05** وهذه دلالة على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.
- بلغ معامل الارتباط بين إدارة الصراع بأسلوب المواجهة وضغوط العمل **0.4**** عند مستوى دلالة **0.05** وهذه دلالة على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.

وبما أن هناك علاقة بين متغيرات الدراسة فهذا يسمح لنا بتحديد مستوى الأثر بين المتغيرين

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

أولاً وقبل الانطلاق في الإجابة على فرضيات الدراسة، ونظراً لعدد العينة التي هي 31 وجب التأكد من اعتدالية التوزيع لاختيار الأسلوب الاحصائي المناسب، وللتأكد من ذلك قمنا بحساب اختبار سميرنوف كالمجروف للمتغيرين وتحصلنا على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(02-09): اختبار التوزيع الطبيعي

متغيري الدراسة	العدد	اختبار K S	الدلالة
المتغير المستقل	21	1.264	0.182
المتغير التابع	13	0.634	0.764

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال قيمة اختبار K S البالغة بالنسبة للمتغير المستقل إدارة الصراع (1.264) وبدلالة (0.182)، وبالنسبة للمتغير التابع ضغوطات العمل (0.634) وبدلالة (0.764) وهي أكبر من (0.05) إذن نستنتج ان التوزيع اعتدالي ويمكن استخدام الأساليب الإحصائية البارامترية.

أولاً: عرض وتحليل الفرضية العامة

والتي نصت على أن " هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة الصراع التنظيمي وضغوط العمل من وجهة نظر عينة الدراسة في كلية العلوم الاقتصادية".
وبعد المعالجة الإحصائية توصلنا إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم (02-10): يوضح الانحدار بين إدارة الصراع التنظيمي وضغوط العمل

الانحدار بين إدارة الصراع التنظيمي وضغوط العمل	R	مستوى الدلالة	حجم الأثر	الدلالة
	*0.687	0.01	0.462	دال عند 0.01

المصدر : من اعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى قيمة معامل الارتباط بين إدارة الصراع التنظيمي وضغوط العمل والتي بلغت *0.487، هي قيمة متوسطة وموجبة، أي أن العلاقة طردية، بمعنى أنه كلما زاد مستوى إدارة الصراع التنظيمي ارتفع معه مستوى ضغط العمل، حجم التأثير بالنسبة للمتغير المستقل (إدارة الصراع التنظيمي) على المتغير التابع (ضغوط العمل) نلاحظ أنه بلغ 0.462 أي 46% هذا يعني أن كل زيادة في نسبة إدارة الصراع التنظيمي يلازمها زيادة في نسبة ضغوط العمل بـ 46% وبالتالي فإن إدارة الصراع التنظيمي يؤثر بنسبة 46% في ضغوط العمل، كما أن النتيجة جاءت دالة عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، أي أنه تم رفض الفرضية الصفرية، وبالتالي نتوصل إلى قبول فرضية البحث القائمة بـ: "هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة الصراع التنظيمي وضغوط العمل من وجهة نظر عينة الدراسة في كلية العلوم الاقتصادية"، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1% . وتدرج تحت الفرضية الرئيسية أربع فرضيات جزئية، سيتم عرضها ومناقشتها في النقطة التالية.

ثانيا: عرض وتحليل الفرضيات الجزئية:

1- اثبات صحة الفرضية الجزئية الأولى:

"هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة الصراع بأسلوب التعاون وضغوط العمل من وجهة نظر عينة الدراسة في كلية العلوم الاقتصادية".

بعد المعالجة الإحصائية توصلنا إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم (02-11): يوضح الانحدار بين إدارة الصراع بأسلوب التعاون وضغوط العمل

الدلالة	حجم الأثر	مستوى الدلالة	R	الانحدار بين إدارة الصراع بأسلوب التعاون وضغوط العمل
دال عند 0.01	0.223	0.05	*0.428	

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى قيمة معامل الارتباط بين إدارة الصراع بأسلوب التعاون وضغوط العمل والتي بلغت *0.428، هي قيمة ضعيفة وموجبة، أي أن العلاقة طردية، بمعنى أنه كلما زاد مستوى إدارة الصراع بأسلوب التعاون ارتفع معه مستوى ضغط العمل، حجم التأثير بالنسبة للمتغير المستقل (إدارة الصراع بأسلوب التعاون) على المتغير التابع (ضغوط العمل) نلاحظ أنه بلغ 0.223 أي 22% هذا يعني أن كل زيادة في نسبة إدارة الصراع بأسلوب التعاون يلازمها زيادة في نسبة ضغوط العمل بـ 22% وبالتالي فإن إدارة الصراع بأسلوب التعاون يؤثر بنسبة 22% في ضغوط العمل، كما أن النتيجة جاءت دالة عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، أي أنه تم رفض الفرضية الصفرية، وبالتالي نتوصل إلى قبول فرضية البحث القائمة بـ: "هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة الصراع بأسلوب التعاون وضغوط العمل من وجهة نظر عينة الدراسة في كلية العلوم الاقتصادية"، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1% .

2- اثبات صحة الفرضية الجزئية الثاني

"هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة الصراع بأسلوب التهدة وضغوط العمل من وجهة نظر عينة الدراسة في كلية العلوم الاقتصادية".

بعد المعالجة الإحصائية توصلنا إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم (02-12) يوضح الانحدار بين إدارة الصراع بأسلوب التهدة وضغوط العمل

الدلالة	حجم الأثر	مستوى الدلالة	R	الانحدار بين إدارة الصراع بأسلوب التهدة وضغوط العمل
دال عند 0.01	0.421	0.01	**0.642	

المصدر : من اعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى قيمة معامل الارتباط بين إدارة الصراع بأسلوب التهدة وضغوط العمل والتي بلغت 0.642**، هي قيمة متوسطة وموجبة، أي أن العلاقة طردية، بمعنى أنه كلما زاد مستوى إدارة الصراع بأسلوب التهدة ارتفع معه مستوى ضغط العمل، حجم التأثير بالنسبة للمتغير المستقل (إدارة الصراع بأسلوب التهدة) على المتغير التابع (ضغوط العمل) نلاحظ أنه بلغ 0.421 أي 42% هذا يعني أن كل زيادة في نسبة إدارة الصراع بأسلوب التهدة يلازمها زيادة في نسبة ضغوط العمل بـ 42% وبالتالي فإن إدارة الصراع بأسلوب التهدة يؤثر بنسبة 42% في ضغوط العمل، كما أن النتيجة جاءت دالة عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، أي أنه تم رفض الفرضية الصفرية، وبالتالي نتوصل إلى قبول فرضية البحث القائمة بـ: "هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة الصراع بأسلوب التهدة وضغوط العمل من وجهة نظر عينة الدراسة في كلية العلوم الاقتصادية"، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

3- اثبات صحة الفرضية الجزئية الثالث

"هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة الصراع بأسلوب التجنب وضغوط العمل من وجهة نظر عينة الدراسة في كلية العلوم الاقتصادية".

بعد المعالجة الإحصائية توصلنا إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم (02-13) يوضح الانحدار بين إدارة الصراع بأسلوب التجنب وضغوط العمل

الدلالة	حجم الأثر	مستوى الدلالة	R	الانحدار بين إدارة الصراع بأسلوب التجنب وضغوط العمل
دال عند 0.01	0.462	0.01	**0.342	

المصدر : من اعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى قيمة معامل الارتباط بين إدارة الصراع بأسلوب التجنب وضغوط العمل والتي بلغت 0.342^{**} ، هي قيمة متوسطة وموجبة، أي أن العلاقة طردية، بمعنى أنه كلما زاد مستوى إدارة الصراع بأسلوب التجنب ارتفع معه مستوى ضغط العمل، حجم التأثير بالنسبة للمتغير المستقل (إدارة الصراع بأسلوب التجنب) على المتغير التابع (ضغوط العمل) نلاحظ أنه بلغ 0.462 أي 46% هذا يعني أن كل زيادة في نسبة إدارة الصراع بأسلوب التجنب يلازمها زيادة في نسبة ضغوط العمل بـ 46% وبالتالي فإن إدارة الصراع بأسلوب التجنب يؤثر بنسبة 46% في ضغوط العمل، كما أن النتيجة جاءت دالة عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، أي أنه تم رفض الفرضية الصفرية، وبالتالي نتوصل إلى قبول فرضية البحث القائمة بـ: "هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة الصراع بأسلوب التجنب وضغوط العمل من وجهة نظر عينة الدراسة في كلية العلوم الاقتصادية"، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1% .

الفرع الرابع : اثبات صحة الفرضية الجزئية الرابعة .

"هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة الصراع بأسلوب المواجهة وضغوط العمل من وجهة نظر عينة الدراسة في كلية العلوم الاقتصادية".

بعد المعالجة الإحصائية توصلنا إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم (02-14) يوضح الانحدار بين إدارة الصراع بأسلوب المواجهة وضغوط العمل

الدلالة	حجم الأثر	مستوى الدلالة	R	الانحدار بين إدارة الصراع بأسلوب المواجهة وضغوط العمل
دال عند 0.01	0.486	0.01	0.597^{**}	

المصدر : من اعداد الطالبين، بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى قيمة معامل الارتباط بين إدارة الصراع بأسلوب المواجهة وضغوط العمل والتي بلغت 0.597^{**} ، هي قيمة متوسطة وموجبة، أي أن العلاقة طردية، بمعنى أنه كلما زاد مستوى إدارة الصراع بأسلوب المواجهة ارتفع معه مستوى ضغط العمل، حجم التأثير بالنسبة للمتغير المستقل (إدارة الصراع بأسلوب المواجهة) على المتغير التابع (ضغوط العمل) نلاحظ أنه بلغ 0.486 أي 48% هذا يعني أن كل زيادة في نسبة إدارة الصراع بأسلوب المواجهة يلازمها زيادة في نسبة ضغوط العمل بـ 48% وبالتالي فإن إدارة الصراع بأسلوب المواجهة يؤثر بنسبة 48% في ضغوط العمل، كما أن النتيجة جاءت دالة عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$)، أي أنه تم رفض الفرضية الصفرية، وبالتالي نتوصل إلى قبول فرضية البحث القائمة بـ: "هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة الصراع بأسلوب المواجهة وضغوط العمل من وجهة نظر عينة الدراسة في كلية العلوم الاقتصادية"، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1% .

خلاصة الفصل

اشتمل هذا الفصل على الدراسة التطبيقية التي أجريت على عينة من الأساتذة المدرسين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية بجامعة غرداية، وكان الهدف من هذه الدراسة، هو التعرف على الدور الذي تلعبه إدارة الصراع التنظيمي في تقليل ضغوط العمل، بالإضافة إلى الإجراءات المنهجية للدراسة التطبيقية وأهم الاستنتاجات المستندة على ما تقدم من تحليل وتفسير وتحقيق علمي، من خلال تحليل الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، كما تم توضيح كيفية قياس متغيرات الدراسة المتمثلة في الصراع التنظيمي التي تقيس أربعة أساليب هي: إدارة الصراع بأسلوب التعاون، إدارة الصراع بأسلوب التهذئة، إدارة الصراع بأسلوب التجنب، إدارة الصراع بأسلوب المواجهة.

الغائمة

خلاصة:

إستهدفت هذه الدراسة التي تكونت من فصلين التعرف على إدارة الصراع و ضغط العمل لدى الموظفين، باعتبار أن المفهومين لهما أهمية من أجل بقاء ونمو المؤسسة، كما تم القيام بدراسة المفهومين في جامعة غرداية كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير وكذلك لتحقيق مجموعة من الأهداف تمثلت في التعرف إستراتيجيات إدارة الصراع في جامعة غرداية لتقليل الضغط لدى الموظفين . ولتحقيق تلك الأهداف تم إستعراض مفهوم ضغط العمل ومصادره وعناصره كما تم تناول موضوع تعريف الصراع، و تم التطرق كذلك إلى إستراتيجيات إدارة الصراع الأغراض الدراسة . لدى الموظفين في جامعة غرداية ، ومن أبرز النتائج المتوصل إليها مايلي:

نتائج الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير إستراتيجيات إدارة الصراع لتخفيف حدة ضغط العمل لدى أساتذة كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، وبناء على التحليل الإحصائي لبيانات عينة الدراسة تم التوصل إلى النتائج التالية:

- أن هناك ممارسة إستراتيجيات إدارة الصراع لدى كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير حيث يأتي في المرتبة الأولى إستراتيجية التعاون، يليه في المرتبة الثانية إستراتيجية التهدئة، ثم يأتي في المرتبة الثالثة إستراتيجية التجنب، ويلها من إستراتيجية المواجهة ، هذه الإستراتيجيات تمارس بدرجة مرتفعة لاستراتيجية التعاون ، وإستراتيجية التهدئة ، وبدرجة متوسطة إستراتيجية التجنب ، إستراتيجية المواجهة .
- أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أساتذة كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير اتجاه إستراتيجيات إدارة الصراع تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، الدرجة الوظيفية...).
- أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أساتذة كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير اتجاه ضغط العمل تعزى إلى المتغيرات الشخصية (العمر ، مدة الخبرة) .

توصيات الدراسة:

- السعي الجاد لفهم الأفراد داخل الجامعة.
- تخفيف الحساسية المفرطة بين أطراف الصراع، والتي تنجم للوصول إلى حالة الفشل في تحقيق الأهداف الجامعة
- الارتقاء بمستوى الوعي لدى الفرد.

- الاهتمام بالأفكار التطويرية التي تؤدي إلى تقليل حدة الصراع.
- القبول بمبدأ الاختلاف بين أطراف الصراع وموضوعية التعامل الجاد لخلق نقاط مشتركة لتقليل من حدة الصراع وتفتح آفاق لازاته و القضاء علي ضغط العمل.
- أن تشجع المنظمة ثقافة ولغة الحوار والمشاركة في صنع القرار وبناء إستراتيجية المنظمة لدى العاملين فيها.
- الإهتمام بالعوامل التي تساهم من رفع درجة التوافق المهني لدى الأساتذة و ذلك من خلال الزيادة في الحوافز المادية وتوفير الظروف الملائمة التي تساعدهم على أداء مهامهم.
- تنمية وتقوية العلاقات بين الرؤساء والمرؤسين وزملاء العمل من خلال تنمية روح الجماعة والإنسجام وحسن التعامل بين فيما بينهم مع مراعات الظروف المهنية والبيئة الإجتماعية.

أفاق الدراسة :

- بناء على نتائج الدراسة التي أوضحت بعض النقاط التي يمكن أن تكون محالا لإجراء بعض الدراسات والبحوث المستقبلية، يمكن تقليم عد دا من المقترحات وهي كالآتي:
- إجراء دراسة مماثلة لدراسة الحالية للعلاقة بين إدارة الصراع و ضغط العمل.
 - إجراء دراسات للتعرف على إستراتيجيات إدارة الصراع .
 - إجراء دراسة لتأثير إستراتيجيات إدارة الصراع على الرضا الوظيفي .
 - إجراء دراسات إدارة الصراع متغير مستقل قد يكون له تأثير على متغيرات أخرى مثل الإغتراب الوظيفي ، كفاءة وفعالية المنظمة، أداء الوظيفي والتنظيمي.
- في الأخير يعتبر موضوعنا موضوعا واسعا و متشعب لايمكن من هذه المذكرة أن تغطي كل جوانبه لذا فإنه يمكننا القول بأن هذه الدراسة تعتبر تكملة للدراسات السابقة ، و في النهاية هذه الدراسة هدا إجتهد منا يلازمه النقص و يحتاج إلى التصويب و التصحيح .

قائمة المراجع

كتب:

1. عمر مصطفى محمد نعاس، الضغوط النفسية وعلاقتها بالصحة النفسية، دار النشر جامعة 07 أكتوبر، ليبيا، ط 1، 2008.
2. ذويقات عبيدات وآخرون، البحث العلمي، مفهومه وادواته وأساليبه، دار الفكر للطباعة والنشر، 2001.
3. صابر، فاطمة عوض خفاجة؛ ميرفت على. أسس ومبادئ البحث العلمي، الإسكندرية، مكتبة ومطبعة الاشعاع الفنية، 2002.

مجلات:

1. امل عبد محمد علي واكم الياسيري ، ادارة الصراع في منظمات الاعمال العراقية، مجلة اهل البيت عليهم السلام، العراق، عدد 5، سنة 2005.
2. أمينة قهواجي، إستراتيجيات إدارة الصراع، مجلة المعارف، قسم العلوم الإقتصادية، العدد 15، سنة 2013.
3. بلال بن عقون، مستويات ضغوط العمل وسبل مواجهتها في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الاقتصاد الصناعي، جامعة ام البواقي، العدد 10، 2016.
4. بلطرش حياة، واقع ممارسة استراتيجية إدارة الصراع في مؤسسة الجزائرية، جامعة البويرة، الجزائر، سنة 2009.
5. بورغدة حسين، إدارة الصراعات التنظيمية، مجلة علوم الإقتصادية وعلوم التسيير، كلية علوم الإقتصادية والتسيير، جامعة سطيف، الجزائر، عدد 05، سنة 2005.
6. حامد محمد و برباوي كمال وسليمان الياس، مجلة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة طاهري محم، بشار، سنة 2019.
7. دن أحمد، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في التخفيض من ضغوط العمل، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة تندوف، المجلد 4، العدد 3، 2019.
8. عبد الكريم قريشي و درويم فائزة ، الإستراتيجيات الخمس لإدارة الصراع التنظيمي، دراسة فنية تربوية، مخبر تطوير الممارسات النفسية التربوية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، عدد 14 سنة 2015.
9. عمار شلابي، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين ، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية ، جامعة 20 أوت، سكيكدة، المجلد 9، العدد 2019، 18.
10. عمار شلابي، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية ، جامعة 20 أوت، سكيكدة، المجلد 9، العدد 18، 2019.

11. محمد سلامة و محمد برحومة، اثر إدراك العدالة التنظيمية على إستخدام اساليب إدارة ، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية ، جامعة زيان عاشور الجلفة ، عدد 36
12. مشعل بلال وحمداوي وسيلة ، أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي الإداري، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة 8 ماي قلمة، الجزائر، العدد 18 ، 2016
13. مقدر طارق ،استراتيجية مواجهة ضغوط العمل في المنظمة، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، العدد 25(1)،
14. نشوان محمد كباس، ضغوط العمل التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي في إدارة رعاية الشباب جامعة صنعاء، مجلة علوم وممارسات الأنشطة البدنية الرياضية والفنية، جامعة الجزائر 3 ،الجزائر،العدد11،2017.
15. محمد سلامة، محمد برحومة، اثر إدراك العدالة التنظيمية على إستخدام اساليب إدارة، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور الجلفة، عدد 36.

مذكرات وأطروحات:

1. إيمان جعفرور، اثر ضغوط العمل على الخدمة الصحية من وجهة نظر الأطباء و الممرضين، جامعة الوادي، الجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، 2018.
2. حامد صبحي عليوي حسن، اثر ضغوط العمل على أداء العاملين في المستشفيات العراقية دراسة حالة مديرية مستشفى الفلوجة التعليمي، العراق، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في إدارة الاعمال،2018.
3. رابح عايب، القيم التنظيمية وعلاقتها الصراع التنظيمي، رسالة ماجستير، جامعة المنتوري قسنطينة، الجزائر، سنة 2009.
4. ربيعة جريدي ورشيدة طاهر، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية اثر ضغوط ، دراسة حالة سونلغاز، تبسة، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر اكاديمي، 2016.
5. رعاش فائزة ورزاق بعة إيمان، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين دراسة حالة مؤسسة الضرائب، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، 2013.
6. سعدية حايف كاضم سلطاني، دراسة علاقة بين استراتيجيات الصراع ومعايير النجاح التنظيمي دراسة تطبيقية عل عاملين في شركة كهربائية،المعهد التقني، بابل.
7. سليمان بن إبراهيم أب عبد كريم النملة، إدارة الصراع التنظيمي في مدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية، مذكرة دكتوراه، كلية التربية، جامعة الملك سعود، سنة 2007.

8. صياد عقيلة، إدارة الوقت وعلاقتها بضغط العمل لدى العمال الإداريين ببلدية البويرة، جامعة اكلى محند، البويرة، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، 2018.
9. عبد الكريم قريشي، رويم فائزة، الاستراتيجيات الخمس لإدارة الصراع التنظيمي ، دراسة فنية تربوية، مخبر تطوير الممارسات النفسية التربوية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، عدد 14، سنة 2015.
10. عبد الله أحمد عبد الله الزهراني، إدارة الصراع في مدارس الثانوية الطائف، اطروحة ماجستير، جامعة أم القرى، مكة، 1999.
11. فاطمة بنت عليان السفياي، الإنصال التنظيمي وعلاقته بأسلوب إدارة الصراع، مذكرة ماجستير، جامعة أم القرى، 2009.
12. محمد على سرهود، علاقة ضغوط العمل بالاداء الوظيفي لدى عمال جامعة الوادي دراسة ميدانية لجامعة الوادي، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، 2017.
13. محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2018.
14. ميسون اسماعيل محمود الفقعاوي، استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وأثرها على الأداء الوظيفي، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية قسم ادارة اعمال، جامعة الازهر، غزة فلسطين، سنة 2017.
15. يحي خديجة وشناد حياة، صراع تنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي للعمال، مذكرة شهادة الماستر، كلية علم اجتماع، جامعة ورقلة، سنة 2018.
16. إسماعيل الأشهب، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي، مذكرة شهادة الماستر، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية قسم العلوم الاجتماعية، سنة 2017.
17. عظامو احمد زكرياء، أثر إدارة الوقت على ضغوط العمل في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية، جامعة قاصدي مرباح ،ورقلة، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، 2018.

قائمة الملاحق

الملحق رقم 01: الاستبيان

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

قسم: علوم التسيير

تخصص: ماستر إدارة الأعمال



استمارة إستبيان موجهة إلى الموظفين

أخي الفاضل...أختي الفاضلة السلام عليكم

في إطار التحضير لإعداد مذكرة التخرج ماستر على مستوى جامعة غرداية كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير تخصص إدارة أعمال ، نقرر لدينا منهجيا أن أحسن وسيلة ممكنة لإختبار الفرضيات و الإجابة على الإشكالية المطروحة : إدارة الصراع و تأثيرها في تقليل ضغوط العمل ؟. من خلال إعتقاد أداة الإستبيان لمعرفة آرائكم حول هذا الموضوع .

لذا نرجو من سيادتكم تقديم المساعدة في إتمام هذه الدراسة من خلال الإجابة على الأسئلة المطروحة عليكم ونحن على ثقة أنها ستتنصف بالدقة والموضوعية ، كما نؤكد بأن إجاباتكم ستكون سرية و تستعمل لأغراض علمية فقط.

نرجو أن تقبلوا منا خالص الشكر والتقدير على تعاونكم.

من إعداد الطلبة:

- هارون بن جدو .
- بن زايط نورالدين .

المعلومات الشخصية: ضع العلامة (X) أمام الإجابة التي توافق رأيك :

1. الجنس: ذكر أنثى
2. الدرجة الوظيفية: استاذ مساعد ب استاذ مساعد أ استاذ محاضر ب استاذ محاضر أ استاذ مؤقت
3. العمر : اقل من 30 سنة من 30-39 من 40-49 اكثر من 50 فما فوق
4. مدة الخبرة: 05 سنوات فأقل من 6 الي 10 سنوات من 11 سنة فما فوق

المحور الاول : الصراع

معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
إدارة الصراع بإستراتيجية التعاون					
					01 يتجنب مسؤولك المباشر نقاط الخلاف للمحافظة على المصالح المشتركة
					02 يحدث مسؤولك المباشر المتصارعين على تبادل الحوار للتفاهم بشأن الخلافات
					03 يعزز مسؤولك المباشر فكرة أننا جميعا في سفينة واحدة
					04 ينظر مسؤولك المباشر بتوازن لحل المشكلات حلا حقيقيا
					05 يستخدم مسؤولك المباشر النقاش الهادف لحل مشكلة الصراع
إدارة الصراع بإستراتيجية التهدئة					
					06 تحاول إدارة الكلية فض النزاعات من خلال اقتراح حل توافقي بين أطراف الصراع
					07 تعمل إدارة إدارة الكلية على توفيق بين آراء أطراف الصراع لتحصل على رضاهم
					08 يبذل رئيسي جهدا كبيرا في تقريب الآراء و التوازن في تحقيق الرغبات بين الأطراف
					09 تعمل إدارة الكلية على توضيح الأهداف و النتائج بين أطراف العملية التعليمية
					10 تعتمد إدارة الكلية على التفاوض القائم على التنازلات بين الأطراف .
إدارة الصراع بإستراتيجية التجنب					
					11 تتغاضى إدارة الكلية على التوفيق بين آراء و أطراف الصراع لتحصل على رضا الجميع
					12 تتجنب إدارة الكلية جرح مشاعر الأساتذة و الموظفين لديها
					13 تبعد الإدارة الكلية عن اتخاذ مواقف من شأنها أن تولد خلافا معها
					14 تفضل إدارة الكلية تجاهل الصراع القائم بها
					15 تحاول إدارة الكلية تخفيف من حدة الصراعات من خلال تجاهلها
					16 تسعى إدارة الكلية التخفيف من حدة الصراع تفاديا لتفاقمه
إدارة الصراع بإستراتيجية المواجهة					
					17 تعمل إدارة الكلية على تحقيق التفاهم الصريح و المباشر بين أطراف الصراع و عرض نقاط الخلاف بدقة للوقوف عليها

					تعمل إدارة الكلية على تحريك مواقع الموظفين بغية معرفة انطباعات و أفكار الآخرين كوسيلة للحد من الصراع	18
					تعمل إدارة الكلية على عقد اجتماعات استثنائية لحل المشاكل عن طريق المواجهة الرسمية لعرض وجهات النظر	19
					تعمل إدارة الكلية على طرح الحقائق أمام الأطراف المتصارعة لمعرفة مدى تفهمهم	20
					تأخذ إدارة الكلية بعين الاعتبار الإقتراحات من الأساتذة التي من شأنها حل الصراع	21

المحور الثاني : ضغوطات العمل

معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات	
					أعاني من ضوضاء و سوء الإضاءة في مكان العمل	01
					لا يوجد وقت للراحة أثناء العمل	02
					بيئة العمل لا تتسم بالتنسيق و التنظيم	03
					أشعر بملل الروتين في عملي	04
					أجد صعوبة في التواصل مع رئيسي	05
					أعاني من مشكلات صحية بسبب عملي	06
					مساحة القسم لا تتناسب مع عدد الطلبة	07
					الأهداف الخاصة بوظيفتي غير واضحة	08
					أعاني من نقص المعلومات الخاصة بأداء عملي	09
					أقوم بأشياء في عملي ضد مبادئ الشخصية	10
					أجد صعوبة في التواصل مع زملائي بسبب نظام العمل	11
					عملي لا يسمح لي بإتخاذ قراراتي بشكل مستقل	12
					عملي لا يسمح بتطوير قدراتي	13

الملحق رقم 02: مخرجات Spss

نتائج البيانات الشخصية

Statistiques

		الجنس	الدرجة الوظيفية	العمر	مدة الخبرة
N	Valide	31	31	31	31
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		1.26	3.32	2.29	1.74
Erreur standard de la moyenne		.080	.219	.141	.131
Médiane		1.00	3.00	2.00	2.00
Ecart type		.445	1.222	.783	.729
Variance		.198	1.492	.613	.531

Table de fréquences

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	23	74.2	74.2	74.2
	أنثى	8	25.8	25.8	100.0
Total		31	100.0	100.0	

الدرجة الوظيفية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أستاذ مساعد ب	2	6.5	6.5	6.5
	أستاذ مساعد أ	6	19.4	19.4	25.8
	أستاذ محاضر ب	10	32.3	32.3	58.1
	أستاذ محاضر أ	6	19.4	19.4	77.4
	أستاذ مؤقت	7	22.6	22.6	100.0
	Total		31	100.0	100.0

العمر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 30 سنة	4	12.9	12.9	12.9
	من 30 إلى 39 سنة	16	51.6	51.6	64.5
	من 40 إلى 49 سنة	9	29.0	29.0	93.5
	أكثر من 50 سنة فما فوق	2	6.5	6.5	100.0
	Total		31	100.0	100.0

مدة الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé

Valide	سنوات فأقل 05	13	41.9	41.9	41.9
	من 6 إلى 10 سنوات	13	41.9	41.9	83.9
	من 11 سنة فما فوق	5	16.1	16.1	100.0
Total		31	100.0	100.0	

Echelle: ألفا كرونباخ المحور الأول

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	31	100.0
	Exclue ^a	0	.0
Total		31	100.0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments standardisés	Nombre d'éléments
.742	.870	21

ANOVA

		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig
Entre personnes		275.892	30	9.196		
Intra-population	Entre éléments	120.925	20	6.046	2.553	.000
	Résidus	1421.075	600	2.368		
	Total	1542.000	620	2.487		
Total		1817.892	650	2.797		

Moyenne générale = 2.78

إختبار Test T المحور الأول

Test T-carré de Hotelling

T-carré de Hotelling	F	ddl1	ddl2	Sig
110.494	2.026	20	11	.115

Echelle : ألفا كرونباخ المحور الثاني

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	31	100.0
	Exclue ^a	0	.0
Total		31	100.0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments standardisés	Nombre d'éléments
.830	.835	13

ANOVA

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig
Entre personnes	149.682	30	4.989		
Intra-population					
Entre éléments	69.449	12	5.787	6.838	.000
Résidus	304.705	360	.846		
Total	374.154	372	1.006		
Total	523.836	402	1.303		

Moyenne générale = 2.84

إختبار Test T المحور الثاني

Test T-carré de Hotelling

T-carré de Hotelling	F	ddl1	ddl2	Sig
101.655	5.365	12	19	.001

Echelle : الفا كرونباخ الاستبيان :

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	31	100.0
Exclue ^a	0	.0
Total	31	100.0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments standardisés	Nombre d'éléments
.821	.616	34

ANOVA

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig
Entre personnes	132.222	30	4.407		
Intra-population				2.840	.000
Entre éléments	191.161	33	5.793		
Résidus	2019.133	990	2.040		
Total	2210.294	1023	2.161		
Total	2342.516	1053	2.225		

Moyenne générale = 2.81

إختبار Test T للاستبيان

Test T-carré de Hotelling

T-carré de Hotelling	F	ddl1	ddl2	Sig
.000 ^a				

إختبار سميرنوف كالجروف

Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon

	يتجنب مسؤولك المباشر نقاط الخلاف للمحافظة على المصالح المشتركة	يبحث مسؤولك المباشر المتصارعين على تبادل الحوار للتفاهم بشأن الخلافات	يعزز مسؤولك المباشر فكرة أننا جميعا في سفينة واحدة
N	31	31	31
Paramètres normaux ^{a,b}			
Moyenne	2.55	2.16	2.19
Ecart type	1.261	1.036	.910
Différences les plus extrêmes			
Absolue	.249	.239	.294
Positif	.249	.239	.294
Négatif	-.166-	-.148-	-.222-
Statistiques de test	.249	.239	.294
Sig. asymptotique (bilatérale)	.000 ^c	.000 ^c	.000 ^c

Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon

	ينظر مسؤولك المباشر بتوازن لحل المشكلات حلا حقيقيا	يستخدم مسؤولك المباشر النقاش الهادف لحل مشكلة الصراع	تحاول إدارة الكلية فض النزاعات من خلال اقتراح حل توفيقي بين أطراف الصراع
N	31	31	31
Paramètres normaux ^{a,b}			
Moyenne	2.65	2.45	2.52
Ecart type	1.305	1.091	1.235
Différences les plus extrêmes			
Absolue	.270	.338	.404

	Positif	.270	.338	.404
	Négatif	-.149-	-.210-	-.241-
Statistiques de test		.270	.338	.404
Sig. asymptotique (bilatérale)		.000 ^c	.000 ^c	.000 ^c

Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon

		تعمل إدارة الكلية على التوفيق بين آراء أطراف الصراع لتحصل على رضاهم	يبدل رئيسي جهدا كبيرا في تقريب الآراء والتوازن في تحقيق الرغبات بين الأطراف	تعمل إدارة الكلية على توضيح الأهداف والنتائج بين أطراف العملية التعليمية
N		31	31	31
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	2.48	2.71	2.71
	Ecart type	1.262	1.101	1.296
Différences les plus extrêmes	Absolue	.295	.192	.289
	Positif	.295	.192	.289
	Négatif	-.176-	-.152-	-.163-
Statistiques de test		.295	.192	.289
Sig. asymptotique (bilatérale)		.000 ^c	.005 ^c	.000 ^c

Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon

		تتغاضى إدارة الكلية على تعتمد إدارة الكلية على التفاوض القائم على التنازلات بين الأطراف	تتجنب إدارة الكلية جرح مشاعر الأساتذة والموظفين لديها
N		31	31
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	2.65	2.94
	Ecart type	1.226	1.031
Différences les plus extrêmes	Absolue	.281	.185
	Positif	.281	.185
	Négatif	-.170-	-.170-
Statistiques de test		.281	.185
Sig. asymptotique (bilatérale)		.000 ^c	.009 ^c

Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon

		تبتعد إدارة الكلية عن اتخاذ مواقف من شأنها أن تولد خلافا معها	تفضل إدارة الكلية تجاهل الصراع القائم بها	تحاول إدارة الكلية التخفيف من حدة الصراعات من خلال تجاهلها
N		31	31	31
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	4.26	3.00	3.03
	Ecart type	5.586	1.211	1.110
Différences les plus extrêmes	Absolue	.454	.247	.228
	Positif	.454	.183	.211
	Négatif	-.343-	-.247-	-.228-
Statistiques de test		.454	.247	.228
Sig. asymptotique (bilatérale)		.000 ^c	.000 ^c	.000 ^c

Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon

		تعمل إدارة الكلية على تحقيق التفاهم الصريح والمباشر بين أطراف الصراع وعرض نقاط الخلاف بدقة للوقوف عليها	تعمل إدارة الكلية على تحريك مواقع الموظفين بغية معرفة انطباعات وأفكار الآخرين كوسيلة للحد من الصراع
N		31	31
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	2.90	2.84
	Ecart type	1.076	1.068
Différences les plus extrêmes	Absolue	.283	.300
	Positif	.283	.300
	Négatif	-.201-	-.216-
Statistiques de test		.283	.300
Sig. asymptotique (bilatérale)		.000 ^c	.000 ^c

Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon

		تعمل إدارة الكلية على عقد اجتماعات استثنائية لحل المشاكل عن طريق المواجهة الرسمية لعرض وجهات النظر	تعمل إدارة الكلية على طرح الحقائق أمام الأطراف المتصارعة لمعرفة مدى تفهمهم	تأخذ إدارة الكلية بعين الاعتبار الاقتراحات من الأساتذة التي من شأنها حل الصراع
N		31	31	31
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	2.71	2.68	2.84
	Ecart type	1.039	1.137	1.068
Différences les plus extrêmes	Absolue	.301	.305	.268
	Positif	.301	.305	.268
	Négatif	-.215-	-.211-	-.184-
Statistiques de test		.301	.305	.268
Sig. asymptotique (bilatérale)		.000 ^c	.000 ^c	.000 ^c

Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart type	N
يتجنب مسؤولك المباشر نقاط الخلاف للمحافظة على المصالح المشتركة	2.55	1.261	31
يحث مسؤولك المباشر المتصارعين على تبادل الحوار للتفاهم بشأن الخلافات	2.16	1.036	31
يعزز مسؤولك المباشر فكرة أننا جميعا في سفينة واحدة	2.19	.910	31
ينظر مسؤولك المباشر بتوازن لحل المشكلات حلا حقيقيا	2.65	1.305	31
يستخدم مسؤولك المباشر النقاش الهادف لحل مشكلة الصراع	2.45	1.091	31

+

قائمة المحكمين

الإمضاء	الجامعة	الأستاذ
	جامعة الاغواط	د. صفرائي عائشة
	جامعة غرداية	د. لعمور رميلة
	جامعة غرداية	د. شرقي مهدي