



جامعة غرداية



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الميدان : علوم اقتصادية، علوم تجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم تسيير

التخصص: إدارة الاعمال

بعنوان :

## إجراءات السلامة المهنية و دورها في الحد من الصراع التنظيمي

دراسة حالة : وحدة البحث التطبيقي في الطاقات المتجددة في ولاية غرداية.

من إعداد الطالبين: حمزة بشير

هشام بعزيز

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2020/09/19

أمام اللجنة المكونة من السادة:

01	د. نورالدين طالب أحمد	محاضر -ب-	جامعة غرداية	رئيساً
02	د. إيمان بوقرة	محاضر -أ-	جامعة غرداية	مشرفاً ومقرراً
03	أ. محمد بلعربي	طالب دكتوراه	جامعة غرداية	مشرفاً مساعداً
04	د. نور الهدى بوقرة	محاضر -ب-	جامعة غرداية	مناقشاً

السنة الجامعية: 2019 - 2020





جامعة غرداية



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الميدان : علوم اقتصادية، علوم تجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم تسيير

التخصص: إدارة الاعمال

بعنوان :

إجراءات السلامة المهنية و دورها في الحد من الصراع التنظيمي

دراسة حالة : وحدة البحث التطبيقي في الطاقات المتجددة في ولاية غرداية.

من إعداد الطالبين: حمزة بشير

هشام بعزیز

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2020/09/19

أمام اللجنة المكونة من السادة:

01	د. نورالدين طالب أحمد	محاضر -ب-	جامعة غرداية	رئيساً
02	د. إيمان بوقرة	محاضر -أ-	جامعة غرداية	مشرفاً ومقرراً
03	ب. محمد بلعربي	طالب دكتوراه	جامعة غرداية	مشرفاً مساعداً
04	د. نور الهدى بوقرة	محاضر -ب-	جامعة غرداية	مناقشاً

السنة الجامعية: 2019 - 2020 م

# الاهراء

الحمد لله الذي أعانني علي إتمام هذا العمل والذي أهذني ثمرته الي :

التي أظلمتني بظلال الحب والحنان وعلمتني معني الحياة الي التي إذا قسا الناس وتحت إذا جفونا و

تدنو أمي العزيزة والي أعز وأطهر رجل في وجود روح أبي الطاهرة

إلي من اكتملت سعادتني بوجودهم إخوتي قادة- سعاد - خالد - عبد الباري كما لا ننسي صديق

دربي هشام والي كل الاصدقاء والصديقات والي كل الاحباب الذين يسعهم قلبي ولم تسعهم

ورقتي

حمزة

# الإهداء

أهدي نتيجة دراستي وثمره جهدي المتواصل

إلى من قال فيهما العزيز الحكيم ،"وقضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه و بالوالدين إحسانا"  
إلى من سعى وشقى لأنعم بالراحة و الهناء الذي لم يبخل بشيء من أجل دفعي في  
طريق النجاح الذي علمني أن أرتقي سلم الحياة بحكمة وصبر إلى والدي العزيز  
أطال الله في عمره.

إلى من حملتني في بطنها تسعة شهور و أرضعتني حتى الفطام و علمتني فصيح  
الكلام، إلى من سهرت الليالي لأنام و تعبت لأرتاح إلى والدتي العزيزة .

إلى من حبهم يجري في عروقي و يلهج بذكراهم فؤادي إلى أخواتي "

إلى من سرنا سويا ونحن نشق الطريق معا نحو النجاح و الإبداع إلى من تكاتفنا يدا  
بيد ونحن نقطف زهرة تعلمنا إلى صديقي "حمزة بشير"

إلى من علموني حروفا من ذهب و كلمات من درر و عبارات من أسمى و أجلى  
عبارات في العلم إلى من صاغوا لي من علمهم حروفا و من فكرهم منارة تنير لنا  
مسيرة العلم و النجاح أهديهم هذا العمل.

مشاه

## شكر وعرفان

نتوجه بالشكر الجزيل لصاحب الفضل العظيم والتوفيق الحكيم رب العرش العظيم

عزة وجل كما نتوجه الي الأساتذة من الابتدائي الي الجامعة وبالأخص للدكتورة

بوقرة ايمان والاستاد بلعربي محمد بخالص الشكر علي توجيهاتهم القيمة

ونصائحهم البناء وصبرهم وحسن معاملتهم طوال انجاز هذه المذكرة

كما نخص الشكر الخاص كل أساتذة القسم علوم التسيير والانسي كل من ساعدنا

من قريب او بعيد علي إنجاز هذه المذكرة

**ملخص:** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة إجراءات السلامة المهنية الممارسة في وحدة البحث التطبيقي للطاقات المتجددة في ولاية غرداية في الحد من الصراع التنظيمي فيها، و لتحقيق غايات هذه الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام الاستبيان الذي وزع على 50 موظف في المؤسسة المدروسة.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، من أهمها: ارتفاع كل من مستوى ممارسة إجراءات السلامة المهنية و مستوى تطبيق أساليب الحد من الصراع التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة، كما كشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى تطبيق أساليب الحد من الصراع التنظيمي (الهيمنة و القوة - التعاون و الاسترضاء- التجنب) في وحدة البحث التطبيقي للطاقات المتجددة في ولاية غرداية تعزى لمستوى ممارسة إجراءات السلامة المهنية فيها.

**الكلمات المفتاحية:** سلامة مهنية، صراع التنظيمي، طاقات متجددة، غرداية.

**Abstract :** This study aimed to identify the role of occupational safety procedures in reducing organizational conflict in the applied research unit for renewable energies in Ghardaia, To achieve objectives of this study, a descriptive and analytical approach was followed, by using a questionnaire that was distributed to 50 employees of the studied organization.

The study reached several results, which are: An increase in the level of practicing occupational safety procedures and the level of application of methods of reducing organizational conflict in the studied organization. The study also revealed that there are statistically significant differences in the individuals' evaluation of the level of application of methods of reducing organizational conflict (dominance and power - cooperation and appeasement - avoidance) in the applied research unit for renewable energies in Ghardaia attributed to the level of practicing occupational safety procedures in it.

**Key words:** Occupational Safety, Organizational Conflict, Renewable Energies, Ghardaia.

## قائمة المحتويات

الصفحة	المحتويات
I	الاهداء
III	الشكر والعرفان
VI	الملخص
VII	قائمة المحتويات
IX	قائمة الجداول
X	قائمة الاشكال
X	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
07	الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية للصراع التنظيمي و السلامة المهنية.
08	تمهيد
09	المبحث الأول : الإطار النظري للصراع التنظيمي و السلامة المهنية.
09	المطلب الأول: ماهية الصراع التنظيمي.
17	المطلب الثاني: ماهية السلامة المهنية
25	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة الحالية.
25	المطلب الأول: الدراسة العربية.
30	المطلب الثاني: الدراسة الأجنبية.
36	خلاصة الفصل الأول
38	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية
39	تمهيد.
40	المبحث الأول: منهجية الدراسة (الطريقة و الأدوات).
40	المطلب الأول: أسلوب و متغيرات الدراسة
41	المطلب الثاني: أداة الدراسة
42	المطلب الثالث: مجتمع وعينة الدراسة و الأساليب الاحصائية
44	المبحث الثاني: الوصف الاحصائي لمتغيرات الدراسة
44	المطلب الاول: الوصف الاحصائي للبيانات الديمغرافية لعينة الدراسة

46	المطلب الثاني: الوصف الاحصائي لحوادث و إصابات العمل.
48	المطلب الثالث: الوصف الاحصائي للمتغير المستقل و المتغير التابع.
54	المبحث الثالث: اختبار الفرضيات و مناقش النتائج
54	المطلب الأول: اختبار الفرضية الأولى و مناقشة نتائجها
54	المطلب الثاني: اختبار الفرضية الثانية و مناقشة نتائجها
55	المطلب الثالث: اختبار الفرضية الثالثة و مناقشة نتائجها
56	خاتمة الفصل الثاني
59	الخاتمة
62	قائمة المراجع
69	قائمة الملاحق

## قائمة الجداول

الصفحة	اسم الجدول	الرقم
41	تصنيف درجة الموافقة.	(1-3)
44	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس.	(2-3)
44	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر.	(3-3)
45	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي.	(4-3)
45	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة الحالية.	(5-3)
46	توزيع أفراد عينة الدراسة سنوات الخدمة في العمل الحالي.	(6-3)
46	اتجاهات المبحوثين حول وجود تقارير بالاصابات في الوحدة.	(7-3)
47	اتجاهات المبحوثين حول عدد الاصابات خلال 5 سنوات الأخيرة.	(8-3)
47	اتجاهات المبحوثين حول ترتيب أنواع الاصابات الأكثر حدوثاً.	(9-3)
47	اتجاهات المبحوثين حول الأسباب الأكثر حدوثاً للاصابات.	(10-3)
48	درجة الموافقة حول ممارسة اجراءات السلامة المهنية مرتبة حسب متوسط موافقتها.	(11-3)
50	درجة الموافقة حول أبعاد الحد من الصراع التنظيمي مرتبة حسب متوسط موافقتها.	(12-3)
51	درجة الموافقة حول بعد الهيمنة و القوة مرتبة حسب متوسط موافقتها.	(13-3)
52	درجة الموافقة حول بعد التعاون و الاسترضاء مرتبة حسب متوسط موافقتها.	(14-3)
53	درجة الموافقة حول بعد التجنب مرتبة حسب متوسط موافقتها.	(15-3)
54	نتائج تطبيق اختبار (Independent T-test) للفرضية الأولى.	(16-3)
54	نتائج تطبيق اختبار (Independent T-test) للفرضية الثانية.	(17-3)
55	نتائج تطبيق اختبار (Independent T-test) للفرضية الثالثة.	(18-3)

## قائمة الأشكال

الصفحة	اسم الشكل	الرقم
ث	النموذج المقترح للدراسة	(1-1)
24	مسؤولية السلامة المهنية	(1-2)

## قائمة الملاحق

الصفحة	اسم الملحق	الرقم
69	الاستبيان	1
75	قائمة الأساتذة المحكمين	2

# مقدمة

1) توطئة:

تتسارع وقائع النمو الطاقوي العالمي بصورة يصعب ملاحظتها، مما أوقع معها العديد من المخاطر التي أثرت ولازالت تؤثر في بيئات العمل وبخاصة بيئات العمل الطاقوية وأن هذا الامر حفز خبراء العمل والمختصين نحو وضع برامج شاملة تتضمن مكافحة هذه المخاطر والتعامل بشأنها وذلك بتحديدتها وتوصيفها أولاً ومن ثم تحليلها وتقييمها ومعرفة مسبباتها حتى يمكن اتخاذ الاجراءات والقرارات اللازمة لمراقبتها والتحكم في آثارها الضارة.

ولأن المورد البشري يعتبر المحرك الأساسي الذي يساهم في دفع عجلة التنمية داخل المؤسسة، وفي حالة ما تعرض العامل إلى أمراض أو إصابات أو حوادث بدنية أو صحية ناجمة عن عمله داخل المؤسسة فإنه يصعب تعويضه لاسيما إذا كان مؤهل ومدرب في مجال عمله، لذا فقد حظي موضوع السلامة المهنية و إجراءاتها بكثير من الاهتمام منذ زمن بعيد، ذلك لأنه يهدف إلى إيجاد بيئة عمل آمنة خالية من المخاطر لحماية عناصر الانتاج (الانسان، الموارد، وسائل الانتاج) والحفاظ عليها من التلثف والضياع، و تلجأ المؤسسات الصناعية على غرار باقي المؤسسات الأخرى إلى وضع برامج السلامة المهنية لوقاية العاملين بها من المخاطر الناتجة عن الأعمال التي يزاولونها في أماكن العمل غير الآمنة والتي تتسبب في إصابتهم بالحوادث والأمراض المهنية.

و هناك نوع آخر من المخاطر أو بالأحرى الحوادث المعنوية التي يعترض لها المورد البشري ضمن إطار عمله في المؤسسة و التي تدخل في سياق الصراع التنظيمي بين أفراد المؤسسة الواحدة، و يعد الصراع التنظيمي نمط من أنماط التفاعل الاجتماعي و يطلق عليه أحيانا بالتنازع و هو ظاهرة سلوكية تمثل الموقف التنافسي بين الأفراد، و هذا المصطلح في العلوم السلوكية له عدة معاني منها ما يشير إلى أن الصراع ينشأ في المنظمة نتيجة لتفاعل عناصر الظروف البيئية اتجاه إدارتها، أو بسبب التباين الحاصل في سياسات المديرين عند اتخاذ القرارات نظراً لتعدد الاتجاهات أمامه أو بسبب حالات الاجهاد و التوتر و القلق التي تنشأ بين الأفراد العاملين أو بسبب الاختلاف الحاصل بين ادراك الفرد و درجة يقظته للمواقف التي يعيشها في حين نجد السبب الأخير ينعكس من خلال السلوك المتناقض الذي يصدر عن الأفراد،<sup>1</sup> لذا فقد اعتبر الصراع التنظيمي ظاهرة تعاني منها أغلب المؤسسات مهما كانت طبيعة عملها، و عليه فقد بات من الضروري الاعتراف بها والتعرف على أسبابها وعدم تجاهلها وإيجاد الطرق المناسبة للتعامل معها.

<sup>1</sup> اواصل، جميل المومني. 2006م. المناخ التنظيمي و إدارة الصراع التنظيمي في المؤسسات التربوية، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر و التوزيع، الأردن، ص: 63.

مما سبق تبين أن كل من إجراءات السلامة المهنية وأساليب الحد من الصراع التنظيمي يؤديان دوراً أساسياً في تحقيق أهداف المنظمة و نجاحها إلى حد كبير، الأمر الذي يقود إلى تحقيق الأهداف بصورة فعالة، و يدعم روح الانتماء إلى المنظمة.

و لما كان هناك صعوبة في إيجاد دراسة علمية تتعلق بموضوع دور إجراءات السلامة المهنية في الحد من الصراع التنظيمي في المؤسسات الطاقوية على مستوى ولاية غرداية، لذا فقد تبين للطلابين أهمية تطبيق هذه الدراسة الميدانية على وحدة البحث التطبيقي للطاقات المتجددة في ولاية غرداية، من أجل حماية الموارد البشرية العاملة كمورد حاسم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية فيها.

## (2) مشكلة الدراسة:

بناء ما تقدم ذكره يمكن طرح السؤال الرئيسي التالي:

إلى أي مدى تساهم ممارسة إجراءات السلامة المهنية المتبعة في وحدة البحث التطبيقي للطاقات المتجددة في ولاية غرداية في الحد من الصراع التنظيمي فيها؟

يمكن تقسيم التساؤل الرئيسي السابق إلى عدة أسئلة فرعية كما يلي:

1. ما مستوى ممارسة إجراءات السلامة المهنية المتبعة في وحدة البحث التطبيقي للطاقات المتجددة في ولاية غرداية ؟

2. ما هي الأساليب التي تستخدمها وحدة البحث التطبيقي للطاقات المتجددة في ولاية غرداية للحد من الصراع التنظيمي فيها؟

3. ما دور ممارسة إجراءات السلامة المهنية في الحد من الصراع التنظيمي في وحدة البحث التطبيقي للطاقات المتجددة في ولاية غرداية ؟

## (3) أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ما يلي:

1. مستوى ممارسة إجراءات السلامة المهنية المتبعة في وحدة البحث التطبيقي للطاقات المتجددة في ولاية غرداية؟

2. الأساليب التي تستخدمها وحدة البحث التطبيقي للطاقات المتجددة في ولاية غرداية للحد من الصراع التنظيمي فيها؟

3. دور ممارسة إجراءات السلامة المهنية في الحد من الصراع التنظيمي في وحدة البحث التطبيقي للطاقات المتجددة في ولاية غرداية؟

## (4) فرضيات الدراسة:

تختبر هذه الدراسة الفرضيات التالية:

1. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى تطبيق أسلوب التعاون و الاسترضاء في الحد من الصراع التنظيمي في وحدة البحث التطبيقي للطاقات المتجددة في ولاية غرداية تعزى لمستوى ممارسة إجراءات السلامة المهنية فيها.
2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى تطبيق أسلوب الهيمنة و القوة في الحد من الصراع التنظيمي في وحدة البحث التطبيقي للطاقات المتجددة في ولاية غرداية تعزى لمستوى ممارسة إجراءات السلامة المهنية فيها.
3. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى تطبيق أسلوب التجنب في الحد من الصراع التنظيمي في وحدة البحث التطبيقي للطاقات المتجددة في ولاية غرداية تعزى لمستوى ممارسة إجراءات السلامة المهنية فيها.

### (5) أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة الحالية من خلال التعرف على أساليب الحد من الصراع التنظيمي وذلك لما لها من دور في تخفيف الصراعات، والتقليل من الآثار السلبية للصرعات التنظيمية، كما تنبثق أيضاً من اختيارها للمجتمع الذي ستطبق عليه و هو قطاع الطاقة و بشكل أساسي لولاية غرداية، و الذي يلعب دوراً حيوياً و مهماً للاقتصاد الوطني على جميع المستويات، و قد تساعد الدراسة وزارة الطاقات المتجددة بصفة عامة و إدارة وحدة الطاقات المتجددة في ولاية غرداية و الولايات الأخرى بصفة خاصة من الاستفادة من نتائجها و معرفة ما هو مطبق لديها و ما يستوجب تطبيقه، و بالتالي العمل على توفير إجراءات السلامة المهنية بالسرعة و الدقة المنشودة لتلبية حاجات السلامة المهنية للعاملين و تحقيقها للميزة التنافسية التي تضمن لها البقاء و الاستمرار بالعمل بكفاءة عالية.

إن دراسة أساليب ممارسة إجراءات السلامة المهنية و بيان مدى تأثيرها على أساليب الحد من الصراع التنظيمي و الوصول إلى اختيار الأسلوب المناسب للحد من الصراع التنظيمي في وحدة الطاقات المتجددة في ولاية غرداية، يولد صراعاً إيجابياً و يستثمر في إشاعة الروح المعنوية و التعاون بين الأفراد العاملين.

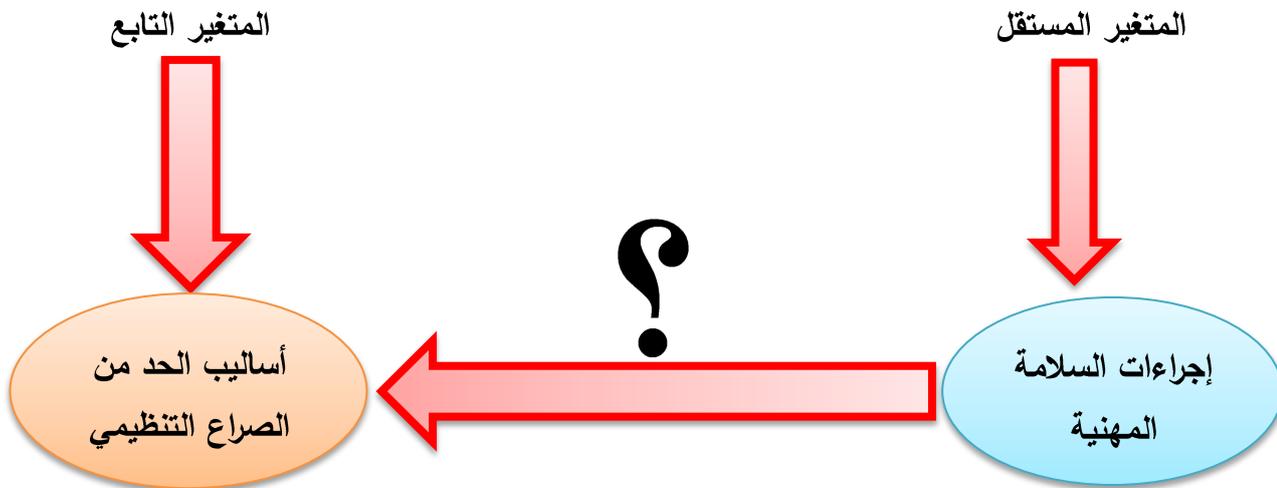
### (6) مبررات اختيار الموضوع:

- هناك عدة أسباب ذاتية وموضوعية، حفزت الطالبين على اختيار موضوع الدراسة الحالية، نذكر منها الآتي:
1. الرغبة الذاتية والميل الشخصي في معالجة الموضوع.
  2. إثراء المكتبة الادارية بمعارف جديدة حول إجراءات السلامة المهنية وأساليب الحد من الصراع التنظيمي.

3. التعرف على أهم الأساليب المستخدمة من طرف وحدة الطاقات المتجددة في ولاية غرداية للحد من الصراع التنظيمي بين موظفيها.
  4. التعرف على أهم الاجراءات الممارسة للسلامة المهنية من طرف وحدة الطاقات المتجددة في ولاية غرداية عندما يتعرض أحد العاملين فيها لإصابات مختلفة أثناء تأديتهم لعملهم.
  5. معرفة دور إجراءات السلامة المهنية في الحد من الصراع التنظيمي في وحدة الطاقات المتجددة في ولاية غرداية.
  6. نظراً للأهمية الإدارية والاقتصادية والقانونية والإنسانية والاجتماعية لموضوعي: إجراءات السلامة المهنية و الحد من الصراع التنظيمي على الصعيدين الأكاديمي و العملي.
- (7) منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث قسمت الدراسة إلى جانب نظري متمثل في المصادر الثانوية في الدراسة، و الذي يشمل مراجعة المفاهيم النظرية و الدراسات السابقة التي تتعلق بموضوع الدراسة، و جانب ميداني تم الاعتماد فيه على استبيان لجمع البيانات الأولية الضرورية اللازمة لإجراء هذه الدراسة، حيث وزع هذا استبيان الدراسة على الأفراد العاملين في وحدة الطاقات المتجددة في ولاية غرداية في سنة 2020، و تم معالجة مخرجات الاستبيان بالاعتماد على عدة اختبارات احصائية باستخدام برنامج SPSS و ذلك للتعرف على طبيعة العلاقة بين المتغير التابع (أساليب الحد من الصراع التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة) و المتغير المستقل (إجراءات السلامة المهنية في المؤسسة محل الدراسة) و ذلك ما يوضحه الشكل رقم (1-1).

الشكل رقم (1-1): النموذج المقترح للدراسة



المصدر: من إعداد الطالبين.

## 8) التعريفات الإجرائية:

### 1.8 تعريف أساليب الحد الصراع التنظيمي:

مجموعة الإجراءات والآليات والقرارات التي يتخذها المديرون للتعامل مع الصراعات التي تنشأ داخل منظماتهم بأساليب متعددة وفقاً لنوعية وحدة الصراع، وتتمثل تلك الأساليب في:<sup>2</sup>

**1.1.8 التعاون و الاسترضاء:** هو استراتيجية تعتمد على اعتبار أن الصراع سينتهي مع مرور الوقت، كحث المدير الأطراف الصراع على التعاون لمحاولة تقليل وإزالة التوتر بين الأطراف.

أي أنها استراتيجية تعتمد على عامل كسب الوقت و ذلك لضمان أن الأطراف المتصارعة تكون في حالة هدوء نسبي مما يخفف حدة الصراع إلى أقل قدر ممكن.

**2.1.8 الهيمنة:** هي استراتيجية تعتمد على أسلوب الإكراه أو الاكراه، حيث يلجأ المدير في تعامله إلى القوة والسيطرة و النفوذ في معالجة المواقف المتعلقة بالصراع سواء لإنهائها أو لتكون نتيجة حلها في صالح أحد الأطراف فقط أو لأطراف معينة.

**3.1.8 التجنب:** هو استراتيجية تعتمد على الانسحاب من الصراع، أي أنه أسلوب لتجنب الصراع مع الطرف الآخر إما بالتأجيل أو بالتجاهل بين الأطراف المتنازعة.

### 2.8 تعريف إجراءات السلامة المهنية:

هي تلك الاجراءات التي توفر الحماية المهنية للعاملين ومن خلال الحد أو التقليل من أخطار المعدات والآلات على العمال والمؤسسة، لتوفير البيئة المهنية السليمة الذي تساعد العمال على أداء العمل بكل كفاءة.<sup>3</sup>

### 3.8 تعريف حوادث و إصابات العمل:

كما يعرف الحادث على أنه حدث غير متوقع و غير مخطط له يقع بسبب ظروف العمل غير الآمنة مما قد يسبب إصابات.<sup>4</sup> أما الإصابات على أنها الضرر الذي يصيب العامل بسبب وقوع حادث معين أي أن الإصابة هي النتيجة المباشرة للحادث الذي يتعرض له العامل.<sup>5</sup>

## 9) حدود الدراسة:

تتمثل حدود هذه الدراسة فيما يلي:

- الحدود الزمنية: انجزت هذه الدراسة خلال الفترة ما بين شهري: جانفي إلى أوت من سنة 2020.

<sup>2</sup> محمد، محمد خورشيد. 2018 م. أثر اساليب حل الصراع التنظيمي في أداء العاملين، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، الأردن، ص ص : 6-5.

<sup>3</sup> حمادنة، ريم ماهر. 2017 م. إجراءات الأمن و السلامة المهنية في شركة الكهرباء محافظة اربد: دراسة حالة، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، الأردن، ص 15.

<sup>4</sup> Scharf, W. (2002). "Guideline of Safety, Security, and Accessible Justice, Putting Policy into Practice". DFID, Vol.20. UK. PP. 122-129.

<sup>5</sup> البربري، آدم. مرجع سبق ذكره.

- الحدود المكانية والبشرية: طبقت هذه الدراسة على موظفي وحدة البحث التطبيقي للطاقات المتجددة في ولاية غارداية.

### (10) صعوبات الدراسة:

تمثلت الصعوبة التي واجهت عملية انجاز هذه الدراسة في إيجاد مؤسسة مناسبة لإجراء دراسة الحالة بسبب عدم موافقة إدارتها، ناهيك عن الظروف الطارئة التي واجهتها الولاية غرداية على غرار باقي ولايات الوطن و دول العالم نتيجة جائحة كورونا.

### (11) هيكل الدراسة:

سعيًا للإجابة على إشكالية الدراسة وتحقيق أهدافها وكذا من أجل اختبار صحة الفرضيات، تم تقسيم الدراسة الى المقدمة عامة و الخاتمة عامة، يتوسطهما فصلين هما:

❖ الفصل الأول: وقد تضمن هذا الفصل مبحثين حيث تطرق المبحث الأول إلى الأدبيات النظرية المتعلقة السلامة المهنية و الصراع التنظيمي، أما المبحث الثاني من الفصل الأول فقد اختص بعرض مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية التي متغيرات الدراسة الحالية (أساليب الحد من الصراع التنظيمي، إجراءات السلامة المهنية، حوادث و إصابات العمل)، و توضيح ما يميز دراستنا عن كل دراسة سابقة.

❖ الفصل الثاني: تطرقنا فيه الى الجانب الميداني للدراسة حيث تضمن هذا الفصل ثلاثة مباحث رئيسية هي: منهجية الدراسة، و الوصف الإحصائي للمتغيرات الدراسة، و اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج التي تم التوصل إليها.

## الفصل الأول

الأدبيات النظرية والتطبيقية للصرع

التنظيمي و السلامة المهنية

تمهيد:

يعد المورد البشري المحور الرئيسي في المنظمة، إذ أن فعالية المنظمات بشكل عام تعتمد على فعالية هذا المورد و كفاءته، و مع تزايد التشابكات و التطورات التنظيمية و الإدارية للمنظمات في العصر الحالي، أصبح من الصعب على المنظمات أن تستمر بنفس المستوى من الاستقرار في العلاقات بين الموظفين، و ذلك من خلال السيطرة على الخلافات التي قد ترقى في المستقبل لنوع من أنواع الصراعات التي قد تنشأ بين العاملين فيها على مختلف المستويات الإدارية بالاعتماد على أساليب و آليات تمكنها من تخفيف الآثار السلبية لهذه الصراعات و معالجتها بالصورة المثلى بما يخدم المنظمة في إدارة استثماراتها و تحقيق أهدافها،<sup>1</sup> و مما يجسد ذلك ضرورة إدراك المورد البشري في المنظمة أن سلامته المهنية تقع على عاتقه أياً كان موضع عمله وهي كذلك مرتبطة بعلاقته مع من حوله سواء الأشخاص أو الآلات فقد أصبح لها أنظمة وقوانين يجب على العاملين معرفتها كما يجب على الإدارة تطبيقها وعدم السماح للعاملين بتجاوزها وأن يكون هناك تدريب وإشراف صحيح للعاملين على هذه الأنظمة التي يمكن تفادي العديد من الحوادث والإصابات التي تحدث للعمال في بيئة العمل المختلفة.

و في هذا الفصل سنتطرق إلى مختلف المفاهيم المتعلقة بأساليب الحد من الصراع التنظيمي و إجراءات السلامة المهنية بالإضافة إلى مراجعة مجموعة من الدراسات السابقة التي بحثت في هذا الموضوع، و عليه يمكن تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين هما:

❖ المبحث الأول : الاطار النظري الصراع التنظيمي و السلامة المهنية.

❖ المبحث الثاني: مراجعة الأدبيات التطبيقية للدراسة.

<sup>1</sup> محمد، محمد خور رشيد. 2018 م. أثر أسلوب حل الصراع في أداء العاملين، رسالة ماجستير، جامع آل البيت، الأردن: المفرق، ص: 7.

## المبحث الأول: الاطار النظري للصرع التنظيمي و السلامة المهنية.

تطبيق إجراءات السلامة المهنية من المواضيع الهامة التي استدعت الاهتمام و الدراسة من طرف المؤسسات الاقتصادية ومع اصدار العديد من القوانين والتشريعات التي تحمي وتقلل من حوادث وإصابات العمل أصبح من الضروري على المؤسسات تطبيق متطلبات السلامة المهنية من أجل الحفاظ على مواردها البشرية وتحسين أدائها و تقليل الصراعات بين موظفيها، فمن الطبيعي أن يواجه الموظف كثيراً من صور الصراع المتباينة بينه و بين العاملين ضمن نفس المستوى الإداري أو مستويات إدارية أعلى، فقد يواجه الموظف صراعاً مع نفسه و ذلك من خلال السعي نحو تحقيق طموحاته و تنمية قدراته و استعداداته، و يعاني العاملين في مختلف المجالات من صراعات نتيجة لعلاقتهم مع زملائهم أو الصراعات الناتجة عن الأنظمة و التعليمات و القرارات التي يتعامل معها داخل المنظمة التي يعمل بها، فضلاً عن صراعات في البيئة المحيطة به نتيجة إفرزات الأنظمة الاجتماعية.<sup>1</sup>

المطلب الأول : ماهية الصراع التنظيمي.

سنبين في هذا المطلب مجموعة من العناصر بما فيها: تعريف الصراع التنظيمي و أهميته و خصائصه و أنواعه و مراحلته وأساليب إدارة أو الحد من الصراع التنظيمي، و ذلك من خلال أربعة فروع هي كالتالي:

### الفرع الأول : مفهوم الصراع التنظيمي.

يعد الصراع إحدى الظواهر الطبيعية الموجودة في حياتنا أفراداً ومنظمات وهو أمر حتمي، لأن الثبات والاستقرار يكاد يكون من الأمور المستحيلة فالتغير مستمر ودائم في كل شيء، وهذا ما يفسر وجود الصراع في المنظمات كظاهرة طبيعية، مما استدعى كثيراً من الباحثين في علم الإدارة إلى تناول هذه الظاهرة بالدراسة والتحليل والبحث.

### أولاً: تعريف وأهمية الصراع التنظيمي.

#### 1. تعريف الصراع التنظيمي:

❖ تعريف الصراع لغة: تعني كلمة الصراع في اللغة العربية النزاع أو الخصام أو الخلاف<sup>2</sup> أما في اللغة الانجليزية هي (Conflict) و هي من اصل لاتيني وتعني عملية الضرب او الطرق أو العراك أو الخصام.

❖ تعريف التنظيم لغة: هو مصدر فعل نظم، و النظم التأليف و ضم الشيء إلى آخر.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>الجمال، سعيد. 2015 م. " استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي من قبل المسؤولين في مديريات التربية و التعليم في محافظة الخليل كما يراها المرؤوسين، مجلة جامعة النجاح، 29(1)، فلسطين، ص: 7.

<sup>2</sup>الياسري، أكرم محسن واخرون . 2015 م. مفاهيم معاصرة غي الادارة الاستراتيجية ونظرية المنظمة ، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان الاردن ، ص 24.

<sup>3</sup> شهلي، نبيلة. 2017 م. الدعم التنظيمي و علاقته بالاستقرار الوظيفي، مذكرة ماستر جامعة المسيلة، الجزائر، ص: 8.

- ❖ **التعريف الاصطلاحي للصراع التنظيمي:** تعددت تعريفاته نذكر من بينها ما يلي:
    - يعرف الصراع التنظيمي على أنه بذل جهد مقصود من قبل الموظف لطمس جهود موظف آخر و ذلك من خلال اللجوء إلى أحد أشكال العوائق ينجم عنها إحباط الموظف الآخر و منعه عن تحقيق أهدافه.<sup>1</sup>
    - كما يعرف الصراع التنظيمي على أنه عملية تبدأ بإدراك أحد أطراف الصراع أن الطرف الآخر قد يؤثر عليه بشكل سلبي.<sup>2</sup>
    - و في تعريف آخر فإن الصراع التنظيمي هو عدم الاتفاق بين فردين أو أكثر أو مجموعتين أو أكثر داخل المنظمة نفسها، و ينشأ الصراع التنظيمي من وجود اعتماد متبادل بين أطراف الصراع في أنشطة العمل أو نتيجة لاختلاف مراكزهم أو أهدافهم أو قيمهم أو مدركاتهم.<sup>3</sup>
    - كما عرف الصراع التنظيمي بأنه ظاهرة اجتماعية ينتج عن تفاعل اجتماعي بين طرفين أو أكثر يعملون داخل نفس البيئة التنظيمية.<sup>4</sup> و يحدث الصراع التنظيمي في حالة عدم وجود اتفاق بين الموظفين داخل نفس المنظمة حول قضية أو موضوع معين.<sup>5</sup>
    - و بالمقابل هناك من اعتبر الصراع التنظيمي على أنه وضوح تنافسي يكون فيه أطراف الصراع مدركين للتعارض في إمكانية الحصول على المراكز المستقبلية و يرغب كل طرف في الحصول على المركز الذي يتعارض مع رغبة الطرف الآخر.<sup>6</sup>
- و يستنتج الباحثان بناء على ما تقدم ذكره من تعاريف حول الصراع التنظيمي أن هذا الأخير: هو عبارة تصادم بين قوتين أو أكثر داخل مؤسسة نتيجة اختلاف الأهداف أو المصالح أو الاستراتيجيات أو الأساليب، و من الصراع التنظيمي ما هو ايجابي لمؤسسة ومنه ما هو سلبي عليها.

<sup>1</sup> Bhat, B. Rangnekar, S. Barua, M. (2013). Organizational Conflit Scale : Reexamining the Instrument, IUP Journal of Organizational Behavior, 12(1), pp . 7-23.

<sup>2</sup> Burr, Mathew W. (2016). Patterns of Organizational Conflit Managment Systems in Small Business, Cornell HR Review, pp . 1-8.

<sup>3</sup> Ustuner, M. Kis, A., (2014). The relationship between Communication Competence and Organizational Conflit A study on Head of Educational Supervisors, Eurasian Journal of Educational Research, (56), pp . 23-44.

<sup>4</sup> حجيلة، رحالي. 2012 م. الصراع في المؤسسات وجه من أوجه العنف الكائن في المجتمع، ديوان المطبوعات الجامعية.

<sup>5</sup> المحاسنة، محمد. و الرواشدة، إياد. 2017 م. "أثر سمات الشخصية الميكيفيلية في أساليب إدارة الصراع التنظيمي: دراسة تطبيقية"،

المجلة العربية للإدارة، (2)37، مصر، ن ص: 175-155.

<sup>6</sup> Darkenwald, Jr. Gordon, G.(2013), Organizational Conflit, Journal of International Ombudsman Association, 5(2), pp. 56-65.

ثانياً: أهمية الصراع التنظيمي:

حيث تتمثل أهمية الصراع التنظيمي في جوانب عديدة منها:<sup>1</sup>

1. الصراع أداة للتكيف والبقاء: حيث إن وجود الصراع في المنظمة واكتشافه يحتم على الإدارة مواجهته ومعالجته مما يدفعها للتغيير الذي تتمكن من خلاله المنظمة الموائمة والتكيف بهدف استمرار بقائها ونموها.

2. الصراع أداة لتطوير وتحفيز قدرات المدير المعاصر: وتعد مواجهة و إدارة الصراع في الوقت الحاضر مهمة أساسية من مهام المدير المعاصر.

3. الصراع أداة للإبداع: هناك وطيدة علاقة بين الصراع والأداء والإبداع ففي حال غياب الصراع فإن الأداء يكون جامد، أما في ظل الصراع المحدودة والمسيطر عليه فيمكن أن ينشأ لدى الأفراد الدافعية للمبادرة والإبداع، و أما في حالة المستوى المرتفع للصراع الذي يولد العنف أو عدم التعاون أو اللامبالاة الأمر الذي يؤثر سلباً في الأداء وبالتالي في الإبداع.

4. الصراع أداة لتشغيل حركة المنظمة: يزداد الاهتمام في الوقت الحاضر بالصراع لكونه سبباً في زيادة فعالية المنظمة وجعلها تعمل على اجتياز مرحلة القصور الذاتي وتحقيق أهدافها المرسومة بكفاءة وهذا هو السبب الذي دفع بعض الباحثين إلى القول بأن المنظمات ستعيش خلال الفترات القادمة عصر الصراع التنظيمي منطلقاً في رأيه هذا من وجود إيجابيات كثيرة للصراع إذا ما أحسن استثماره فإنها ستسهم في زيادة فعالية المنظمة وتمكنها من تجاوز سلبياتها.

الفرع الثاني: خصائص الصراع التنظيمي:

يتسم الصراع التنظيمي بالخصائص التالية:<sup>2</sup>

- يحدث الصراع في جميع أرجاء المؤسسة.
- لا يوجد نمط معين من الصراع و لا شكل محدد له ولا توقيت معين لحدوثه.
- ان الصراع ديناميكي ومتنامي.
- أن الصراع ينشأ من الاختلاف او تعارض بين أطرافه.
- يختلف الصراع عن المنافسة، حيث الصراع يكون موجهاً ضد طرف ما، أما المنافسة تكون موجهة نحو هدف مرغوب.
- قد يتدخل طرف ثالث لحل الصراع، وهذا الطرف يجب أن يتصف بالحيادية والنزاهة والمعرفة و الاهتمام برغبات الاطراف المتصارعة ويعمل على تقارب فيما بينها.

<sup>1</sup> - العبيدي. امل محمود. 2008 م. "استراتيجية الصراع التنظيمي وإمكانية تحقيق أهداف المنظمة"، مجلة الإدارة والاقتصاد ، 69 (1)، الجامعة المستنصرية، العراق، ص: 80- 81 .

<sup>2</sup> - باشرى، نفيسة محمد. وآخرون. 2017 م. السلوك التنظيمي ، الطبعة الأولى، ديوان المطبوعات الجامعية ، مصر ، ص: 188.

الفرع الثالث: أنواع و مراحل الصراع التنظيمي :

أولاً: أنواع الصراع التنظيمي: يمكن تقسيم الصراعات في المؤسسة إلى أربعة أنواع رئيسية<sup>1</sup> ، هي:

1. الصراع داخل الفرد: إن الصراعات بين الفرد و نفسه عديدة ومتنوعة ، ويمكن تقسيم مسبباتها إلى: الإحباط ، تعارض الأهداف ، وأخيراً تضارب الأدوار
2. الصراع التنظيمي بين الأفراد المؤسسة.<sup>2</sup> أن الصراع التنظيمي بين الأفراد أو الصراع التنظيمي الشخصي هو عبارة عن الصراع التنظيمي بين فرد وآخر أو بين أفراد وفرد، ومن أمثلة هذا النوع من الصراع التنظيمي بين المدير ومروؤسيه، أو بين المدير التنفيذي والمدير الاستشاري، أو بين العامل و الإدارة ، أو بين عامل و عمل آخر ، ويظهر هذا النوع من الصراع التنظيمي بسبب تفاعل الأفراد مع بعضهم البعض.

3. الصراع بين الجماعات: من الأمثلة على هذا النوع، نجد:

- أن المسؤول أو المدير عام يرغب في إنتاج أعلى ويرغب المرؤوسين في اهتمام أكبر.
- المديرين يقترحون التغيير والمرؤوسين يقاومون هذا التغيير.
- كتيب اللوائح يصف القواعد والاستشاريون يؤكدون أنها لا تصلح.

4. الصراع على مستوى المنظمة ككل: و يأخذ أحد الأشكال الآتية :

- الصراع الأفقي: يحدث بين العاملين أو الدوائر من المستوى التنظيمي نفسه.
- الصراع العمودي: يحدث بين المشرف وتابعيه في العمل الذي لا يتفوقون على طريقته المناسبة لتحقيق الاهداف
- الصراع بين الموظفين و الاستشاريين: ويحدث حول الموارد أو المشاركة في اتخاذ القرارات.
- الصراع الدوار: <sup>3</sup> يحدث نتيجة تأدية الشخص أدواراً متعددة في مجال عمله.
- الصراع بين المنظمات: ظهر في حالة قيام إحدى المنظمات بإيجاد ظروف وصعوبات ومعوقات المنظمة أخرى فيما يتعلق بالإنتاج أو التسويق أو الموردين.

ثانياً : مراحل الصراع التنظيمي.

تمر عملية الصراع التنظيمي عبر أربعة مراحل رئيسية هي:<sup>4</sup>

1. مرحلة المعارضة الكامنة وغير الظاهرة: والتي تتمثل بعدم الرضى عن الوضع الراهن.
2. مرحلة الإدراك و التشخيص: وهي مرحلة بلورة الشخص الموضوع الصراع وضرورة الاستجابة له بشكل ما، وهنا يتم فهم أو إدراك سبب الصراع والمشكلة الأساسية التي أدت إليه.

<sup>1</sup> - جمعه. سيد هارون. 2002 م. الصراع ، بحث ، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، مصر ، ص5.

<sup>2</sup> -Goreth , Jones (1998). " Organization Theory " , Addison Westley Publishing Company.

<sup>3</sup> - كافي ، مصطفى يوسف. 2015 م. ادارة الصراع والازمات التنظيمية ، الطبعة الأولى ، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع ، الاردن، ص63.

<sup>4</sup> - القريوتي ، محمد قاسمي. 2012 م. السلوك التنظيمي، ط 1 ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان الاردن ، ص 263.

3. مرحلة السلوك: وهي مرحلة الرد أو التفاعل مع موضوع الصراع والتصرف على أساسه سلباً و إيجاباً، ويظهر ذلك بالتغيب عن العمل ، أو التمارض ، أو الإهمال ...إلخ.

4. مرحلة مخرجات الصراع: و هي مرحلة التفاعل بين السلوك الصادر عن الشخص مصدر الصراع والجهة التي تتفاعل معه، ومن ذلك الصراع المستمر بين أطراف النزاع وتدني الإنتاجية. ويمكن تصور تدرج مراحل تطور الصراع من الحالة البسيطة والمتمثلة بسوء الفهم ونقاط الاختلاف البسيطة، إلى مرحلة طرح الأسئلة الاستنكارية والتحدي ومرحلة الهجوم الكلامي، فمرحلة التهديد، إلى مرحلة الأذى الجسدي، وصولاً إلى المحاولة الواضحة لتعطيم الطرف الآخر.

#### الفرع الرابع: أساليب الحد من الصراع التنظيمي:

أساليب الحد من الصراع التنظيمي هي عبارة الاستراتيجيات أو أساليب التعامل التي تستخدمها المنظمة لإدارة الصراع التنظيمي، و تجدر الإشارة هنا إلى أن إدارة الصراعات التنظيمية 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 مختلف 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. و تبقى الصراعات التنظيمية أمر حتمي في كل المنظمات، ولا يمكن للإدارة الناجحة الوقوف موقف المتفرج، إن العمل على تشخيص الصراع ودراسة أسبابه وأثاره والنتائج المترتبة عليه هي الأساس الذي يبنى عليه لاختيار الطريقة والأسلوب الأمثل لحل تلك الصراعات التنظيمية والسيطرة عليها بشكل فعال، وفيما يلي سوف نستعرض كل المفاهيم التي تم الإشارة إليها هنا بالتفصيل التدريجي:<sup>1</sup>

#### أولاً: استراتيجيات التعامل مع الصراع التنظيمي:

تتجسد إدارة الصراع التنظيمي في سلسلة من الخطوات بدءاً من تشخيص الصراع و بناء علي ذلك يتم تحديد الاستراتيجية المناسبة لمواجهة الصراع وحله علي مستوي المنظمة، و يمكن تلخيص الاستراتيجيات المختلفة للتخفيف من حدة الصراع ومعالجته قبل أن ينعكس بآثاره السيئة علي الاداء فيما يلي:

(1) استراتيجية التجنب: تقوم هذه الاستراتيجية بالانسحاب أو بالتأجيل أو بالتجاهل بين الاطراف المتنازعة، لأن تكلفة المواجهة تفوق المنافع في حل المشكلة، و تعتمد هذه الاستراتيجية بشكل عام علي التفاوض عن أسباب الصراع مع استمرارية الصراع وذلك تحت ظرف معين، و تتمثل الأساليب الممكن استخدامها في هذه الاستراتيجية في:

<sup>1</sup>محمد، محمد خور رشيد. 2018 م. أثر أساليب حل الصراع في أداء العاملين، رسالة ماجستير، جامع آل البيت، الأردن: المفروق، ص: 17-19.

أ. الاهمال: تجاهل موقف الصراع ككل وذلك علي أمل أن الموقف سوف يتحسن من مرور الوقت، من أبرز عيوب هذه الاستراتيجية أن الصراع يزداد معه الامر سواء بمرور الزمن حيث لم يتم تحديد مصادر وأسباب الصراع.

ب. الفصل الجسدي بين أطراف الصراع: وذلك من خلال إبعاد الأفراد أو الجماعات ذات العلاقة بموضوع الصراع عن بعضها، وذلك لضمان انعدام التفاعل بينهم سعياً نحو إزالة الصراع، ومن أبرز عيوب هذه الاستراتيجية أن لها أثر سلبي علي كفاءة وفاعلية المنظمة ككل خصوصاً في حالة وجود مستوي مرتفع من الاعتماد المتبادل بين الأفراد والجماعات.

ج. التفاعل المحدود: وذلك من خلال السماح للأفراد بالتفاعل بدرجة محدودة، ويكون هذه التفاعل خلال المواقف الرسمية مثل الاجتماعات والتي يتم فيها تحديد جداول أعمال دقيقة وصارمة.

(2) استراتيجية التعاون: تعتمد هذه الاستراتيجية علي عامل كسب الوقت وذلك لضمان أن الاطراف المتصارعة في حالة هدوء نسبي مما يخفف حدة الصراع الي أقل حد ممكن، وتقوم هذه الاستراتيجية بالبحث عن نقاط الوفاق وتجنب نقاط الخلاف، ويتميز هذا الأسلوب باللجوء الي القوة و الي العلاقات الإنسانية، كما تعتمد هذه الاستراتيجية علي التقليل من نقاط الاختلاف بين أطراف الصراع والاهتمام بأوجه التوافق والقواسم المشتركة الامر الذي قد يساهم في اكتشاف أطراف الصراع أنهم ليست متعارضة الاهداف بشكل كلي، وبالتالي تقليل حد الصراع وذلك بتقديم تنازلات بين أطراف الصراع .

(3) استراتيجية استخدام القوة والسيطرة: تهدف هذه الاستراتيجية بشكل أساسي لمعالجة الموقف المتعلق بالصراع وذلك باللجوء الي القوة لإنهاء الصراع، و يتم ذلك من خلال تدخل السلطة العليا في المنظمة، و يتم ذلك بإفحام شخص مسؤول من مركز أعلى للتدخل بين أطراف الصراع لعلاج الموقف ببساطة من خلال الامر بإنهاء الصراع ووضع الحل المناسب. كما تعتمد هذه الاستراتيجية علي تحديد مصادر الصراع ومناقشتها، ويتم تنفيذ هذه الاستراتيجية ضمن مجموعة من الأساليب:

أ. التبادل بوجهات النظر بين الموظفين والجماعات المختلفة خلال فترة من الزمن، وذلك بهدف تقريب وجهات النظر والتفاهم المتبادل.

ب. التركيز علي الاهداف الاستراتيجية: وذلك من خلال التركيز علي الجهود كل طرف من أطراف الصراع واهتماماته، إذ قد يكون أحد هذه الأهداف هو بقاء واستمرار المنظمة على أرض الواقع، بحيث أن فعالية هذا الأسلوب في معالجة الصراع يتوقف على ضرورة العمل متبادل بين الجماعات و أن يكون الهدف الاستراتيجي مرغوباً فيه وله قيمة عالية من قبل كل مجموعة، و على المنظمة أن تكافئ تلك الأطراف المتنازعة حين تحقق الهدف المنشود.

(4) استراتيجية الاسترضاء: تتحقق هذه الاستراتيجية من خلال اعتبار المدير أن الصراع سينتهي مع مرور الوقت، وأن يقوم بدعوة أطراف الصراع للتعاون لمحاولة تقليل وإزالة التوتر بينهم. و هذا

الاسلوب في إدارة الصراع يشجع الاطراف علي إخفاء مشاعرهم لذلك فإن فاعليته قليلة في التعامل مع الكثير من المواقف بسبب اختلاف الصفات الشخصية لأطراف الصراع.

(5) استراتيجية الهيمنة: تقوم هذه الاستراتيجية علي أسلوب الاجبار أو الإكراه، حيث يلجأ المدير في تعامله الى القوة والسلطة والمركز ليكون في صالح احد الاطراف فقط دون غيره، و يلجأ المدير لممارسة السلطة علي الطرف الآخر عندما يكون الصراع بين الزملاء، و يعاب على هذا الأسلوب تخفيفه هذا من دافعية الموظفين للقيام بالمهام المنوطة بهم، و يتم استخدامه عند الرغبة في اتخاذ القرار إذا كانت القضية طارئة ومستعجلة، وقد تتخذ الادارة قراراتها بحل المشكلات دون الرجوع للعاملين فيها.

#### الفرع الخامس: آثار الصراع التنظيمي:

تتنوع آثار الصراع التنظيمي بين ايجابية و أخرى سلبية، نذكرها فيما يلي:

##### أولاً: الآثار الإيجابية:<sup>1</sup>

- يولد الصراع التنظيمي الطاقة لدى الأفراد ويبرز القدرات والاستعدادات الكامنة التي لا تبرز في ظل الظروف العادية.
- يتضمن الصراع التنظيمي عادة البحث عن حل مشكلة ومن خلال هذا الحل يتم اكتشاف التغيرات الضرورية لنظام المنظمة.
- الصراع نوع من الاتصال وحل الصراع يفتح طرقاً جديدة ودائمة للاتصال.
- يساعد الصراع على إشباع الحاجات النفسية للأفراد وخاصة ذوي الميول العدوانية.
- قد يؤدي الصراع إلى إزاحة الستار عن حقائق ومعلومات قد تساعد في تشخيص بعض المشاكل الفعلية في المنظمة.
- يمكن للصراع أن يكون خبرة تعليمية جديدة للأفراد العاملين.
- يعمل على فتح قضايا للمناقشة بطريقة المواجهة المباشرة.
- يعمل على توضيح القضايا مثار الخلاف بين الأفراد.
- يساعد على زيادة الانتاجية ويعمل على النمو.
- يمكن أن يكون أساساً لعمليات الإبداع والابتكار والحفز في المنظمة.

##### ثانياً : الآثار السلبية:<sup>2</sup>

- قد يدفع كل طرف من أطراف الصراع التنظيمي إلى التطرف في تقدير مصلحته على حساب المصلحة الكلية.

<sup>1</sup> - عابد، فايزة . 2017 م. الثقافة التنظيمية و دورها في إدارة الصراع التنظيمي، مذكرة ماستر في تخصص تنمية و تسيير الموارد البشرية، جامعة أم البواقي، الجزائر ، ص 44.

<sup>2</sup> - مساعدة ، عبد المهدي ماجد. 2013 م. إدارة المنظمات، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، الاردن ، ص 298 .

- يحول الطاقة و الأفكار والجهد عن المهمة الحقيقية في المنظمة.
- يهدم المعنويات ويهدر الوقت والجهد والمال مما يضعف من مستوى الكفاية والفعالية.
- يؤدي بالأفراد إلى التفكير في الانتقام ، و ذلك من خلال تعطيل الآلات أو إخفاء المعلومات وعدم التعاون مع الإدارة أو القيام بترويج اشاعات كاذبة.
- يعوق العمل التعاوني الجماعي.
- انخفاض الانتاجية ويعاني الأداء من الجمود.
- الشلل في التصرف يرافقه التوتر النفسي الذي يؤدي إلى الإحباط وعدم التأكد ، وفقدان القدرة على الحزم وضعف في الثقة.
- يعتبر البعض أن الصراع التنظيمي مرض لصحة المنظمة وهو نوع من عدم وجود مهارات قيادية.

المطلب الثاني : ماهية السلامة المهنية.

تعد سلامة الأفراد و حمايتهم من أهم الموضوعات و من أبرز التحديات التي تواجه يومياً الباحثين في علم الادارة أرباب العمل، لأن حماية العنصر البشري من مخاطر العمل يعني حماية الاقتصاد الوطني و المجتمع، وخاصة مع انتشار الصناعة و تقدمها في هذا القرن و ما صاحبه من مخاطر الصناعة و حفظ الممتلكات و الآلات من التلف

الفرع الأول: حوادث و إصابات العمل:

قبل الخوض في أدبيات السلامة المهنية لا بد أن نخرج على حوادث و إصابات العمل لأنها المسبب الرئيسي في التطرق و معالجة موضوع السلامة المهنية، و ذلك على اعتبار ما تسببه حوادث و إصابات العمل من أضرار جسيمة على العامل و المنظمة التي يعمل بها، و تزداد خطورتها بزيادة التطور الصناعي، الأمر الذي يدعو إلى ضرورة الاهتمام بتطبيق مبادئ الأمن و السلامة المهنية حيث أن توفير بيئة عمل آمنة من مخاطر الصناعات المختلفة و رفع مستوى كفاءة و وسائل الوقاية سيؤدي إلى الحد من الاصابات و حماية العاملين من الحوادث و من ثم خفض عدد ساعات العمل المفقودة نتيجة الغياب بسبب المرض أو الاصابة، و كذلك الحد من تكاليف العلاج، مما سينعكس على تحسين و زيادة و دفع القوة الاقتصادية للدول، و تختلف الحوادث من حيث طبيعتها و أسبابها و آثارها من مهنة لأخرى و من موقف لآخر تبعاً لظروف حدوثها و العوامل المختلفة المتشابكة التي ساهمت و أدت إليها.<sup>1</sup>

أولاً: مفهوم الحادث: يعرف الحادث على أنه أمر طارئ ينجم عنه إصابة كخسارة أو اضطراب أو شقاء أو عاهة أو وفاة، و بالتالي فالحوادث الناجمة عن الظروف و الاصابات أثناء الذهاب إلى العمل أو العودة منه تعتبر أحداثاً طارئة، و من هنا ليس بالضرورة أن يتعرض العامل لحادثة العمل أثناء ممارسته لعمله.<sup>2</sup> كما يعرف الحادث على أنه حدث غير متوقع و غير مخطط له يقع بسبب ظروف العمل غير الآمنة مما قد يسبب إصابات.<sup>3</sup>

ثانياً: مفهوم الاصابة: تم تعريف الاصابة على أنها الضرر الذي يصيب العامل بسبب وقوع حادث معين أي أن الاصابة هي النتيجة المباشرة للحادث الذي يتعرض له العامل، و التي تحدث في مكان العمل و كذلك تعتبر الاصابات التي تقع للعمال في طريق ذهابهم للعمل أو طريق الرجوع من العمل

أحمدانه ، ريم ماهر . 2017 م :إجراءات الأمن والسلامة المهنية في شركة كهرياء محافظة اربد :دراسة حالة رسالة ماجستير كلية الاقتصاد والعلوم الادارية جامعة اليرموك ،الاردن، ص 29 . و البربري، آدم. 2005 م. دليل الصحة و السلامة المهنية، نسخة الكترونية. تاريخ الاطلاع: 2020/07/23، من موقع: <http://adamelbarbary.com>

<sup>2</sup> ILO. (2005). **Guidelines on Occupational Safety and Health System**. ILO-OSH. International Labor Office. Geneva. www.ilo.org. date of viewed: 23/07/2020, from the site of; <https://www.ilo.org>.

<sup>3</sup> Scharf, W. (2002). "Guideline of Safety, Security, and Accessible Justice, Putting Policy into Practice". **DFID**, Vol.20. UK. PP. 122-129.

إصابات عمل بشرط أن يكون الطريق الذي سلكه لعامل هو الطريق المباشر دون توقف أو انحراف، كما و تعتبر الأمراض المهنية من إصابات العمل.<sup>1</sup>  
الفرع الثاني: التطور التاريخي للسلامة المهنية:

يمكن تلخيص التغيير أو التطور في هذا المجال في ثلاث مراحل:

❖ المرحلة الأولى: الأمن الصناعي، حيث كان من يحتاج الاهتمام هم المنظمات الصناعية التي تحدث فيها أنشطة تعرض العاملين فيها لحوادث وأمراض. وقد بدأ الاهتمام بالأمن الصناعي أو السلامة الصناعية مع بداية الثورة الصناعية في القرن 19 م لتلافي الأخطار التي يتعرض لها العمال.<sup>2</sup>

❖ المرحلة الثانية: السلامة المهنية، بعد أن أدى التطور التكنولوجي إلى تصاعد حوادث العمل في الشركات غير الصناعية أيضا، كشركات النقل البري والجوي والمستشفيات و الدوائر وغيرها فتسمية السلامة المهنية تركز على حماية أمن العاملين في كل أنواع المنظمات.<sup>3</sup>

❖ المرحلة الثالثة و الحالية: توفير بيئة آمنة: و ذلك لسلامة وصحة الفرد وخلوه من الأمراض والحوادث، بغض النظر عن مصادرها فقد وجدت المنظمات بات من الممكن أت يتعرض الفرد لحوادث ومخاطر، يصعب تحديد مصدرها وتؤثر على أدائه، بل قد يتعرض لحوادث أو أمراض من مصادرها غير العمل ومع هذا تنعكس أيضا على أدائه.<sup>4</sup>

الفرع الثالث: تعريف السلامة المهنية:

عرفت السلامة المهنية على أنها:

❖ الأداء الآمنة في بيئة ومكان العمل، والذي يضمن عدم وقوع الحوادث، أو الإقلال منها قدر الامكان و إلى المستوى الأدنى أثناء التعامل مع الآلات المختلفة.<sup>5</sup>

❖ الاداة التي تقع عليها مسؤوليات وواجبات الإدارة والتوجيه والتخطيط والتنفيذ والمتابعة لكل ما يتعلق بالسلامة المهنية في المؤسسة أو المنشآت و وضع القواعد والتعليمات الفنية لضمان سلامة

<sup>1</sup> البربري، آدم. مرجع سبق ذكره.

<sup>2</sup> - تيسير ، عطا الله محمد و سنلق، غالب محمد. 2015 م. ادارة الموارد البشرية للاتجاهات الحديثة و تحديات الألفية الثالثة، الطبعة الأولى، دار المنهلية للنشر والتوزيع ، الاردن ، ص ص: 303- 304.

<sup>3</sup> - الطائي، يوسف حليم و العبادي، هاشم فوزي. 2015 م. ادارة الموارد البشرية قضايا معاصرة في الفكر الاداري، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر و التوزيع، الأردن، ص 95.

<sup>4</sup> - سلامة ، أمينة. 2018 م. الثقافة التنظيمية ودورها في التقليل من حوادث العمل داخل مؤسسة صناعة الكوابل، أطروحة دكتوراه، في علم الاجتماع جامعة بسكرة، الجزائر، ص ص: 94- 95 .

<sup>5</sup> - طاحون، زكريا. 2006 م. السلامة والصحة المهنية و بيئة العمل، الطبعة الأولى، شركة ناس بعابدين، ص 18 .

العاملين والممتلكات والبيئة ووضع استراتيجية سواء في برامج التدريب أو التثقيف والوعي التي يمكن من خلالها الارتقاء بمستوى أداء العاملين.<sup>1</sup>

❖ مجموعة الأنظمة والإجراءات والتدابير التي تؤدي لتوفير الحماية المهنية للعاملين والحد من خطر المعدات والآلات على العمال والمؤسسة ومحاولة منع وقوع الحوادث أو التقليل من حدوثها وتوفير الجو المهني السليم الذي يساعد العمال على العمل.<sup>2</sup>

❖ الإجراءات و الوسائل و الاحتياطات التي يتم اتخاذها من قبل الادارة المختصة للتقليل من وقوع حوادث تهدد الأمن و السلامة المهنية للعاملين في المنظمة.<sup>3</sup>

انطلاقاً من التعريفات السابقة يمكننا تعريف إجراءات السلامة المهنية على أنها: « تعني المحافظة على عناصر الانتاج التي من بينها العنصر البشري داخل المؤسسة وتوفير بيئة عمل آمنة له.»

الفرع الرابع: إجراءات وبرامج السلامة المهنية:

تتمثل إجراءات السلامة المهنية فيما يلي:<sup>4</sup>

- توضع من قبل لجنة السلامة المهنية وبمشاركة جميع الأقسام في المنظمة إضافة إلى العاملين من خلال ما يقدمونه من مقترحات وما يمتلكونه من خبرات من الواقع عملهم؛
- تناقش و يعلن عن برامج السلامة المهنية في وسائل متعددة كالمحاضرات والأفلام والعارضات والبرامج الحاسوبية؛
- يتم إشعار المشرفين وتوضيح كيفية إدارة السلامة المهنية وتدريب العاملين على استخدام المعدات بشكل آمن؛
- الربط بين الحوافز والسلوكيات الإيجابية في مجال الأمن والسلامة المهنية مع الأخذ باقتراحات العاملين وتقديم جوائز لمن يشير سجلهم المهني إلى انخفاض معدلات الحوادث أو الأمراض والمشاكل الصحية في العمل؛
- الاعتماد على اللجان الحوادث وتحديد مواقع الخطر وتقييم برامج السلامة؛
- برامج مساعدة العاملين والتي تهدف إلى تقديم النصح والإرشاد للعاملين الذين لديهم مشاكل نفسية ويدنية تؤثر على ادائهم.

<sup>1</sup> - ماضي، خالد فتحي و الخطيب، أحمد راغب. 2010 م. السلامة المهنية العامة، الطبعة الأولى، دار الكنوز المعرفة، الأردن، ص 89

<sup>2</sup> آيت حمودة، حكيمة و آخرون، 2014 م. معوقات تطبيق معايير الصحة و السلامة المهنية لدى البناء الممارس دراسة تحليلية ميدانية، فعاليات الملتقى- الدولي الثاني حول تطبيق الأرغونوميا بالدول السائرة في طريق النمو: الأرغونوميا في خدمة التنمية، الجزائر .

<sup>3</sup> Norine , N. Zenon, M. and Mbabaziz, M. (2016), "The Role of Occupational Health and Safety Measures Successful Completion of Construction Projects in Rwanda: Evidence From Nyarutarama Property Developer LTD", European Journal of Business and Social Sciences, 01(5), pp.264-293.

<sup>4</sup> الهدار، بختة. 2012 م. دور معايير السلامة والصحة في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماستر تخصص تدبير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة ورقلة، ص: 7-8.

- خفض معدلات الإصابة و الأمراض المهنية التي ينجم عنها أضرار جسيمة، و ادخال تحسينات في الأداء في مجال نظم السلامة و الصحة المهنية.
- تقديم الدعم و الارشاد و التدريب للعاملين و توفير الحوافز ليتمكنوا من إدارة مخاطر السلامة و توفير بيئة عمل آمنة.
- تعيين و تقييم المخاطر و وضع حدود لها للسيطرة عليها و فرض نظام تأمين ضد إصابة العمل.
- تعزيز و تقوية دور الجهاز الإداري للشركة في مجال الأمن و السلامة المهنية و في نفس الوقت صنع السياسات و شراء المعدات و توفير الخدمات بهدف ضمان نتائج أفضل في مجال الأمن و السلامة المهنية.
- إنشاء فريق مستقل تكون مهمته تجميع الاحصائيات عن حوادث و إصابات العمل و الأمراض المهنية.<sup>1</sup>

ومن بين الطرق التي تسعى إلى تقليل الضغوط النفسية والبدنية لدى العاملين هي:

- \* السماح للعاملين بالحديث بحرية مع بعضهم البعض إذ أن هذه الحرية تتيح لهم فرصة إشباع حاجاتهم الاجتماعية والإنسانية وحل مشاكلهم مما يؤثر على كفاءتهم الإنتاجية.
- \* التركيز على الرقابة الذاتية في قياس و تقويم الأداء.
- \* تقدير جهود العاملين واعلامهم بكل الأمور المتعلقة بعمله.

و يمكن حصر برنامج الصحة المهنية في النقاط التالية:<sup>2</sup>

- الفحص الطبي الفوري للعاملين، قد يكون مبرمجا حسب نشاط المؤسسة، في 3 أشهر أو 6 أشهر أو أسبوعيا وذلك باختلاف طبيعة مهام المؤسسة؛
- توفير الخدمات الاجتماعية والنفسية ومساعدة العمال على حل مشاكلهم، سواء كانت مشاكل متعلقة بالوظيفة أو مشاكل يصحبها العامل الى غير مكان العمل (خارج المؤسسة)؛
- نشر ثقافة الأمن (الثقافة الأمنية) بين العمال ويكون ذلك عن طريق الإعلانات، الندوات، الملصقات، الشعارات، الملصقات. وذلك بهدف استبعاد العاملين المستهدفين للحوادث؛
- معرفة أسباب الحوادث وتحليل تلك الأسباب وذلك بهدف تفادي وقوعها مرة أخرى ؛
- تحسين المستوى الصحي لبيئة العمل وكذلك الاهتمام بعامل النظافة في بيئة العمل، سواء كانت مؤمنة أو غير مؤمنة؛
- تشجيع العاملين على تطبيق التعليمات، باستخدام الملابس الواقية والنظارات والخوذة والأقنعة، لكي توفر لهم الحماية من التعرض للحوادث.

<sup>1</sup>هاشم، فوزي العبادي و آخرون. 2011 م. الإدارة الاستراتيجية المستدامة مدخل الإدارة المنظمات في الألفية الثالثة، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، الأردن.

<sup>2</sup>- سلامة. أمينة، مرجع سبق ذكره ، ص 100.

الفرع الخامس: أهداف السلامة المهنية وأهميتها.

أولاً: الأهداف: تتلخص أهداف السلامة المهنية في حماية عناصر الإنتاج من الضرر والتلف الذي يلحق بها من جراء وقوع حوادث وإصابات العمل وذلك عن طريق تطبيق مجموعة من الإجراءات و

الاحتياطات الوقائية بهدف تأمين بيئة عمل آمنة: وقد تتلخص في عناصر أهمها: <sup>1</sup>

▪ توفير بيئة عمل آمنة تحقق الوقاية من المخاطر للمتريدين على المؤسسات الصناعية والمجاورين لها والعاملين فيها، وذلك بإيجاد الاحتياطات والإجراءات الوقائية اللازمة؛

▪ خلق الوعي لدى العاملين فيما يتعلق بالأساليب والطرق الآمنة لأداء العمل وأهمية الالتزام بقواعد السلامة والتي من شأنها تدعيم السلامة والصحة المهنية وكذلك رفع معنويات العاملين وزيادة ثقتهم بأنفسهم وبالتالي زيادة إنتاجيتهم؛

▪ حماية العنصر البشري من الإصابات الناجمة عن مخاطر بيئة العمل وذلك بمنع تعريضهم للحوادث و الإصابات والامراض المهنية <sup>2</sup>؛

▪ حماية عناصر النتاج من التلف والضياع، نتيلة لحوادث العمل ويشمل ذلك الآلات والماكينات والاجهزة والمعدات والمواد (الخام والمصنعة وتلك التي تحت التصنيع) <sup>3</sup>.

ثانياً: الأهمية: تتمثل أهمية السلامة والصحة المهنية في التالي <sup>4</sup>:

▪ إن الأمن والسلامة المهنية والصحية للعاملين من شأنها أن تؤدي إلى تقليص الإصابات والحوادث بين العاملين وهذا ينعكس بصورة واضحة على تحسين الإنتاجية وتطويرها وتقليص التكاليف بالوقت والجهد مساهما في تحقيق الربحية المستهدفة للمؤسسة ؛

▪ إن القوانين والأنظمة والتشريعات الحكومية ولوائح العمل وغيرها تفرض قانونيا توفير متطلبات السلامة المهنية والصحية للعاملين وعلى كافة منظمات الأعمال العاملة أن تلتزم بهذه القوانين والأنظمة والا وقعت تحت طائلة المسؤولية من جراء عدم التزامها بذلك ؛

▪ توفير بيئة عمل صحية وقليلة المخاطر ان الادارة مسؤولة عن توفير المكان المناسب والخالي من المخاطر المؤدية الى الاضرار بالعاملين اثناء عملهم ، ان هذه المسؤولية اصبحت متزايدة

في ظل التطور التكنولوجي وبصورة خاصة في المنظمات الصناعية ومن ثم فان الادارة تعمل على

التقليل من الآثار النفسية الناجمة عن الحوادث والأمراض الصناعية ، اذ أن الحوادث لا يقتصر

<sup>1</sup> - المغني، أمانة صقر 2007 م. واقع اجراءات الأمن والسلامة المهنية المستخدمة في منشآت قطاع الصناعات التحويلية في قطاع غزة، مذكرة ماجستير الجامعة الاسلامية في غزة، فلسطين ، ص16.

<sup>2</sup> - جودة، محفوظ أحمد . 2010 م. ادارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ص 363.

<sup>3</sup> - حرايرية، عتيقة. 2015 م. " الصحة و السلامة المهنية في الجزائر من التشريع الى التنفيذ"، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، 2(12) ، جامعة سعد دحلب البليدة 2، ص 141.

<sup>4</sup> - محمود ، خضير كاظم. 2007 م. ادارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، الأردن، ص226.

تأثيرها على الجوانب المادية في العمل ،وانما تمتد آثارها الى مشاعر العاملين داخل المنظمة وكذلك الزبائن المتعاملين معها<sup>1</sup>؛

- توفير نظام العمل المناسب من خلال توفير الاجهزة والمعدات الواقية واستخدام السجلات النظامية حول أية اصابة أو حوادث وأمراض؛
  - تدعيم العلاقة الانسانية بين الادارة والعاملين حيث تخلق الادارة الجيدة للسلامة المهنية والصحية السمعة الجيدة للمنظمة تجاه المنافسين، هذه السمعة ينتج عنها استقطاب الأفراد الكفؤين في العمل؛
  - محاولة تعميق و زيادة المعرفة الطبية في مجال الطب الصناعي، و ذلك بالقيام بكل الدراسات الطبية وتتبع دراسة كل نتائج الأزمات والحوادث التي وقعت و الاستفادة منها.
- الفرع السادس: دوافع الاهتمام بإجراءات السلامة المهنية:

تدعو الحاجة إلى الاهتمام بإجراءات السلامة المهنية نظرا للاعتبارات التالية:<sup>2</sup>

أولاً: الاعتبار الانساني: يعد العامل الانساني أهم سبب يدعو الى ضرورة الاهتمام بالصحة والسلامة المهنية نظرا للإصابات والأمراض التي تلحق بالعامل، والتي تسبب له الألم والمعاناة بسبب الآثار الجسدية والنفسية والاجتماعية المترتبة عنها، كما يلي:

(1) الأثر الجسدي: قد يترتب عن الحوادث والأمراض المهنية بآثار غير مستحبة على العامل، مثل الإصابات بعجز جزئي أو كلي، الإصابات بمرض مزمن .... وغيرها من الإصابات التي تكلف العامل معاناة كبيرة لا يساويها أي تعويض.

(2) الأثر النفسي: تنعكس الحوادث والأمراض المهنية، على الحالة النفسية للعامل وعلى معنوياته، فهو يشعر بخوف دائم، لأنه يمارس أعماله في بيئة مليئة بالمخاطر التي تهدد صحته، حياته ومستقبله.

(3) الأثر العقلي: العقل السليم في الجسم السليم مقولة يعرفها غالبية الناس، فتزايد ضغوط العمل يعرض العامل للقلق والاكتئاب، وبالتالي فقدان القدرة على التركيز والتفكير بشكل صحيح.

(1) الأثر الاجتماعي: إن الأضرار الصحية، الإعاقات، الأمراض المزمنة، الوفيات... الخ تحدث انعكاسات سلبية على الحياة الاجتماعية والأسرية فوفاة عامل يعيل أسرة أو إصابته بعجز دائم، يجعل أفراد أسرته في ضياع وهذا الأثر لا يستهان به في المجتمع.

<sup>1</sup> - نوبي، حنان . 2016 م. اجراءات السلامة المهنية ودورها في التقليل من حوادث العمل داخل مؤسسة الكوايل بسكرة، مذكرة ماستر ، جامعة بسكرة، ص ص:18-19 .

<sup>2</sup> - عقيلي ، عمر وصفي. 2005 م. ادارة الموارد البشرية: البعد الاستراتيجي ، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر والتوزيع ، الاردن، 2005 ص ص: 575-576 .

ثانياً: الاعتبار الاقتصادي: يستدعي الاعتبار الاقتصادي ضرورة الاهتمام بالصحة والسلامة المهنية لما لها من انعكاسات على المؤسسة وعلى الاقتصاد الوطني كما يلي: <sup>1</sup>

(1) بالنسبة للمؤسسة: يترتب عن الحوادث والأمراض المهنية آثار عديدة، تؤدي إلى انخفاض إنتاجية المؤسسة، وارتفاع تكاليف التشغيل المباشرة وغير المباشرة فيها هذه الأخيرة التي تعد عبئاً مالياً واهتلاك غير عادي لعناصر الانتاج، مما يؤثر سلباً على الكفاءة الانتاجية في المؤسسة وعلى ربحيتها، كما يهدد بقاءها مع مرور الزمن، ففي إحدى الدراسات التي أجريت بالولايات المتحدة الأمريكية، لمعرفة الدافع إلى تخفيض معدل تكرار الحوادث والأمراض المهنية، تبين أنه يتمثل أساساً في تخفيض التكاليف المترتبة عنها، حيث أجاب 98% من الذين شملهم الاستقصاء، أن دوافع الإدارة العليا لتأييد برامج الوقاية، يتمثل في تخفيض تكاليف التشغيل.

(2) بالنسبة للاقتصاد الوطني: تعد كل من: انخفاض الإنتاج في المؤسسات، زيادة الوقت الضائع، زيادة تعويضات الحوادث والأمراض، فقدان اليد العاملة الماهرة والمدربة...، كلها عوامل تؤثر على الناتج الوطني الخام، وبالتالي على الاقتصاد الوطني لأي بلد، فالاهتمام الآن بالصحة والسلامة المهنية والوقاية من الأخطار ضروري لنمو وتقدم أي بلد فعلى سبيل المثال عام 1947، سجلت في الولايات المتحدة الأمريكية إصابة مليون عامل وقتل (17.000) في مجال الصناعة، أما الخسائر من جراء ذلك فقدت ب: (5000) مليون دولار. كما قدرت تكاليف الحوادث والأمراض المهنية في إنجلترا سنة 1984 ب (1200) مليون جنيه استرليني، أي ما يعادل 7.8% من إجمالي الناتج القومي.

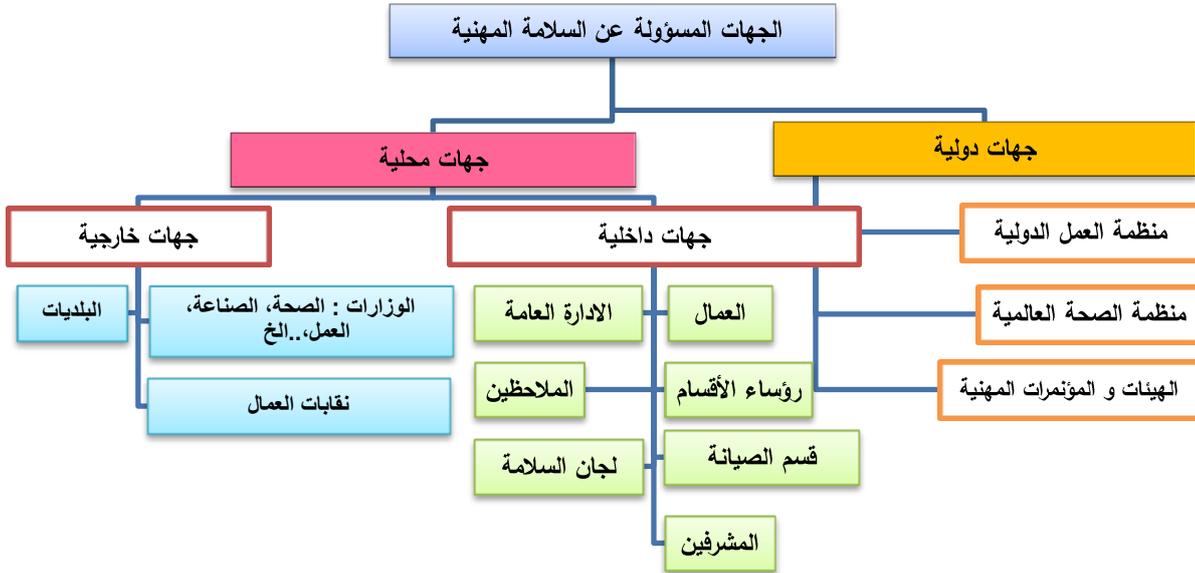
#### الفرع السابع: الجهات ذات العلاقة بإدارة خطط إجراءات السلامة المهنية.

من أجل نجاح عملية السلامة المهنية لابد من أن وجود وسائل و أدوات هامة للسلامة المهنية، و وضع استراتيجيات و آليات و برامج لنجاحها، و هي مسؤولية على عاتق الجهات أو الهيئات أو المنظمات، الداخلية و الخارجية، المحلية و الدولية (انظر الشكل رقم (1-2))، مع ضرورة وجود تشريع منظم للأحكام و ملزم للتنفيذ من خلال متابعة دقيقة و مستمرة من الجهات الرقابية المختصة بسلامة و صحة العاملين.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - علي موسى، خان. 2007 م. الصحة والسلامة المهنية وأثرها على الكفاءة الانتاجية في المؤسسة الصناعية، مذكرة ماجستير جامعة منتوري قسنطينة، ص: 23-24 .

<sup>2</sup> جابر، سميح. 2001 م. تدريب و إعداد مدربي التدريب المهني، المركز العربي للتدريب المهني و إعداد التدربيين للنشر.

الشكل رقم (1-2): مسؤولية السلامة المهنية



المصدر: حمادنه ، ريم ماهر . مرجع سبق ذكره، ص 35.

المبحث الثاني: مراجعة الأدبيات التطبيقية للدراسة:

يختص هذا المبحث بعرض الدراسات السابقة العربية و الأجنبية التي تناولت موضوع الدراسة الحالية، و هي كثيرة ذلك سواء من حيث المتغير التابع (أساليب الحد من الصراع التنظيمي) أو المتغير المستقل (إجراءات السلامة المهنية)، إلا أنها نادرة فيما يخص دراسة العلاقة بينهما، و لقد تم عرض الدراسات السابقة بأسلوب تاريخي تنازلي من الأحدث إلى الأقدم حسب سنة الدراسة الحالية.

المطلب الأول: الدراسات العربية:

نذكر من بين الدراسات العربية التي بحثت في متغيرات الدراسة الحالية، ما يلي:

(1) دراسة (محمد، 2018): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر اساليب حل الصراع التنظيمي في أداء العاملين في الجامعات الخاصة في إقليم الشمال في الأردن، و لتحقيق غايات هذه الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، و ذلك بتطوير استبانة لقياس كل من المتغير المستقل و هو أساليب حل الصراع التنظيمي بأبعاده التالية: التعاون - الهيمنة - التجنب - القوة والسيطرة - الاسترضاء، و قياس المتغير التابع و المتمثل في أداء العاملين بأبعاده التالية: سرعة الأداء - دقة الأداء - جودة الأداء - حجم الأداء، حيث تم توزيع 149 استبيان على الأفراد العاملين المكونين لعينة. كشفت الدراسة عن وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لأبعاد أساليب حل الصراع على أداء العاملين. و أوصت بضرورة اهتمام إدارة الجامعات الخاصة بالاعتماد على حل الصراع التنظيمي بأوامر وتعليمات تسمح للموظفين بمناقشتها و كذا اظهار المكاسب و الخسائر المالية للأطراف المتنازعة و ذلك لضمان الحقوق و التقليل من الصراع و التحسين مستوي اداء العاملين<sup>1</sup>

تتشابه هذه الدراسة السابقة مع دراستنا في كونها اعتمدت علي المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، و تناولت علي أثر اساليب حل الصراع التنظيمي كمتغير في الدراسة، بالإضافة إلى أن كلا الدراستين استخدمتا الاستبيان كأداة للدراسة. كما تتشابه الدراستان في الأبعاد المستخدمة التي تندرج ضمنها أساليب حل الصراع التنظيمي.

بينما تختلف هذه الدراسة السابقة عن دراستنا من حيث الفترة و المؤسسة و البلد الذي أجريت فيه كل دراسة، حيث أجريت الدراسة السابقة على مستوى الجامعات الخاصة في الاردن سنة 2018 أما دراستنا فأجريت على مستوى وحدة الطاقات المتجددة في ولاية غرداية في الجزائر سنة 2020. كما تختلف الدراستان في أن الدراسة السابقة قد بحثت في أساليب حل الصراع التنظيمي كمتغير مستقل يؤثر على أداء العاملين أما الدراسة الحالية فقد بحثت فيه كمتغير تابع يتأثر بإجراءات السلامة المهنية.

<sup>1</sup> - محمد. محمد خورشيد ، مرجع سبق ذكره، ص3.

2) دراسة (حمادنه، 2017): هدفت هذه الدراسة الى معرفة مستوى ممارسة إجراءات الامن والسلامة المهنية ومستوى تدريب العاملين علي إتباع الامن والسلامة المهنية في شركة الكهرباء محافظة اربد، في الأردن، و كذا إلى معرفة مستوى توافر ظروف وأدوات الامن والسلامة المهنية ودور الادارة العليا في ممارسة إجراءات الامن والسلامة المهنية المتوفرة في شركة كهرباء محافظة اربد ، و تكونت عينة الدراسة من (243) موظف يعملون في شركة الكهرباء بمحافظة اربد تم اختيارهم بطريقة قصدية لعدة أقسام ( الصيانة - الامن و السلامة المهنية - الفنيين )، حيث تم توزيع (250) استبانة علي الموظفين، و لقد تم معالجة مخرجات الاستبيان بعدة أساليب الاحصائية تذكر منها اختبار (ت تست)، بالإضافة إلى تحليل التباين الاحادي.<sup>1</sup>

تتشابه هذه الدراسة السابقة مع دراستنا في كونها اتبعت المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، بالإضافة إلى بحثها في متغير إجراءات السلامة المهنية، فضلا عن استخدامها للاستبيان لجمع البيانات الأولية لإنجاز.

بينما تختلف الدراسات من حيث الفترة و البلد و العينة، حيث أجريت هذه الدراسة السابقة في الأردن سنة 2017 أما دراستنا فكانت في الجزائر سنة 2020 بفارق 03 سنوات. و أنها قد أجريت على موظفي شركة كهرباء بينما الدراسة الحالية فقد أجريت على عمال وحدة الطاقات المتجددة، كما تختلف الدراسات في بعض الفقرات المستخدمة لقياس الاجراءات السلامة المهنية، بالإضافة إلى تطرق الدراسة الحالية إلى أساليب الحد من الصراع التنظيمي كمتغير تابع يتأثر بإجراءات السلامة المهنية.

3) دراسة (فارس و البناء، 2016): ناقشت هذه الدراسة دور استراتيجيات إدارة الصراع:(التنافس- التجنب- التسوية - التعاون - التنازل) في تحقيق أبعاد العدالة التنظيمية (التوزيعية - التفاعلية - الاجرائية) في جامعة كربلاء في العراق، و لتحقيق هذا الهدف اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم الاعتماد على استبيان كمصدر أولي لجمع البيانات اللازمة لإجراء هذه الدراسة، حيث وزع على 64 مدير من مديري الأقسام والشعب الادارية في بعض كليات جامعة كربلاء. توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن أكثر الاستراتيجيات المؤثرة في تحقيق العدالة التوزيعية والاجرائية هي استراتيجية التسوية بمعنى تحقيق أعلى قدر من المشاركة في المنافع، بينما كان لاستراتيجية التعاون الاثر الاكبر في تحقيق العدالة التفاعلية بمعنى أن العمل الجماعي في حل الصراعات يزيد من حالات العدالة التفاعلية التي تعتمد على عدالة سلوك صناع القرار.<sup>2</sup>

1 - حمادنه ، ريم ماهر . مرجع سبق ذكره، ص3.

2- فارس، علي أحمد و البناء، زينب مكي. 2016 م. " دور استراتيجيات ادارة الصراع في تحقيق العدالة التنظيمية دراسة تحليلية في جامعة كربلاء " ، المجلة العراقية للعلوم الادارية ، 13 (51)، العراق، ص: 1.

تتشابه هذه الدراسة السابقة مع دراستنا في كونها اعتمدت علي المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، و تناولها لمتغير إدارة الصراع التنظيمي، بالإضافة إلى أن كلا الدراستين استخدمتا الاستبيان كأداة للدراسة. كما تتشابه الدراستان في استخدامهما لبعدي: التعاون و التجنب لقياس إدارة الصراع التنظيمي هذا إلى جانب أبعاد أخرى.

بينما تختلف هذه الدراسة السابقة عن دراستنا من حيث فترة و البلد الذي أجريت فيه كل دراسة، حيث أجريت هذه الدراسة السابقة في العراق سنة 2016 أما دراستنا فكانت في الجزائر سنة 2020 بفارق 4 سنوات، وأنها قد أجريت على موظفي الجامعة بينما الدراسة الحالية فقد أجريت على عمال وحدة الطاقات المتجددة في ولاية غرداية، كما تختلف الدراستان في أن الدراسة السابقة قد بحثت في إدارة الصراع التنظيمي كمتغير مستقل يؤثر على العدالة التنظيمية أما الدراسة الحالية فقد بحثت فيه كمتغير تابع يتأثر بإجراءات السلامة المهنية ، فضلاً عن الاختلاف في بعض الأبعاد المستخدمة لقياس إدارة الصراع التنظيمي فالأولى استخدمت أبعاد: (التنافس - التسوية - التنازل) أما الدراسة الحالية استخدمت (الاسترضاء - الهيمنة و القوة).

4) دراسة (عماري 2015): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة نظام الامن والسلامة المهنية في الحد من حوادث وإصابات العمل في المؤسسة الوطنية لخدمات الآبار ENSP خلال (2010-2014)، و لتحقيق غايات هذه الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي بالاعتماد على المقابلة لجمع البيانات الأولية للدراسة. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن نظام الامن والسلامة المهنية من الوظائف الجوهرية في المؤسسة الوطنية ENSP وذلك لما يلعبه من دور في التقليل من حوادث واصابات بيئة العمل، وكذا يساهم في توعية وتدريب العمال على كيفية تفادي المخاطر والامراض المهنية ومنه يحافظ على سلامة العامل، كما كشفت الدراسة على الانخفاض الملحوظ في نسبة الحوادث (معدل الاصابات الخطرة و معدل تكرارها و ذلك راجع لتبني المؤسسة نظام السلامة المهنية والتوعية لعمالها حول ضرورة تطبيقه و عدم الاخلال بقوانينه<sup>1</sup>.

تتشابه هذه الدراسة السابقة مع دراستنا في كونها اعتمدت علي المنهج الوصفي في الدراسة، وبحثها في متغيري السلامة المهنية و حوادث و إصابات العمل، كما تتشابه الدراستان في أنهما أجريتا في مؤسستين جزائريتين.

بينما تختلف هذه الدراسة السابقة عن دراستنا من حيث الفترة و طبيعة نشاط المؤسسة المدروسة، و أداة جمع البيانات و المتغيرات، بحيث أن: هذه الدراسة السابقة أجريت مؤسسة ENSP في اليزي

1- عماري، ادريس. 2015 م. دور نظام الأمن والسلامة المهنية في تقليص حوادث وإصابات العمل داخل المؤسسة النفطية دراسة حالة المؤسسة الوطنية لخدمات الآبار ENSP (2010-2014)، مذكرة ماستر، جامعة ورقلة، الجزائر، ص: 7.

سنة 2015 أما دراستنا فكانت في وحدة الطاقات المتجددة في غرداية سنة 2020 بفارق 5 سنوات. كما اختلفت الدراستان من حيث أداة جمع البيانات فهذه الدراسة السابقة اعتمدت على المقابلة أما الدراسة الحالية اعتمدت على الاستبيان، بالإضافة إلى بحث هذه الأخيرة في أساليب الحد من الصراع التنظيمي كمتغير تابع يتأثر بإجراءات السلامة المهنية.

(5) دراسة (زرفاوي، 2014): بحثت هذه الدراسة في العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة الكوابل بولاية بسكرة في الجزائر، و إلقاء الضوء على أسباب الصراع بين العاملين داخل المؤسسة و تقييم مستوى الرضا الوظيفي للعاملين داخل المنظمة بالإضافة إلى تحليل العلاقة التي تربط بين عناصر الصراع التنظيمي (الإشراف، الاتصال، الفروق الوظيفية، الفروق الثقافية) و مستوى الرضا الوظيفي، و تحقيق تلك الأهداف المذكورة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي و ذلك بالاعتماد على الاستبيان كأداة أولية لجمع البيانات، بحيث تم توزيعه على عينة مكونة من 88 موظف. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، كان من أبرزها: عدم وجود رضا على طبيعة نظام الإشراف المتبع داخل المؤسسة و الذي لا يساعد على الاستقرار بها، بالإضافة إلى عدم وجود رضا على أسلوب القوة و السيطرة الذي تتبعه المؤسسة في حل الصراعات بين موظفيها.<sup>1</sup>

تتشابه هذه الدراسة السابقة مع الدراسة الحالية من حيث المنهج المتبع و هو المنهج الوصفي التحليلي، و كذا في طبيعة النشاط الصناعي لكل المؤسسات المدروستين في كل دراسة، بالإضافة إلى أن الدراستان أجريتا في نطاق ولايات جزائرية و هما بسكرة و غرداية. كما تتفق الدراستين في بحثهما لمتغير الصراع التنظيمي.

بينما تختلف الدراستان من حيث سنة إجراء الدراسة بحيث أن الدراسة السابقة كانت في عام 2014 أما الدراسة الحالية كانت في عام 2020 بفارق 4 سنوات، بالإضافة إلى الاختلاف في التخصص الصناعي الدقيق لنشاط كل مؤسسة حيث أن الدراسة الحالية كانت على مستوى وحدة الطاقات المتجددة في ولاية غرداية أما الدراسة السابقة فكانت في مؤسسة الكوابل في بسكرة. كما تختلف الدراستان في كون أن الدراسة الحالية ركزت على أساليب حل الصراع التنظيمي و علاقته بإجراءات السلامة المهنية ، أما الدراسة السابقة ركزت على أسباب الصراع التنظيمي و علاقته بالرضا الوظيفي للعاملين.

(6) دراسة (نقبيل، 2009): ناقشت هذه الدراسة العلاقة بين المناخ التنظيمي و أساليب إدارة الصراع (التنافسي، التعاوني، التجنبي، التوفيق التكميلي، التشاركي) في المدارس الثانوية الجزائرية العامة وقد

<sup>1</sup> زرفاوي، أمال. 2014 م. أثر الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين: دراسة ميدانية على مؤسسة الكوابل ببسكرة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بسكرة، الجزائر.

استخدم الباحث المنهج الوصفي، بحيث تم تصميم استبيان وزع على عينة عشوائية للدراسة بلغ عدد أفرادها (205) يتوزعون علي (08) مدارس ثانوية في ولاية مسيلة. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أبرزها: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي و أسلوب إدارة الصراع، و أن أكثر الأساليب المستخدمة في حال الصراع هو الأسلوب التعاوني، كما وجدت الدراسة أن المناخ التنظيمي في المدارس الثانوية الجزائرية العامة هو مناخ مفتوح بدرجة متوسطة<sup>1</sup>.

تتشابه هذه الدراسة السابقة مع دراستنا في كونها اتبعت المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، و اختبارها لمتغير أساليب إدارة الصراع كمتغير تابع (و بالتحديد في تطرق كلا الدراستان على البعدين التعاوني و التجنبي)، بالإضافة إلى أنها اعتمدت على الاستبيان كأداة للدراسة، فضلاً على أن كلا الدراستان أجريتا في نفس الدولة الجزائر.

بينما تختلف هذه الدراسة السابقة عن دراستنا من حيث فترة و المؤسسة و المتغير المستقل، فبالنسبة للفترة فقد أجريت في عام 2009 أما الدراسة الحالية فقد أجريت في 2020 بفارق 11 سنة، و أما بالنسبة للمؤسسة المدروسة فقد أجريت في المدارس الثانوية في ولاية المسيلة بينما دراستنا فقد كانت على مستوى مؤسسة صناعية و هي وحدة الطاقات المتجددة في ولاية غرداية، و فيما يخص المتغير التابع فقد بحثت هذه الدراسة السابقة في المناخ التنظيمي و علاقته بأسلوب إدارة الصراع أما الدراسة الحالية فقد بحثت في إجراءات السلامة و المهنية و علاقتها بأساليب حل الصراع التنظيمي. و في الأخير نشير إلى أن هناك اختلاف آخر يتمثل في الأبعاد الخاصة بإدارة الصراع بحيث كانت (البعد التنافسي، التوفيقي التكيفي، التشاركي) في الدراسة السابقة أما في الدراسة الحالية فتمثلت في: (التعاون و الاسترضاء - الهيمنة و القوة).

(7) دراسة (المغني، 2006): سعت هذه الدراسة للتعرف علي الواقع الذي تعيشه منشآت قطاع الصناعات التحويلية في قطاع غزة في فلسطين من حيث التزامها بتطبيق وتطوير وتوفير الانظمة واللوائح والقوانين الخاصة بالسلامة والصحة المهنية، بالإضافة إلى تحديد الدور الذي تلعبه الجهات الخارجية في الرقابة علي المنشآت الصناعية في قطاع غزة، و لتحقيق ذلك تم جمع المعلومات الضرورية باستخدام الاستبانة حيث بلغ حجم العينة 258 شخصا. أوضحت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين فعالية إجراءات السلامة والصحة المهنية وبين الالتزام بتطبيق وتوفير وتطوير الانظمة واللوائح والقوانين الخاصة بالسلامة والصحة المهنية علي صعيد المؤسسات الرقابية والصناعية ، كما اوضحت النتائج أن هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوي

<sup>1</sup> - نقيل، بوجمعة. 2009 م. علاقة المناخ التنظيمي بأسلوب إدارة الصراع في المدارس الثانوية الجزائرية العامة: دراسة ميدانية بالمدارس الثانوية في ولاية المسيلة، رسالة ماجستير، جامعة باتنة، ص 1.

التأهيل علي صعيد المؤسسات الرقابية والصناعية وبين فعالية إجراءات السلامة المهنية، و بينت الدراسة أيضاً بأن المنشآت الصناعية لا تهتم بعمل التقارير الخاصة بحوادث العمل، كما أن المنشآت الرقابية لا تتخذ إجراءات تأديبية في حالة عدم التزام المنشآت الصناعية بتطبيق قواعد السلامة والصحة المهنية في حين ان المنشآت الصناعية تهتم باتخاذ هذه الاجراءات<sup>1</sup>.

تتشابه هذه الدراسة السابقة مع دراستنا في كونها اتبعنا المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، و كذا في بحثهما لمتغيري: السلامة المهنية و حوادث العمل، بالاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات الأولية.

بينما تختلف هذه الدراسة السابقة عن دراستنا من حيث الفترة و البلد و القطاع المدروس و المتغير التابع، بحيث أجريت هذه الدراسة السابقة في سنة 2006 أما دراستنا فكانت في غرداية سنة 2020 بفارق 14 سنوات، وذلك في منشآت قطاع الصناعات التحويلية في قطاع غزة في فلسطين بينما أجريت الدراسة الحالية في قطاع الطاقة ممثلاً في وحدة الطاقات المتجددة في ولاية غرداية في الجزائر، كما تختلف الدراسات في ربط متغير السلامة المهنية مع أساليب حل الصراع التنظيمي بالنسبة للدراسة الحالية.

#### المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية:

نذكر من بين الدراسات الأجنبية التي بحثت في متغيرات الدراسة الحالية، ما يلي:

1) دراسة (Okoye, 2018): قيمت هذه الدراسة مستوى مخاطر الصحة والسلامة المهنية في تجارة البناء العامة في نيجيريا. كما حددت مصادر وتكرار وحجم المخاطر الكامنة في أنشطة مختلف حرفة تشييد المباني. كونه بحثاً استقصائياً قائماً على الموقع ، فقد استخدم استبياناً منظماً يديره عمال البناء المختارين من حرف مختلفة في ولاية أنامبرا في نيجيريا. خضعت البيانات التي تم جمعها لتحليل المخاطر الكمية باستخدام طريقة القيمة المتوسطة ورقم تحديد أولويات المخاطر. ووجدت الدراسة أن البناء ، والنجارة (بما في ذلك القوالب والسقوف) ، وانحناء الحديد وتثبيت الصلب هي أعمال بناء مشتركة مرتبطة بمخاطر عالية ؛ في حين أن التركيبات والتركيبات الكهربائية ، والطلاء ، والبلاط ، والسباكة هي أعمال بناء متوسطة المخاطر. ووجدت أيضاً أن معدل حدوث وحجم تأثير عوامل الخطر المختلفة للسلامة تختلف عبر الحرف البناء ، والتي يمكن أن تعزى إلى الاختلافات في الأنشطة وأساليب التشغيل في مختلف الحرف البناء. وبناء على هذه الفرضية ، اقترحت الدراسة نهج إدارة ومراقبة متعدد المخاطر لمديري البناء في مواقع تشييد المباني حيث أن تكرار حدوث المخاطر وحجم شدة المخاطر

<sup>1</sup> - المقني، أميمة صقر. 2006، واقع إجراءات السلامة والصحة المهنية المستخدمة في قطاع الصناعات التحويلية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية في غزة، فلسطين، ص: 3.

يختلفان عبر الحرف. كما دعت إلى إعادة تعزيز مؤسسي وتشريعي لقوانين العمل الموجودة في نيجيريا.<sup>1</sup>

تتشابه هذه الدراسة السابقة مع دراستنا في بحثها لمتغير: مخاطر السلامة المهنية - أما في الدراسة الحالية فقط اصطلح عليه بحوادث و إجراءات العمل-. بالإضافة إلى أن كلا الدراستين استخدمتا الاستبيان كأداة للدراسة.

بينما تختلف هذه الدراسة السابقة عن دراستنا من حيث فترة و البلد و القطاع، بحيث أجريت هذه الدراسة السابقة في نيجيريا سنة 2018 أما دراستنا فكانت في الجزائر سنة 2020 بفارق 2 سنوات. أما بالنسبة للقطاع المدروس فقد كان قطاع العقارات في ولاية أنامبرا في نيجيريا أما بالنسبة لدراستنا فقط كانت في القطاع الطاقوي ممثلاً في وحدة الطاقات المتجددة في ولاية غرداية في الجزائر، كما تختلف الدراستان في تركيز الدراسة السابقة على مخاطر السلامة المهنية أما بالنسبة للدراسة الحالية فقد ركزت على إجراءات السلامة المهنية و علاقتها بأساليب حل الصراع التنظيمي.

(2) دراسة (Idrees et al, 2017): دائما ما تكون سلامة عمال البناء مصدر قلق كبير في مواقع البناء لأن الصناعة العقارية خطرة بطبيعتها مع العديد من العوامل التي تؤثر على سلامة العمال. خلصت العديد من الدراسات إلى أن العوامل النفسية مثل عبء العمل، والعلاقات التنظيمية، والضغط النفسي، والأمن الوظيفي، والرضا الوظيفي لها آثار كبيرة على سلامة العمال. ومع ذلك، فقد كانت البحوث على العوامل النفسية التي تميز مختلف الفئات العمرية محدودة. كان الهدف من هذه الدراسة هو فحص تأثير العوامل النفسية على إدراك سلامة العمال لفئتين عمريتين مختلفتين هما الفئة الأولى (من سن 18-35) أما الفئة الثانية (فوق سن 35 سنة). بعد مراجعة موسعة للأدبيات، تم تحديد عوامل نفسية مختلفة، وتم تطوير نموذج بحث افتراضي بناء على العوامل النفسية التي يمكن أن تؤثر على إدراك العمال للسلامة. تم تطوير استبيان وزع على 450 موظف بناء يشمل (مدير المشروع، مدير البناء، مهندسو الموقع، المشرفون على الموقع، و عمال آخرون في تجارة البناء) ، وتم جمع البيانات من سبعة مواقع بناء مختلفة في باكستان. تم استخدام نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) لاختبار النموذج الافتراضي لكلا الفئتين العمريتين. وكشفت النتائج أن عبء العمل والرضا الوظيفي عوامل مهيمنة بشكل كبير على تصور العمال للسلامة في العمال الأكبر سنا ، في حين أن العلاقات التنظيمية ، والضغط النفسي ، والأمن الوظيفي هي عوامل مهيمنة للعمال الأصغر سنا في مواقع البناء.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Okoye, Peter (2018). "Occupational Health and Safety Risk Levels of Building Construction Trades in Nigeria", *Australasian Journal of Construction Economics and Building*, University of Technology Sydney (UTS), Australia.

<sup>2</sup> Idrees, Dawood et al , (2017). "Workers' Age and the Impact of Psychological Factors on the Perception of Safety at Construction Sites". *Sustainability Journal*. MDPI, Switzerland.

تتشابه هذه الدراسة السابقة مع دراستنا في كونها اتبعت المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، و تناولت و بحثت في متغير السلامة المهنية، بالإضافة إلى أن كلا الدراستين استخدمتا الاستبيان كأداة للدراسة.

بينما تختلف هذه الدراسة السابقة عن دراستنا من حيث فترة و البلد و القطاع المدروس الذي أجريت فيه كل دراسة، حيث أجريت هذه الدراسة السابقة في باكستان سنة 2017 أما دراستنا فكانت في الجزائر سنة 2020 بفارق 3 سنوات. و أنها أجريت على موظفي في قطاع البناء بينما الدراسة الحالية فقد أجريت على عمال وحدة الطاقات المتجددة في ولاية غرداية، كما تختلف الدراستان في بعض الفقرات المستخدمة لقياس الاجراءات السلامة المهنية بالإضافة إلى دراسته كمتغير تابع يتأثر بعدة متغيرات مستقلة (عبء العمل، العلاقات التنظيمية، الضغط النفسي، الرضا الوظيفي، الأمن الوظيفي) و ذلك على مستوى فئتين عمريتين ، أما الدراسة الحالية فاخترته كمتغير مستقل يؤثر على أساليب الحد من الصراع التنظيمي.

3) دراسة (Norine et al, 2016): هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى تأثير إجراءات الصحة و السلامة المهنية على انجاز مشاريع البناء في رواندا، تكونت عينة الدراسة من (72) موظف، حيث تم اعداد الاستبانة و تم توزيعها على الموظفين بشكل عشوائي، و تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية مثل الإحصاء الوصفي و اختبار العينة الواحدة. أظهرت النتائج بأنه يوجد تأثير لإجراءات الصحة و السلامة المهنية على مشاريع البناء، بحيث أن تطبيق إجراءات الصحة و السلامة المهنية بشكل سليم يقلل من المخاطر بالوقت المناسب مما يؤدي إلى انجاز المشروع بطريقة مناسبة، كما تبين بأن العاملين بالشركة لهم مهارات عالية بمجال الصحة و السلامة المهنية.<sup>1</sup>

تتشابه هذه الدراسة السابقة مع دراستنا في اعتمادها على المنهج الوصفي التحليلي، وفي بحثها لمتغير: إجراءات السلامة المهنية. بالإضافة إلى أن كلا الدراستين استخدمتا الاستبيان كأداة للدراسة. بينما تختلف هذه الدراسة السابقة عن دراستنا من حيث فترة و البلد و القطاع، بحيث أجريت هذه الدراسة السابقة في رواندا سنة 2016 أما دراستنا فكانت في الجزائر سنة 2020 بفارق 4 سنوات. أما بالنسبة للقطاع المدروس فقد كان قطاع العقارات أما بالنسبة لدراستنا فقط كانت في القطاع الطاقوي ممثلاً في وحدة الطاقات المتجددة في ولاية غرداية ، كما تختلف الدراستان في اختبار الدراسة السابقة للعلاقة بين إجراءات السلامة المهنية و إنجاز مشاريع البناء، أما بالنسبة للدراسة الحالية فقد بحثت في العلاقة بين إجراءات السلامة المهنية و بين أساليب حل الصراع التنظيمي.

<sup>1</sup> Norine et al, Op-cit, PP.264-293.

4) دراسة (üstüner & Kis, 2014): هدفت هذه الدراسة للتعرف على العلاقة بين كفاءات الاتصالات ومستويات الصراع التنظيمي لرؤساء المشرفين التربويين في تركيا، ولتحقق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي حيث تم تطوير استبانة وتوزيعها على عينة مكونة من 217 مشرف تربوي في تركيا. وبعد إجراء التحليل الإحصائي أظهرت النتائج أن رؤساء المشرفين التربويين يحملون في الغالب كفاءات اتصالات تشمل مكونات التعاطف والاسترخاء الاجتماعي وسلوكيات الدعم. كما ذكر المشرفون التربويون أنهم أحياناً يواجهون صراعا تنظيميا، فضلا عن وجد مستوى ارتباط سلبي متوسط من الارتباط بين كفاءة الاتصالات ومستويات الصراع التنظيمي لرؤساء المشرفين التربويين<sup>1</sup>. تتشابه هذه الدراسة السابقة مع دراستنا في كونها اعتمدت على المنهج الوصفي في الدراسة، و بحثها في متغير الصراع التنظيمي كمتغير تابع، بالإضافة إلى أن كلا الدراستين استخدمتا الاستبيان كأداة للدراسة.

بينما تختلف هذه الدراسة السابقة عن دراستنا من حيث فترة و البلد و القطاع المدروس الذي أجريت فيه كل دراسة، حيث أجريت هذه الدراسة السابقة في تركيا سنة 2014 أما دراستنا فكانت في الجزائر سنة 2020 بفارق 6 سنوات، و أنها أجريت على موظفي قطاع التربية بينما الدراسة الحالية فقد أجريت على عمال وحدة الطاقات المتجددة في ولاية غرداية، كما تختلف الدراستان في تركيز الدراسة السابقة على مستويات الصراع التنظيمي و مدى تأثيرها بكفاءات الاتصالات لرؤساء المشرفين التربويين، أما بالنسبة للدراسة الحالية فقد ركزت على أساليب حل الصراع التنظيمي و مدى تأثيرها بإجراءات السلامة المهنية.

5) دراسة (Bhalla & Nischal, 2014): هدفت هذه الدراسة للتعرف على العوامل المتعلقة بآثار النزاعات التنظيمية في المؤسسات المصرفية للقطاعين الخاص و العام، و تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي باستخدام التحليل العنقودي الهرمي، أسفرت عن حلين عنقودين، وتكونت عينة الدراسة 541 موظفاً من 20 مصرفاً تجارياً تقع في مدن أمريتسار وجلاندهار ولوديانا في البنجاب في باكستان. وقد استخلصت ثمانية عوامل رئيسية، وهي: انخفاض الأداء والأرباح والائتمان الإداري؛ المشاكل الصحية والنفسية؛ التأثير الضار على بيئة العمل والتنظيم؛ انخفاض الثقة والمعنويات والقوة المحفزة؛ انقطاع العمليات التنظيمية؛ عدم الرضا عن العمل وما يترتب على ذلك من إحباط.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> üstüner, Mehmet & Kış, Ali. (2014). "The Relationship between Communication Competence and Organizational Conflict: A Study on Head of Educational Supervisors". *Eurasian Journal of Educational Research*. Issue 56, PP,23-44.

<sup>2</sup> - Nischal, Shivani and Bhalla, G.S. (2014). "An Analytical Approach of Cluster Analysis towards Various Manifestations of Organizational Conflict in Public and Private Sector Commercial Banks", *Journal of Business and Perspective*, MDI Gurgaon, 18 (3), PP. 195-203.

تتشابه هذه الدراسة السابقة مع دراستنا في كونها اعتمدت علي المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، كما أنها عالجت الصراع التنظيمي، بالإضافة إلى أن كلا الدراستين استخدمتا الاستبيان كأداة للدراسة.

بينما تختلف هذه الدراسة السابقة عن دراستنا من حيث فترة و البلد و القطاع المدروس في كل دراسة، حيث أجريت هذه الدراسة السابقة في باكستان سنة 2014 أما دراستنا فكانت في الجزائر سنة 2020 بفارق 6 سنوات. و أنها أجريت على موظفي القطاع المصرفي في ولاية بنجاب، بينما الدراسة الحالية فقد أجريت على عمال وحدة الطاقات المتجددة في ولاية غرداية، كما تختلف الدراستان في تركيز الدراسة السابقة على آثار الصراع التنظيمي أما الدراسة الحالية فقد ركزت على أساليب الحد من الصراع التنظيمي و علاقته بإجراءات السلامة المهنية.

(6) دراسة (Plowman, 2009): هدفت هذه الدراسة للتعرف على استراتيجيات إدارة الصراع وعلاقتها بالعلاقات العامة وقد أجريت الدراسة في الولايات المتحدة الأمريكية. وجدت الدراسة أن: العلاقات العامة تعتبر عاملاً مساهماً للإدارة الإستراتيجية، حيث تضمن هذه النموذج الاحتواء والتجنب والمساومة، والتعاون بشكل إيجابي، وأن هناك أهمية للإدارة العليا اعتماداً على الخبرة والتخطيط الاستراتيجي لحل مشاكل المنظمة، وهذا بدوره له صلة على المدى الطويل للخبرة المتراكمة والتحالف المسيطر القائم على المنطق والثقة.<sup>1</sup>

تتشابه هذه الدراسة السابقة مع دراستنا في كونها اعتمدت علي المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، و بحثت في إدارة الصراع التنظيمي، كما تتشابه الدراستان في المحاور المستخدمة لحل الصراع التنظيمي .

بينما تختلف هذه الدراسة السابقة عن دراستنا من حيث فترة و البلد الذي أجريت فيه كل دراسة، حيث أجريت هذه الدراسة السابقة في الولايات المتحدة الأمريكية سنة 2005 أما دراستنا فكانت في الجزائر سنة 2020 بفارق 15 سنوات، كما تختلف الدراستان في اختبار الدراسة السابقة للعلاقة بين استراتيجيات إدارة الصراع و العلاقات العامة أما الدراسة الحالية فقد اختبرت العلاقة بين أساليب حل الصراع ب إجراءات السلامة المهنية.

(7) دراسة (Clarke, 2006): هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أبعاد السلامة المهنية للعاملين و المشرفين و المديرين في مصنع تصنيع السيارات في المملكة المتحدة و علاقتها مع الحوادث و السلوك غير الآمن. تم استخدام استبيان لقياس أبعاد السلامة لجمع البيانات الأولية من أفراد العينة

<sup>1</sup>Plowman, Kenneth. (2005). "Conflict, strategic management, and public relations". *Public Relations Review - PUBLIC RELAT REV.* (31), PP. 131-138. United States.

البالغ عددهم 282 مبحوثاً، حيث تم تحليل لبيانات باستخدام التحليل العاملي و الانحدار المتعدد الهرمي. أظهرت الدراسة العديد من النتائج أهمها: أن إجراءات السلامة للمبوحوثين في مصنع السيارات عالية، كما تبين وجود علاقة قوية بين إجراءات الأمن و السلامة المهنية المتبعة و الحوادث و السلوك غير الآمن، كما تبين بأن المصنع يتعرض للعديد من المخاطر التي تتعرض بإجراءات الأمن و السلامة المهنية، و تحسين هذه الإجراءات، بحيث أن إجراءات السلامة لها تأثير مباشر على معظم نتائج العمل<sup>1</sup>.

تتشابه هذه الدراسة السابقة مع دراستنا في اعتمادها على المنهج الوصفي التحليلي، وفي بحثها لمتغير: إجراءات السلامة المهنية و حوادث و إصابات العمل - الحوادث و السلوك غير الآمن- بالإضافة إلى أن كلا الدراستين استخدمتا الاستبيان كأداة للدراسة.

بينما تختلف هذه الدراسة السابقة عن دراستنا من حيث فترة و البلد و القطاع، بحيث أجريت هذه الدراسة السابقة في المملكة المتحدة سنة 2006 أما دراستنا فكانت في الجزائر سنة 2020 بفارق 14 سنوات. أما بالنسبة للقطاع المدروس فقد كان قطاع الصناعات أما بالنسبة لدراستنا فقط كانت في القطاع الطاقوي ممثلاً في وحدة الطاقات المتجددة في ولاية غرداية ، كما تختلف الدراستان في اختبار الدراسة السابقة للعلاقة بين إجراءات السلامة المهنية و حوادث و السلوك غير الآمن ، أما بالنسبة للدراسة الحالية فقد بحثت في العلاقة بين إجراءات السلامة المهنية و بين أساليب حل الصراع التنظيمي.

<sup>1</sup> Clarke, Sharon. (2006). "Safety climate in an automobile manufacturing plant : The effects of work environment, job communication and safety attitudes on accidents and unsafe behavior". **Personnel Review - PERS REV.** 35(4). PP.413-430.

خلاصة الفصل الأول

اختص الفصل الأول من هذه الدراسة باستعراض و تفصيل كل من الأدبيات النظرية و التطبيقية المتعلقة بمتغيرات الدراسة الحالية، و ذلك من خلال مبحثين هما، كان الأول فيهما بعنوان: الاطار النظري للصراع التنظيمي و السلامة المهنية، و أما الثاني فقد اختص بعرض الدراسات السابقة التي بحثت في موضوع الدراسة الحالية.

لقد أبرزنا من خلال المبحث الأول و ذلك في مطلبين أهم المفاهيم المتعلقة بالصراع التنظيمي، و التي نذكر منها من مفهومه، و الذي اعتبره الطالبين أنه عبارة عن تصادم بين قوتين أو أكثر داخل مؤسسة نتيجة اختلاف الأهداف أو المصالح أو الاستراتيجيات أو الأساليب، و من الصراع التنظيمي ما هو ايجابي لمؤسسة ومنه ما هو سلبي عليها. كما شرحنا أيضاً خصائص الصراع التنظيمي و أنواعه و مراحلها و أساليب الحد منه و هي: (التجنب، السيطرة و القوة، الهيمنة، التعاون، الاسترضاء)، و في الأخير وضحنا أهم الآثار الايجابية باعتبار الصراع التنظيمي الطاقة لدى الأفراد و يبرز القدرات والاستعدادات الكامنة التي لا تبرز في ظل الظروف العادية. أما عن الآثار السلبية فقد يدفع الصراع التنظيمي بكل طرف من أطرافه إلى التطرف في تقدير مصلحته على حساب المصلحة الكلية للصراع التنظيمي.

أما بالنسبة للمطلب الثاني من المبحث الأول فقد اختص بعرض المفاهيم الأساسية المتعلقة بالمتغير المستقل في الدراسة و هو السلامة المهنية و التي عرفناها على أنها: المحافظة على عناصر الانتاج التي من بينها العنصر البشري داخل المؤسسة وتوفير بيئة عمل آمنة له، كما وضحنا أيضاً المقصود بحوادث و إصابات العمل، و ميزنا الفرق بينهما، حيث أن الاصابة هي على أنها الضرر الذي يصيب العامل بسبب وقوع حادث معين أي أن الاصابة هي النتيجة المباشرة للحادث الذي يتعرض له العامل ، كما تطرقنا إلى عدة مفاهيم أخرى التطور التاريخي للسلامة المهنية و دوافع الاهتمام بها، فضلاً عن التفصيل في إجراءات السلامة المهنية و برامجها، و الجهات التي تقع عليها مسؤولية السلامة المهنية.

أما بالنسبة للمبحث الثاني و الخاص بالدراسات السابقة فقد استعرضنا سبعة دراسات عربية و أجنبية كلها بحثت في متغيرات الدراسة الحالية و هي كثيرة لكن، كما بينا أوجه التشابه و الاختلاف بين كل دراسة من الدراسات السابقة و بين دراستنا الحالية، لكن نشير في هذا الصدد إلى عدم وجود أي دراسة سابقة تطرقت إلى دور إجراءات السلامة المهنية في الحد من الصراع التنظيمي سواء عربية أو أجنبية، لذا تعتبر دراستنا الحالية إضافة جيدة للمكتبة الجامعية بهذا الموضوع لأنها ربطت بين إجراءات السلامة المهنية و بين أساليب الحد من الصراع التنظيمي.

و في الفصل الثاني من هذه الدراسة سوف نتوسع في الدراسة الميدانية بعدما بينا في هذا الفصل الخلفية النظرية و الدراسات السابقة لمتغيرات الدراسة الحالية، حيث سنوضح منهجية الدراسة الحالية من طريقة و أدوات و كذا اختبار الفرضيات، و التي تربط بين متغيرات الدراسة الحالية و ذلك في المؤسسة المدروسة و هي وحدة الطاقات المتجددة في ولاية غرداية.

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

## تمهيد:

تبين هذه الدراسة ممارسة إجراءات السلامة المهنية المتبعة في وحدة الطاقات المتجددة في ولاية غرداية في الحد من الصراع التنظيمي فيها ، ويختص هذا الفصل بعرض منهجية الدراسة وما يتعلق بها من عناوين: طبيعة الدراسة، وأسلوب جمع البيانات ومصادرها، بالإضافة إلى اختبار صدق وثبات أداة الدراسة، ومجتمع وعينة الدراسة، وأخيراً الأساليب والاختبارات الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

كما يتضمن هذا الفصل الوصف الإحصائي لعينة الدراسة، حيث سيتم إجراء الاحصاءات الوصفية المناسبة لنوعية المتغيرين المستقل و التابع و كذا الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة و حوادث و إصابات العمل التي قد يتعرض لها الموظفون اثناء تأدية مهامهم في المؤسسة محل الدراسة.

وأخيراً فقد تم إجراء اختبارات والتحليل والنماذج الإحصائية المناسبة لكل فرضية من فرضيات الدراسة الثلاثة لمعرفة مدى صحتها، بالإضافة إلى مناقشة وتفسير النتائج التي تم التوصل إليها. وبناء على ما تقدم، فيمكن تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث رئيسية هي:

- ❖ المبحث الأول: منهجية الدراسة (الطريقة و الأدوات).
- ❖ المبحث الثاني: الوصف الإحصائي لمتغيرات الدراسة.
- ❖ المبحث الثالث: اختبار الفرضيات و مناقشة النتائج.

المبحث الأول: منهجية الدراسة (الطريقة و الأدوات):

يهدف هذا المبحث إلى إيضاح المنهجية المتبعة في الدراسة، وذلك من خلال مجتمع وعينة الدراسة، وطرق جمع البيانات، وأداة الدراسة، ونموذج الدراسة، بالإضافة إلى تعريف وقياس متغيرات دراسة.

المطلب الأول: أسلوب و متغيرات الدراسة:

يختص هذا المطلب بتوضيح أسلوب و طبيعة الدراسة الحالية، بالإضافة إلى التعريف بمتغيراتها و اعطاء نبذة عن النموذج المقترح فيها، و ذلك من خلال الفروع التالية:

الفرع الأول: أسلوب الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً عملياً وكيفياً ولا يقف هذا المنهج عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة، من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة، إنما يعمد كذلك إلى تحليل الظاهرة وتفسيرها، للوصول إلى استنتاجات تسهم في تطوير الواقع وتحسينه بالاعتماد على مصدرين لجمع المعلومات، هما:

أولاً: المصادر الثانوية: وتشمل المعلومات والبيانات التي تم الاعتماد عليها من الدراسات المنشورة بالإضافة إلى الكتب والمقالات والمجلات والأطروحات الجامعية التي ترتبط بموضوع الدراسة.

ثانياً: المصادر الأولية: التي كانت من خلال تصميم استبيان، الذي وزع على عمال وحدة الطاقات المتجددة في ولاية غرداية.

الفرع الثاني: طبيعة الدراسة:

يمكن تصنيف هذه الدراسة على أنها دراسة ميدانية ذلك لأنها استندت في جمع البيانات الأولية على الاستبيان الذي تم تطويره وتوزيعه على وحدة الطاقات المتجددة في ولاية غرداية لتحديد ممارسة إجراءات السلامة المهنية و بيان مدى تأثيرها على أساليب الحد من الصراع التنظيمي.

الفرع الثالث: متغيرات وكيفية قياسها:

حيث تحتوي الدراسة على متغير تابع و متغيرين مستقلين، كما يلي:

أولاً: المتغير التابع: و يتمثل في أساليب الحد من الصراع التنظيمي في وحدة الطاقات المتجددة في ولاية غرداية، حيث تم قياسه بالمتوسط الحسابي لإجابات الأفراد المبحوثين في الدراسة حول درجة موافقتهم على الفقرات المقترحة، و ذلك في المحور الرابع من الاستبيان من خلال الإجابة على 16 سؤال تدرج ضمن ثلاثة أبعاد لأساليب الحد من الصراع التنظيمي، وهي: بعد التعاون و الاسترضاء، و بعد الهيمنة و القوة، و بعد التجنب.

ثانياً: المتغير المستقل: تضمنت الدراسة الحالية متغير مستقل واحد، هو: إجراءات السلامة المهنية، حيث تم قياسه بالمتوسط الحسابي لإجابات الأفراد المبحوثين في الدراسة حول درجة موافقتهم على الفقرات المقترحة، و ذلك في المحور الثالث من الاستبيان من خلال الإجابة على 18 سؤال حول التدابير المتخذة من طرف وحدة الطاقات المتجددة في ولاية غرداية و الخاصة بإجراءات الأمن و السلامة المهنية فيها سواء من حيث تقييم السلامة المهنية داخل المؤسسة أو من حيث تدريب الموظفين أو من حيث الرقابة على تنفيذ الاجراءات .

المطلب الثاني: أداة الدراسة:

سننظر في هذا المطلب إلى التعريف بالأداة المستخدمة في البيانات الضرورية في الدراسة، و ذلك من خلال ثلاثة فروع هي كالتالي:

الفرع الأول: وصف أداة الدراسة:

لغايات الدراسة الميدانية تم تصميم الاستبيان الذي تألف من أربعة محاور، هي:

- المحور الأول: يحتوي على أسئلة بالخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة، و التي تتمثل فيما يلي: (الجنس - العمر - المؤهل العلمي - الوظيفة الحالية - سنوات الخدمة في العمل الحالي).
- المحور الثاني: ويحتوي على أربعة اسئلة حول حوادث واصابات العمل (التقارير حول الاصابات، عدد الإصابات، نوع الإصابات، أسباب حدوث الاصابات).
- المحور الثالث: و الذي يحتوي على (18) فقرة متعلقة بمدى ممارسة إجراءات السلامة المهنية داخل المؤسسة المدروسة، حيث تتم الاجابة عليها وفق درجة الموافقة المقسمة وفق مقياس ليكرت الخماسي حيث:

الجدول(3-1): تصنيف درجة الموافقة

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

مصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

- المحور الرابع: و يحتوي بدوره على (16) فقرة تندرج ضمن الأبعاد التي تستخدمها المؤسسة المدروسة للحد من الصراع التنظيمي فيها، حيث تتم الاجابة عليها وفق درجة الموافقة المقسمة وفق مقياس ليكرت الخماسي (انظر الجدول (3-1)) حيث يتكون كل بعد من عدة فقرات، كما يلي:

أ. البعد الأول: بعد التعاون والاسترضاء ويحتوي على (06) فقرات.

ب. البعد الثاني: بعد الهيمنة و القوة ويحتوي على 06 فقرات.

ج. البعد الثالث: بعد التجنب و يحتوي على (04) فقرات .

❖ **المحور الخامس:** سؤال مفتوح حول مقترحات لتعزيز و تحسين ممارسة إجراءات السلامة المهنية أو الحد من حوادث و إصابات العمل أو الحد من الصراع التنظيمي في وحدة البحث التطبيقي للطاقات المتجددة في ولاية غرداية ، و التي لم يرد ذكرها في الاستبيان.

الفرع الثاني: صدق أداة الدراسة:

فحص الصدق الخارجي لأداة القياس قام الطالبان بعرض الاستبيان على عدد من أعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في جامعة غرداية، وذلك لمعرفة مدى اتساق ووضوح العبارات من حيث الصياغة والتصميم وبيان وجهات النظر حول منهج القياس والمتغيرات وانسجام الفقرات مع معايير الوضوح والشمولية والموضوعية والملائمة لأهداف البحث وفرضياته، وقد تم الأخذ بعين الاعتبار الملاحظات التي أبدت من قبلهم.

الفرع الثالث: ثبات أداة الدراسة:

تم استخدام معامل المصدقية (ألفا) لقياس درجة مصداقية الإجابات على فقرات الاستبيان، حيث يعتمد هذا المعامل على قياس مدى الثبات الداخلي لفقرات الاستبيان لمقدرته على إعطاء نتائج متوافقة لردود المبحوثين اتجاه فقرات الاستبيان، وتتراوح قيمة معامل ألفا بين (0-1)، وتكون مقبولة إحصائياً إذا زادت عن (60%) وتكون مصداقية الأداة جيدة ويمكننا تعميم النتائج.<sup>1</sup> وقد بلغت نتائج اختبار ألفا لكل فقرات الاستبيان 0.983 أي 98% وهي درجة مرتفعة يعني هناك المصدقية في الإجابات، وهذا مؤشر واضح يدل على وجود اتساق قوي ومتمين، وبالتالي يمكن الاعتماد على مصداقية أداة القياس وتعميم نتائج الدراسة.

المطلب الثالث: مجتمع وعينة الدراسة و الأساليب الإحصائية:

يختص هذا المطلب بالكشف عن مجتمع الدراسة و نوع العينة المأخوذة منه، فضلاً عن الأساليب الإحصائية المستخدمة لمعالجة البيانات التي جمعها بواسطة الاستبيان بغرض اختبار الفرضيات و استخراج النتائج.

الفرع الأول: نبذة عن وحدة البحث التطبيقي للطاقات المتجددة في ولاية غرداية.

تم تدشين وحدة البحث التطبيقي في الطاقات المتجددة عام 1999 وهي وحدة تابعة لمركز تنمية الطاقات المتجددة تقع في ولاية غرداية. إن طموح وحدة البحث التطبيقي في الطاقات المتجددة هدفها هو ان تصبح منصة عالمية للتجريب وعقدة اتصالات لجميع الإنجازات الإقليمية في مجال الطاقات المتجددة.

<sup>1</sup> جودة، محفوظ. 2008 م. التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام SPSS، دار وائل للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، الأردن.

تساهم وحدة البحث التطبيقي في الطاقات المتجددة من خلال البرامج البحثية في إدارة و تطوير هذه التقنيات: إن الإمكانيات البشرية الموجودة داخل الوحدة يمكنها المساهمة في جهود البحث والتدريب الوطنية هذا من جهة التعاون مع الجامعات ومراكز البحثية الأخرى، ومن جهة أخرى عبر إمكانية تقديم تدريبات ذات جودة عالية داخل الوحدة في مجال الطاقات المتجددة من مستوى السيطرة والتحكم الى غاية ما بعد التخرج.<sup>2</sup>

الفرع الثاني: مجتمع و عينة الدراسة:

شمل مجتمع الدراسة كل الموظفين العاملين في وحدة البحث التطبيقي للطاقات المتجددة في ولاية غرداية و ذلك خلال العام 2020، و البالغ عددهم 176 موظف، تم اختيار عينة عشوائية مكونة من 50 موظف لتوزيع استبيان الدراسة، أُسترد منها 48 استبيان حيث بلغت نسبة الاستجابة 96% وهي نسبة جيدة اما بالنسبة الى عدد الاستبيانات التي كانت صالحة لإغراض التحليل الإحصائي هي 45 استبيان.

الفرع الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل:

تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) للقيام بعملية التحليل الإحصائي والتوصل إلى الأهداف الموضوعية في إطار هذه الدراسة، و اعتماد مستوى الدلالة (0.05) الذي يقابله مستوى ثقة (95%) لتفسير نتائج الاختبارات التي أجرتها الباحثة. وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية: اختبار المصادقية ألفا والتحليل الوصفي (التكرارات ، النسب، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية) واختبار (Independent – T test) لاختبار مدى صحة فرضيات الدراسة.

المبحث الثاني: الوصف الاحصائي لمتغيرات الدراسة.

يهتم هذا المبحث بعرض الاحصاءات الوصفية لعينة الدراسة، و ذلك باعتماد على التكرارات و النسب المئوية و المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية، بما يناسب طبيعة كل متغير، و ذلك من خلال ثلاثة مطالب.

المطلب الأول: الوصف الاحصائي للخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة:

اعتمدت الدراسة على وصف الخصائص الديمغرافية للعينة المدروسة على المتغيرات التالية: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة الحالية، سنوات الخدمة.  
الفرع الأول: خاصية الجنس:

الجدول رقم (2-3) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة	التكرار	الجنس
60.0	27	ذكر
40.0	18	أنثى
100.0	45	المجموع

مصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم (2-3) ، يتضح أن عدد الذكور في عينة الدراسة يفوق عدد الاناث فيها بحث بلغ كل جنس منها على التوالي: هو 27 بالنسبة 60% للذكور، و 18 بالنسبة 40% لإناث، ويفسر ذلك بطبيعة العمل في المؤسسة الذي يحتاج بنية جسدية قوية تتحمل أكثر تحديات طبيعة وحدة العمل التطبيقي الطاقوي المتجدد الميداني.

الفرع الثاني: خاصية العمر:

الجدول رقم (3-3) توزيع أفراد العينة حسب العمر

النسبة %	التكرار	البيان
13.3	6	30 سنة فأقل
40.0	18	من 31 الى 45 سنة
46.7	21	46 سنة فأكثر
100.0	45	المجموع

مصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم (3-3) يتضح أن النسبة الأعلى لأعمار موظفي وحدة البحث التطبيقي للطاقات المتجددة في ولاية غرداية، و التي بلغت 46.7%، وتمثلت في المبحوثين الذين لديهم من 46 سنة فأكثر و نفسها بارتفاع عدد الموظفين الباحثين أو الاطارات و كذا رؤساء المصالح الدائمين

الذين يتطلبون خبرة كبيرة بما يتناسب مع طبيعة عمل المؤسسة المدروسة، تليها 40% وتمثلت في المبحوثين الذين اعمارهم من 31 الى 45 سنة و التي نفسرها بموظفي الدعم التقني و المهني ، و أما النسبة الأخيرة بلغت 13.3% فكانت من 30 سنة فأقل و نفسرها بالعمال الإداريين.

الفرع الثالث: خاصية المؤهل العلمي:

الجدول رقم (3-4) توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة %	التكرار	البيان
51.1	23	ثانوي فأقل
35.6	16	دراسات عليا
13.3	6	جامعي
100.0 %	45	المجموع

مصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم (3-4) يتضح أن النسبة الأعلى من حيث المؤهلات العلمية للأفراد المبحوثين كانت 51.1%، للمؤهل العلمي ثانوي فأقل، و التي نفسرها بموظفي الدعم التقني، تليها نسبة 36.6% للمؤهل العلمي الخاص بالدراسات العليا، و التي نفسرها بالموظفين الباحثين الدائمين، وأما النسبة الأخيرة فبلغت 13.3% فكانت جامعي، و التي نفسرها بموظفي الدعم الاداري و الادارة.

الفرع الرابع: خاصية الوظيفة الحالية:

الجدول رقم(3-5): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة الحالية

النسبة %	التكرار	البيان
44.4	20	عامل مهني
33.3	15	إطار
13.3	6	عامل إداري
8.9	4	رئيس مصلحة
100	45	المجموع

مصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم (3-5) يتضح أن النسبة الأعلى بلغت 44.4% و هي تمثل عامل مهني و ، تليها نسبة 33.3% والتي تتمثل في وظيفة اطار ، و هاتين النسبتين منطقتين وفقاً لمتطلبات طبيعة عمل المؤسسة المدروسة التي يغلب عليها الجانب التقني و الجانب البحثي، و تليهما نسبة 13.3% بالنسبة لعمال الإداريين و في الاخير نسبة 8.9% و التي تمثل أربعة رؤساء مصالح التي تنظمها المؤسسة المدروسة.

الفرع الخامس: خاصية سنوات الخدمة في العمل الحالي:

الجدول رقم (3-6): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخدمة في العمل الحالي

النسبة %	التكرار	البيان
20.0	9	أقل من 5 سنوات
60.0	27	من 5 إلى 10 سنوات
20.0	9	من 11 إلى 15 سنة
100.0	45	المجموع

مصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم (3-6) يتضح أن النسبة الأعلى بلغت 60% وكانت بالنسبة للمبحوثين الذين تتراوح خبرتهم من 5 سنوات إلى 10 سنوات، تليها نسبة 20% بالنسبة للمبحوثين الذين تتراوح سنوات خبرتهم ما بين 11-15 سنوات و آخرين تقل خبرتهم عن 5 سنوات، و تعتبر هذه النسب جيدة ذلك لارتفاع عدد الأفراد التي الذين تتراوح خبرتهم بين 5 و 15 سنة بما يوزي 36 موظف من إجمالي 45 موظف.

ومما سبق تحليله يمكن القول من خلال النتائج التي تم التوصل اليها للخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة قد أعطت مؤشرات إيجابية في أن عينة الدراسة متنوعة من حيث الجنس و العمر و المؤهل العلمي و الوظيفة الحالية و سنوات الخدمة.

المطلب الثاني: الوصف الاحصائي لحوادث و إصابات العمل:

لقد اعتمدت الدراسة الحالية في قياس حوادث و إصابات العمل من خلال طرح أربعة أسئلة في المحور الثاني من الاستبيان و هي متعلقة، إما بمدى وجود تقارير حول حوادث و اصابات العمل، أو بعدد تلك الاصابات، أو بأنواعها، و أخيراً بأسبابها، و قد كانت آراء المبحوثين كما يلي:

الفرع الأول: تقارير الاصابات:

الجدول رقم (2-7) : اتجاهات المبحوثين حول وجود تقارير بالاصابات في الوحدة.

الاجابة	التكرار	النسبة %
نعم	44	97.8
لا	1	2.2
المجموع	45	100.0

مصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم (3-7) يتضح أن النسبة الأعلى بلغت 97.8% أي الاغلبية كانت بالايجاب حول وجود تقارير بالاصابات التي تحدث، تليها نسبة 2.2% التي تنفي وجود التقارير، و هذا مؤشر

جيد حول اهتمام وحدة البحث التطبيقي بالسلامة المهنية لموظفيها من خلال الإبلاغ و التسجيل عن كل حادث عمل.

الفرع الثاني: عدد الاصابات خلال 5 سنوات الأخيرة:

الجدول رقم (2-8) اتجاهات المبحوثين حول عدد الاصابات خلال 5 سنوات الأخيرة.

الاجابة	التكرار	النسبة %
عدم وجود حادث	8	17.8
من حادث الى 5 حوادث	22	48.9
من حوادث 6 إلى 15 حادث	15	33.3
المجموع	45	100.0

مصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم (3-8) و الذي يبين اتجاهات المبحوثين حول عدد الاصابات خلال الخمسة سنوات الأخيرة ، حيث سجلت أعلى نسبة 48.9 % و هي لحادث الى 5 حوادث، تليها نسبة 33.3% من 6 حوادث إلى 15 حادث، و في الاخير نسبة 17.8 % بالنسبة لعدم وجود حوادث، و هذا يدل على قلة الاصابات المسجلة خلال الخمس سنوات الأخيرة مما يشير على اهتمام المؤسسة بالسلامة المهنية لعمالها.

الفرع الثالث: أنواع الإصابات:

الجدول رقم (2-9) : اتجاهات المبحوثين حول ترتيب أنواع الاصابات الأكثر حدوثاً

الاجابة	التكرار	النسبة %
اصابات خفيفة	39	86.7
اصابات متوسطة	4	8.9
اصابات جسيمة	2	4.4
المجموع	45	100.0

مصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم (3-9) و الذي يوضح اتجاهات المبحوثين حول أكثر أنواع الاصابات حدوثات كانت للاصابات الخفيفة بنسبة 86.7% و هي الأعلى ، تليها نسبة 8.9% للاصابات المتوسطة، و في الاخير نسبة 4.4% بالنسبة للاصابات الجسيمة و هي نسبة ضعيفة جدا مقارنة بالاصابات الخفيفة و هذا مؤشر جيد يدل على تطبيق و اتباع اجراءات السلامة المهنية في وحدة البحث التطبيقي للطاقات المتجددة في ولاية غرداية.

الفرع الرابع: أسباب الاصابات الاكثر حدوثاً:

الجدول رقم (2-10) اتجاهات المبحوثين حول الأسباب الاكثر حدوثاً للاصابات

الاجابة	تصرفات غير آمنة أثناء العمل	ظروف عمل غير آمنة	أسباب شخصية	المجموع
التكرار	44	1	0	45
النسبة %	97.8	2.2	0	100

مصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم (3-10) يتضح لنا أن النسبة الأعلى بلغت 97.8% اي الاغلبية للتصرفات غير الآمنة اثناء العمل، تليها نسبة 2.2% لظروف عمل غير آمنة ، بينما تنعدم نسبة الاصابات التي تحدث نتيجة لظروف شخصية، و في العموم فإن ذلك يدل على قلة وعي معظم الموظفين بإجراءات السلامة المهنية أو عدم احترامهم و اتباعهم لها بالرغم من وجود تطبيق لاجراءات السلامة المهنية في الوحدة المدروسة.

المطلب الثالث: الوصف الاحصائي للمتغير المستقل و المتغير التابع:

يتم توضيح الوصف الاحصائي لهذا المتغير المستقل و هو إجراءات السلامة المهنية و كذا للمتغير التابع و هو أساليب الحد من الصراع التنظيمي في الوحدة أو المؤسسة المدروسة، من خلال الفرعين التاليين:

الفرع الأول: المتغير المستقل (إجراءات السلامة المهنية)

و سيتم استعراض المقاييس الاحصائية المناسبة، وذلك وفق المرحلتين التاليين:

1. المرحلة الأولى: تم استخدام سلم ليكرت الخماسي في الإجابة عن درجة الموافقة الخاصة

بفقرات الاستبيان وفق ما تم توضيحه في الجدول رقم (3-1):

2. المرحلة الثانية: تم تقدير الفئات التي ينتمي إليها المتوسط المرجح (س)، كما يلي:

❖ أولاً: المدى = القيمة الكبرى - القيمة الصغرى = 5 - 1 = 4

❖ ثانياً: طول الفئة: المدى / عدد التكرارات = 4 / 5 = 0.8

❖ ثالثاً: نضيف النتيجة 0.8 بالتدرج إلى الفئات ابتداء من الفئة الأولى وتكون كالاتي:

- س  $\in$  [1 - 1.8] مستوى موافقة منخفض جداً؛

- س  $\in$  [1.81 - 2.6] يكون مستوى موافقة العينة منخفض ؛

- س  $\in$  [2.61 - 3.4] يكون مستوى موافقة العينة متوسط نوعاً ما ؛

- س  $\in$  [3.41 - 4.2] يكون مستوى موافقة العينة مرتفع ؛

- س  $\in$  [4.21 - 5] يكون مستوى موافقة العينة مرتفع جداً ؛

وفيما يلي الجدول رقم (3-11) الذي يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري و كذا درجة الموافقة الخاصة بكل فقرة من فقرات الاستبيان.

الجدول رقم (3-11): درجة الموافقة حول ممارسة إجراءات السلامة المهنية مرتبة حسب متوسط موافقتها.

الترتيب حسب درجة الموافقة	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
1	مرتفع جدا	0.694	4.711	تعمل المؤسسة على تدريب الموظفين على إجراءات الأمن والسلامة المهنية بشكل مستمر و مناسب.
2	مرتفع جدا	0.7198	4.600	تعمل المؤسسة على تدريب الموظفين على كيفية الاستخدام الصحيح للألات و المعدات.
3	مرتفع جدا	0.7534	4.577	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في مجال الامن والسلامة بشكل دوري.
4	مرتفع جدا	0.7247	4.555	يوجد وحدة داخل المؤسسة مختصة بالرقابة على تطبيق أمور الأمن والسلامة المهنية.
5	مرتفع جدا	0.7868	4.511	يوجد قسم (وحدة) خاصة بتدريب العاملين على الأمن والسلامة مهنية.
6	مرتفع جدا	0.8944	4.466	تساعد البرامج التدريبية على التقليل من المخاطر و تحسين السلامة المهنية للموظفين.
7	مرتفع	0.6179	4.066	تتوفر داخل المؤسسة السلالم المريحة والصالحة للاستعمال.
8	مرتفع	0.5622	4.044	تتوفر أدوات الاسعاف الأولي قريبة من موقع العمل
9	مرتفع	0.6013	4.044	تتوفر تدفئة حسب الظروف الجوية وكذا وسائل الوقاية من الحريق.
10	مرتفع	0.6380	4.044	تتصف الأسلاك الكهربائية بأنها غير مكشوفة.
11	مرتفع	0.4994	3.977	يتم تعريف العاملين بطبيعة المهمة قبل البدء بالعمل لضمان السلامة المهنية.
12	مرتفع	0.4746	3.955	تتوفر التهوية و الاضاءة الجيدة في أماكن العمل.
13	مرتفع	0.5203	3.955	تتوافر لوحات ارشادية/ تحذيرية في مكان العمل.
14	مرتفع	0.4954	3.933	يقوم المسؤول بإيقاف العمل إذا وجد أعضاء الفرقة غير ملتزمين بتعليمات السلامة.
15	مرتفع	0.5799	3.933	تضع إدارة المؤسسة الأولوية للأمن والسلامة قبل العمل.

16	مرتفع	0.5622	3.844	تشارك الإدارة العاملين في موقع العمل على اتخاذ القرارات التي تؤثر على سلامتهم.
17	مرتفع	0.6497	3.822	يقوم رئيس المجموعة بتفقد الأعضاء المكلفين بالعمل ومدى جاهزية معداتهم للعمل.
18	مرتفع	1.031	3.600	يتم تنظيف الموقع وإخلاء الممرات بعد الانتهاء من العمل.
-	مرتفع	0.6893	4.155	جميع الفقرات

مصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي العام لجميع فقرات المحور الثالث في الاستبيان و الخاص بمدى ممارسة إجراءات السلامة المهنية في وحدة البحث التطبيقي للطاقات المتجددة في ولاية غرداية يساوي (4.155) وهو يعكس مستوى مرتفع من الممارسة، و ذلك ما تؤكدته المستويات المرتفعة من الموافقة لاجابات المبحوثين حول كل فقرات هذا المحور و التي تراوحت ما بين (3.6-4.711)، و عليه يمكن القول أن وحدة البحث التطبيقي للطاقات المتجددة في ولاية غرداية تحقق مستوى مرتفع من الممارسة لإجراءات السلامة المهنية فيها، و التي من أبرزها، ما يلي:

1. قيام المؤسسة بتدريب موظفيها على إجراءات الأمن والسلامة المهنية بشكل مستمر و مناسب.
2. قيام المؤسسة بتدريب موظفيها على كيفية الاستخدام الصحيح للآلات و المعدات.
3. تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في مجال الأمن والسلامة بشكل دوري.
4. وجود وحدة داخل المؤسسة مختصة بالرقابة على تطبيق أمور الأمن والسلامة المهنية.

الفرع الثاني: المتغير التابع (أساليب الحد من الصراع التنظيمي):

نغرض الوصف الاحصائي لأساليب الحد من الصراع التنظيمي في الوحدة المدروسة كما هي موضحة في الجدول رقم (3-12) و الجداول التي تليه، فسيتم اتباع نفس المراحل المذكورة في مدى ممارسة إجراءات السلامة المهنية.

الجدول رقم (3-12): درجة الموافقة حول أبعاد الحد من الصراع التنظيمي مرتبة حسب متوسط موافقتها

البعد / الأسلوب	الترتيب حسب درجة الموافقة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
الهيمنة و القوة	1	4	0.723	مرتفعة
التعاون و الاسترضاء	2	3.966	0.547	مرتفعة

مرتفعة	0.4741	3.955	3	التجنب
مرتفعة	0.478	3.877	-	كل الأبعاد

مصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تشير نتائج الجدول السابق إلى ارتفاع مستوى تطبيق أساليب الحد من الصراع التنظيمي في وحدة البحث التطبيقي للطاقت المتجددة في ولاية غرداية و ذلك بدلالة ارتفاع المتوسط الحسابي العام لأبعاد الحد من الصراع التنظيمي و الذي بلغ (3.877) ، كما أن جميع المتوسطات الحسابية للأبعاد الثلاثة المدروسة كانت مرتفعة من حيث درجة الموافقة للمبحوثين حيث تراوحت ما بين (3.955 - 4)، احتل بعد الهيمنة و القوة المركز الأول يليه بعد التعاون و الاسترضاء، ثم بعد التجنب في المركز الأخير، و من الملاحظ أن الوحدة المؤسسة المدروسة تستخدم كل أساليب الحد من الصراع التنظيمي بين موظفيها بدرجات متقاربة وفقاً لتقارب قيم المتوسطات الحسابية للأبعاد الثلاثة، و لإعطاء صورة مفصلة على اتجاهات الأفراد المبحوثين حول موافقتهم على مدى تطبيق أساليب الصراع التنظيمي في وحدة البحث التطبيقي في غرداية، سنستعرض المقاييس الاحصائية الوصفية لفقرات كل بعد على حدا من خلال الجداول التالية:

الجدول رقم (3-13): درجة الموافقة حول بعد الهيمنة و القوة مرتبة حسب متوسط موافقتها.

درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب حسب درجة الموافقة	الفقرات
مرتفعة	0.4994	3.977	1	يتم تعديل قرارات الإدارة طبقاً للظروف المواتية مما يساهم في تخفيف حدوث الصراعات بين العاملين.
مرتفعة	0.4746	3.955	2	تراعي الإدارة التوازن بين رغباتها ورغبات العاملين فيها.
مرتفعة	0.4472	3.933	3	تستخدم الإدارة الضغط الإداري و العقاب القانوني لإرغام أطراف الصراع لقبول الحل الذي تراه مناسب.
مرتفعة	0.4872	3.888	4	تتخذ الإدارة قرارات نهائية بحل المشكلات دون الرجوع للعاملين.
مرتفعة	0.5045	3.866	5	تتقبل الإدارة اقتراحات العاملين إذا وجدت مناسبة.
مرتفعة	0.5877	3.8	6	تنتهي الإدارة الصراع بأوامر وتعليمات لا تسمح بمناقشتها.
مرتفع	0.7230	4	-	البعد ككل

مصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تشير نتائج الجدول السابق إلى ارتفاع مستوى تطبيق أسلوب الهيمنة و القوة للحد من الصراع التنظيمي في وحدة البحث التطبيقي للطاقت المتجددة في ولاية غرداية و ذلك بدلالة ارتفاع قيم جميع المتوسطات الحسابية للفقرات المستخدمة في قياس هذا البعد من حيث درجة الموافقة للمبحوثين حيث تراوحت ما بين (3.8 -3.977)، احتل أسلوب " قيام الادارة بتعديل قراراتها طبقا للظروف المواتية مما يساهم في تخفيف حدوث الصراعات بين العاملين." المرتبة الأولى، بينما احتل أسلوب " قيام الإدارة بانهاء الصراع بأوامر وتعليمات لا تسمح بمناقشتها" المركز الأخير.

الجدول رقم (3-14): درجة الموافقة حول بعد التعاون و الاسترضاء مرتبة حسب متوسط موافقتها.

الفقرات	الترتيب حسب درجة الموافقة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
تحاول الإدارة التقليل من وجهات النظر غير مقبولة.	1	3.977	0.499	مرتفعة
تشجع الإدارة على تكريس فكرة أن الجميع شركاء في العمل.	2	3.955	0.474	مرتفعة
تحث الإدارة العاملين لديها على الفهم الصحيح لمشكلات العمل قبل البدء في حلها.	2	3.955	0.474	مرتفعة
تشارك الادارة العاملين في المشكلات التي تواجهها لإيجاد الحلول المناسبة لها.	2	3.955	0.474	مرتفعة
تجتهد الإدارة لإيجاد حلول مرضية و عادلة لأطراف الصراع، عن طريق التفاوض المشترك بين الأطراف المتنازعة.	2	3.955	0.474	مرتفعة
تعمل الإدارة على تخفيف مشاعر الغضب والتوتر لدى أطراف الصراع.	6	3.933	0.579	مرتفعة
البعد ككل	-	3.966	0.547	مرتفع

مصدر : من اعداد الطالبيين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تشير نتائج الجدول السابق إلى ارتفاع مستوى تطبيق أسلوب التعاون و الاسترضاء للحد من الصراع التنظيمي في وحدة البحث التطبيقي للطاقت المتجددة في ولاية غرداية و ذلك بدلالة ارتفاع قيم جميع المتوسطات الحسابية للفقرات المستخدمة في قياس هذا البعد من حيث درجة الموافقة للمبحوثين حيث تراوحت ما بين (3.933 -3.977)، احتل أسلوب " محاولة الادارة في التقليل من وجهات النظر غير المقبولة" المرتبة الأولى، بينما احتل أسلوب " قيام الإدارة بالتخفيف مشاعر الغضب

والتوتر لدى أطراف الصراع." المركز الأخير، فيما تساوت باقي الأساليب المذكورة في هذا البعد من حيث درجة موافقة الأفراد المبحوثين عليها كما سبق توضيحه في الجدول.

الجدول رقم (2-15): درجة الموافقة حول بعد التجنب مرتبة حسب متوسط موافقتها.

الفقرات	الترتيب حسب درجة الموافقة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
تتجنب الإدارة المواقف الحرجة التي تساهم في خلق الصراع مع الموظفين.	1	3.977	0.499	مرتفعة
تضع الإدارة خططاً وقائية لمعالجة الصراعات التي قد تحدث أثناء العمل.	2	3.955 6	0.474	مرتفعة
تفضل الإدارة تجاهل الصراع القائم في المؤسسة.	2	3.955 6	0.474	مرتفعة
تعمل الإدارة على إظهار المكاسب والخسائر المالية للأطراف المتصارعة.	2	3.955 6	0.474	مرتفعة
البعد ككل	-	3.965	0.48	مرتفع

مصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تشير نتائج الجدول السابق إلى ارتفاع مستوى تطبيق أسلوب التجنب في الحد من الصراع التنظيمي في وحدة البحث التطبيقي للطاقت المتجددة في ولاية غرداية و ذلك بدلالة ارتفاع قيم جميع المتوسطات الحسابية للفقرات المستخدمة في قياس هذا البعد من حيث درجة الموافقة للمبحوثين حيث تراوحت ما بين (3.955 - 3.977)، احتل أسلوب " تجنب الإدارة للمواقف الحرجة التي تساهم في خلق الصراع مع الموظفين." المرتبة الأولى، بينما تساوت باقي الأساليب المذكورة في هذا البعد من حيث درجة موافقة الأفراد المبحوثين عليها كما سبق توضيحه في الجدول.

❖ ملاحظة: في نهاية استعراض الوصف الاحصائي لمحاو الاستبيان تجدر الإشارة هنا إلى عدم الاجابة على المحور الخامس في الاستبيان وهو السؤال المفتوح من طرف المبحوثين في المؤسسة المدروسة.

**المبحث الثالث: اختبار الفرضيات و مناقشة النتائج.**

يتضمن هذا المطلب اختبار الفرضيات الدراسة و مناقشة وتفسير النتائج التي تم التوصل إليها، اعتماداً على برنامج SPSS الاحصائي، و باستخدام اختبار (Independent T-test) لاختبار صحة الفرضيات.

**المطلب الأول: اختبار الفرضية الأولى و مناقشة نتائجها:**

تنص الفرضية الأولى في الدراسة، على ما يلي: " توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى تطبيق أسلوب التعاون و الاسترضاء في الحد من الصراع التنظيمي في وحدة البحث التطبيقي للطاقات المتجددة في ولاية غرداية تعزى لمستوى ممارسة إجراءات السلامة المهنية فيها".

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم تطبيق اختبار (Independent T-test) على مجتمع الدراسة ككل، الجدول رقم (3-16) يوضح نتائج تطبيق هذا الاختبار.

الجدول رقم (3-16): نتائج تطبيق اختبار (Independent T-test) للفرضية الأولى

الدلالة الإحصائية	درجات الحرية	T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
0.00	44	1.754	0.547	3.966	بعد التعاون و الاسترضاء
			0.6893	4.155	إجراءات السلامة المهنية

مصدر : من اعد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يظهر من جدول (3-16) أن قيمة (T) (1.754) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استخدام أسلوب التعاون و الاسترضاء في الحد من الصراع التنظيمي في وحدة الطاقات المتجددة في ولاية غرداية وبين تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى ممارسة إجراءات السلامة المهنية فيها، وبناء على ذلك نقبل الفرضية الأولى للدراسة.

**المطلب الثاني: اختبار الفرضية الثانية و مناقشة نتائجها.**

تنص الفرضية الثانية في الدراسة، على ما يلي: " توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى تطبيق أسلوب الهيمنة و القوة في الحد من الصراع التنظيمي في وحدة البحث التطبيقي للطاقات المتجددة في ولاية غرداية تعزى لمستوى ممارسة إجراءات السلامة المهنية فيها".  
للتحقق من صحة هذه الفرضية تم تطبيق اختبار (Independent T-test) على مجتمع الدراسة ككل، الجدول رقم (3-17) يوضح نتائج تطبيق هذا الاختبار.

الجدول رقم (3-17): نتائج تطبيق اختبار (Independent T-test) للفرضية الثانية

الدلالة الإحصائية	درجات الحرية	T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
0.00	44	2.616	0.723	4	بعد الهيمنة و القوة
			0.6893	4.155	إجراءات السلامة المهنية

مصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يظهر من جدول (3-17) أن قيمة (T) (2.616) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استخدام أسلوب الهيمنة و القوة في الحد من الصراع التنظيمي في وحدة الطاقات المتجددة في ولاية غرداية وبين تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى ممارسة إجراءات السلامة المهنية فيها، وبناء على ذلك نقبل الفرضية الثانية للدراسة.

المطلب الثالث: اختبار الفرضية الثالثة ومناقشة نتائجها:

تنص الفرضية الثالثة في الدراسة، على ما يلي: " توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى تطبيق أسلوب التجنب في الحد من الصراع التنظيمي في وحدة البحث التطبيقي للطاقات المتجددة في ولاية غرداية تعزى لمستوى ممارسة إجراءات السلامة المهنية فيها".  
للتحقق من صحة هذه الفرضية تم تطبيق اختبار (Independent T-test) على مجتمع الدراسة ككل، الجدول رقم (3-18) يوضح نتائج تطبيق هذا الاختبار.

الجدول رقم (3-18): نتائج تطبيق اختبار (Independent T-test) للفرضية الثالثة

الدلالة الإحصائية	درجات الحرية	T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
0.00	44	2.026	0.4741	3.955	بعد التجنب
			0.6893	4.155	إجراءات السلامة المهنية

مصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يظهر من جدول (3-18) أن قيمة (T) (2.026) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استخدام أسلوب التجنب في الحد من الصراع التنظيمي في وحدة الطاقات المتجددة في ولاية غرداية وبين تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى ممارسة إجراءات السلامة المهنية فيها، وبناء على ذلك نقبل الفرضية الثالثة للدراسة.

خلاصة الفصل الثاني:

تضمن هذا الفصل الموسوم بالدراسة الميدانية لإجراءات السلامة المهنية و دورها في الحد من الصراع التنظيمي في وحدة البحث التطبيقي للطاقت المتجددة في ولاية غرداية ثلاثة مباحث رئيسية. اختص المبحث الأول فيها بعرض منهجية الدراسة، بما في ذلك توضيح الأسلوب المستخدم في الدراسة و هو الوصفي التحليلي، إلى جانب اعتماد الاستبيان كأداة للدراسة و الذي قُسم إلى خمسة محاور هي: البيانات الديمغرافية لعينة الدراسة و حوادث العمل و إجراءات السلامة المهنية (المتغير المستقل في الدراسة) و أساليب الحد من الصراع التنظيمي (المتغير التابع في الدراسة) و سؤال مفتوح، تم عرض هذا الاستبيان على عدة محكمين من أعضاء هيئة التدريس في جامعة غرداية و ذلك لاختبار الصدق الخارجي لأداة الاستبيان أما بالنسبة لاختبار ثبات الدراسة فقد تم قياسه بمعامل ألفا كرونباخ و الذي قدرت نسبته ب 98% و هي نسبة مرتفعة جدا من المصدقية في الاجابات مما يمكننا من تعميم نتائج الدراسة. كما احتوى هذا المبحث كذلك على مجتمع و عينة الدراسة، بحيث بلغا 50 موظف ذلك لاتباع طريقة المسح الشامل لصغر حجم عينة الدراسة، و في الأخير فقد تم الكشف عن أهم الاحصاءات الوصفية التي اعتمدت عليها الدراسة إما في الوصف الاحصائي (كالتكرار، و النسب المئوية، و المتوسطات الحسابية، و الانحرافات المعيارية)، و إما لاختبار صحة الفرضيات (كاختبار Independent T-test).

بينما استعرض المبحث الثاني في الدراسة الحالية الوصف الاحصائي لفقرات و أسئلة محاور الاستبيان، فبالنسبة للبيانات الديمغرافية التي تم دراستها كانت: الجنس و الذي تميز بارتفاع عدد الذكور عن الاناث ، و العمر حيث كان هناك ارتفاع في عدد الموظفين من 46 سنة فأكثر، المؤهل العلمي و الذي ارتفع فيه عدد الموظفين الذين هم من ثانوي فأقل، و الوظيفة الحالية حيث تميزت المؤسسة المدروسة بارتفاع عدد العمال المهنيين فيها، و سنوات الخدمة في العامل الحالي فقد ارتفع عدد الموظفين الذين تتراوح مدة خدمتهم بين 5 إلى 10 سنوات. أما بالنسبة للمحور الثاني الخاص بحوادث و إصابات العمل فقد تم دراسته من خلال أربعة أوجه، هي التقارير حيث اتفق اغلب المستجوبين على وجود تقارير بكل حالات اصابات العمل، و قد لوحظ أن في الخمس سنوات الأخيرة أن أعلى تسجيل لعدد إصابات العمل كانت ما بين حادث إلى 5 حوادث، أو التي كانت ناجمة عن إصابات خفيفة، ناجمة عن حوادث غير آمنة أثناء العمل. و قد اختتم هذا المبحث بالوصف الاحصائي للمتغيرين التابع و المستقل في الدراسة، حيث اتفق الأفراد المبحوثين على ارتفاع استخدام اجراءات السلامة المهنية و كذا ارتفاع تطبيق أساليب الحد من الصراع التنظيمي في وحدة البحث التطبيقي، و الذي تقدم فيها أسلوب الهيمنة و القوة عن أسلوب الاسترضاء و التعاون، و أسلوب التجنب.

و أخيراً فقد اختبر المبحث الثالث من هذا الفصل صحة فرضيات الدراسة الثلاثة و التي كانت كلها صحيحة، و لمزيد من التفصيل سنبين ذلك بإطناب من خلال الخاتمة العامة في الدراسة الحالية.

الخاتمة

تتضمن الخاتمة العامة لهذه الدراسة أهم النتائج التي تم التوصل إليها و التي على أساسها تم وضع مجموعة من التوصيات، و كذا اقتراح مواضيع مستقبلية للبحث، و يمكن ابراز كل ذلك على النحو التالي:

### أولاً: النتائج:

بناء على الوصف الاحصائي للمتغيرين التابع و المستقل في الدراسة، و كذا اختبار فرضيات الدراسة، تم تلخيص النتائج التي تم التوصل إليها كما يلي:

1. حققت وحدة البحث التطبيقي للطاقات المتجددة في ولاية غرداية مستوى مرتفع من الممارسة لإجراءات السلامة المهنية فيها، بدلالة ارتفاع المتوسط الحسابي المرجح لدرجة موافقة الأفراد المبحوثين و الذي بلغ (4.155)، حيث تمثلت أهم تلك الاجراءت فيما يلي:
  - أ. قيام المؤسسة بتدريب الموظفين على إجراءات الأمن والسلامة المهنية بشكل مستمر و مناسب.
  - ب. قيام المؤسسة بتدريب الموظفين على كيفية الاستخدام الصحيح للآلات و المعدات.
  - ج. تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في مجال الأمن والسلامة بشكل دوري.
  - د. وجود قسم داخل المؤسسة مختصة بالرقابة على تطبيق أمور الأمن والسلامة المهنية.
2. حققت وحدة البحث التطبيقي للطاقات المتجددة في ولاية غرداية مستوى مرتفع من التطبيق لأساليب الحد من الصراع التنظيمي في وحدة البحث التطبيقي للطاقات المتجددة في ولاية غرداية و ذلك بدلالة ارتفاع المتوسط الحسابي العام لأبعاد الحد من الصراع التنظيمي و الذي بلغ (3.877).
3. احتل أسلوب الهيمنة و القوة المركز الأول من حيث اعتماد المؤسسة المدروسة على تطبيقه للحد من الصراع التنظيمي فيها، بمتوسط حسابي مرجح بلغ (4)، يليه أسلوب التعاون و الاسترضاء بمتوسط حسابي مرجح (3.966)، ثم أسلوب التجنب بمتوسط حسابي مرجح (3.995).
4. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى تطبيق أسلوب التعاون و الاسترضاء في الحد من الصراع التنظيمي في وحدة البحث التطبيقي للطاقات المتجددة في ولاية غرداية تعزى لمستوى ممارسة إجراءات السلامة المهنية فيها، و هذا كما يثبت صحة الفرضية الأولى في الدراسة.

5. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى تطبيق أسلوب الهيمنة و القوة في الحد من الصراع التنظيمي في وحدة البحث التطبيقي للطاقات المتجددة في ولاية غرداية تعزى لمستوى ممارسة إجراءات السلامة المهنية فيها، و هذا كما يثبت صحة الفرضية الثانية في الدراسة.

6. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى تطبيق أسلوب التجنب في الحد من الصراع التنظيمي في وحدة البحث التطبيقي للطاقات المتجددة في ولاية غرداية تعزى لمستوى ممارسة إجراءات السلامة المهنية فيها، و هذا كما يثبت صحة الفرضية الثالثة في الدراسة.

### ثانياً: التوصيات:

بناء على ما تقدم ذكره من نتائج، فإن الدراسة توصي بما يلي:

1. ضرورة اهتمام إدارة وحدة البحث التطبيقي للطاقات المتجددة في لاية غرداية بإنهاء الصراعات التنظيمية بأوامر و تعليمات تسمح بمناقشتها و ذلك من أجل الحد من تفاقم تلك الصراعات التنظيمية بين موظفيها.

2. ضرورة اهتمام إدارة وحدة البحث التطبيقي للطاقات المتجددة في ولاية غرداية لاكتشاف المشكلات و الوصول إلى حلول مناسبة ترضي الأطراف المتنازعة.

3. ضرورة قيام الإدارة بتوضيح المكاسب و الخسائر المالية للأطراف المتنازعة لضمان الحقوق و التقليل من الصراعات.

4. ضرورة تجنب إدارة وحدة البحث التطبيقي للطاقات المتجددة للصراع عندما تتفوق مساوؤه على منفعه، أو عندما تكون درجة الاستفادة ضعيفة.

5. ضرورة لجوء إدارة وحدة الطاقات المتجددة لولاية غرداية إلى التنازل في بعض الأحيان لصالح اقتراحات موظفيها.

6. حرص الإدارة على إيجاد حلول مرضية و عادلة لأطراف الصراع، عن طريق التفاوض المشترك بين الأطراف المتنازعة.

7. عمل مقارنة ما بين السنوات الحالية و السنوات السابقة على مستوى تطبيق إجراءات الأمن و السلامة المهنية لمعالجة أي خطر أو خطأ حاصل و العمل على تلافيه في السنوات القادمة.

8. التركيز على الدراسات المحلية عند تطوير اللوائح و الأنظمة الخاصة بالأمن و السلامة المهنية، حيث أن هذه الدراسات بالقاء الضوء على الوضع الحقيقي الذي تعيشه مختلف وحدات الطاقات المتجددة في ولايات الوطن.

9. رفع مستوى المشاركة والتفاعل في وضع الخطط والاستراتيجيات برامج الأمن والسلامة المهنية بين العاملين و الإدارة - خاصة في القرارات التي تؤثر على انتاجية العاملين - مما يساعد في كسب ثقتهم وتأييدهم لها، و تحسين انتاجيتهم و تقليل الصراعات بينهم.
10. القيام بعمل تقييم للمخاطر لكل الوظائف ومواقع ووضع الرؤيا في تقليل المخاطر وآلية التعامل معها واكتشاف الأخطاء المهنية و محاولة السيطرة عليها.

### ثالثاً: المقترحات المستقبلية:

1. ممارسة إجراءات السلامة المهنية في المؤسسات الخدمية والمؤسسات الصناعية: دراسة مقارنة.
2. إجراءات الأمن والسلامة المهنية وعلاقتها بالرضى الوظيفي؛
3. دور الهندسة البشرية في رفع انتاجية العاملين.
4. العلاقة بين حوافز العمل و إدارة الصراع التنظيمي.
5. العلاقة بين الابداع لاداري و إدارة الصراع التنظيمي.
6. أثر سمات الشخصية المكيافيلية على أساليب إدارة الصراع التنظيمي.

# قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

- 1) آيت حمودة، حكيمة و آخرون، 2014 م. معوقات تطبيق معايير الصحة و السلامة المهنية لدى البناء الممارس دراسة تحليلية ميدانية ، فعاليات الملتقى- الدولي الثاني حول تطبيق الأرغوميا بالدول السائرة في طريق النمو :الأرغوميا في خدمة التنمية، الجزائر .
- 2) باشرى، نفيسة محمد. وآخرون. 2017 م. السلوك التنظيمي ، الطبعة الأولى، ديون المطبوعات الجامعية ، مصر.
- 3) البربري، آدم. 2005 م. دليل الصحة و السلامة المهنية، نسخة الكترونية. تاريخ الاطلاع: 2020/07/23، من موقع: <http://adamelbarbary.com>
- 4) تيسير ، عطاالله محمد و سنلق، غالب محمد. 2015 م. ادارة الموارد البشرية للاتجاهات الحديثة و تحديات الألفية الثالثة، الطبعة الأولى، دار المنهلية للنشر والتوزيع ، الاردن.
- 5) جابر، سميح. 2001 م. تدريب و إعداد مدرّبي التدريب المهني، المركز العربي للتدريب المهني و إعداد التدريبين للنشر.
- 6) جمعه. سيد هارون. 2002 م. الصراع ، بحث ، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، مصر.
- 7) الجمل، سعيد. 2015 م. " استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي من قبل المسؤولين في مديريات التربية و التعليم في محافظة الخليل كما يراها المرؤوسين، مجلة جامعة النجاح، (1)29، فلسطين، ص7.
- 8) جودة، محفوظ. 2008 م. التحليل الاحصائي الأساسي باستخدام SPSS، دار وائل للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، الأردن.
- 9) جودة، محفوظ أحمد . 2010 م. ادارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.
- 10) حجيلة، رحالي. 2012 م. الصراع في المؤسسات وجه من أوجه العنف الكائن في المجتمع، ديوان المطبوعات الجامعية.
- 11) حرايرية، عتيقة. 2015 م. " الصحة و السلامة المهنية في الجزائر من التشريع الى التثقيف"، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، 2 (12) ، جامعة سعد دحلب البلّيدة 2، ص 141.
- 12) حمادنه ، ريم ماهر . 2017 م ،إجراءات الأمن والسلامة المهنية في شركة كهرباء محافظة اربد :دراسة حالة ،رسالة ماجستير ،كلية الاقتصاد والعلوم الادارية ،جامعة اليرموك ،الاردن.
- 13) ذويبي، حنان . 2016 م. اجراءات السلامة المهنية ودورها في التقليل من حوادث العمل داخل مؤسسة الكوايل بسكرة، مذكرة ماستر، جامعة بسكرة، الجزائر.

- 14) زرفاوي، آمال. 2014 م. أثر الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين: دراسة ميدانية على مؤسسة الكوابل ببسكرة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بسكرة، الجزائر.
- 15) سلامة، أمينة. 2018 م. الثقافة التنظيمية ودورها في التقليل من حوادث العمل داخل مؤسسة صناعة الكوابل، أطروحة دكتوراه، في علم الاجتماع جامعة بسكرة، الجزائر.
- 16) شهلي، نبيلة. 2017 م. الدعم التنظيمي و علاقته بالاستقرار الوظيفي، مذكرة ماستر جامعة المسيلة، الجزائر.
- 17) طاحون، زكريا. 2006 م. السلامة والصحة المهنية و بيئة العمل، الطبعة الأولى، شركة ناس بعابدين.
- 18) الطائي، يوسف حليم و العبادي، هاشم فوزي. 2015 م. ادارة الموارد البشرية قضايا معاصرة في الفكر الاداري، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر و التوزيع، الأردن.
- 19) عابد، فايزة . 2017 م. الثقافة التنظيمية و دورها في إدارة الصراع التنظيمي، مذكرة ماستر في تخصص تنمية و تسيير الموارد البشرية، جامعة أم البواقي، الجزائر.
- 20) العبيدي. امل محمود. 2008 م. "استراتيجية الصراع التنظيمي وإمكانية تحقيق أهداف المنظمة"، مجلة الإدارة والاقتصاد ، 69 (1)، جامعة المستنصرية، العراق، ص: 80 - 81.
- 21) علي موسى، حنان. 2007 م. الصحة والسلامة المهنية وأثرها على الكفاءة الانتاجية في المؤسسة الصناعية، مذكرة ماجستير جامعة منتوري قسنطينة.
- 22) عماري، ادريس. 2015 م. دور نظام الأمن والسلامة المهنية في تقليص حوادث وإصابات العمل داخل المؤسسة النفطية دراسة حالة المؤسسة الوطنية لخدمات الآبار ENSP (2010 - 2014)، مذكرة ماستر، جامعة ورقلة، الجزائر.
- 23) عقيلي ، عمر وصفي. 2005 م. ادارة الموارد البشرية: البعد الاستراتيجي ، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر والتوزيع ، الاردن.
- 24) فارس، علي أحمد و البناء، زينب مكي. 2016 م. " دور استراتيجيات ادارة الصراع في تحقيق العدالة التنظيمية دراسة تحليلية في جامعة كربلاء " ، المجلة العراقية للعلوم الادارية ، 13 (51)، العراق، ص 1.
- 25) القريوتي ، محمد قاسمي. 2012 م. السلوك التنظيمي، ط 1 ، دار وائل لنشر والتوزيع ، عمان الأردن.
- 26) كافي ، مصطفى يوسف. 2015 م. ادارة الصراع والازمات التنظيمية ، الطبعة الأولى ، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع ، الاردن.

- (27) ماضي ،خالد فتحي و الخطيب، أحمد راغب. 2010 م. السلامة المهنية العامة، الطبعة الأولى ، دار الكنوز المعرفة ،الأردن.
- (28) محمد، محمد خور رشيد. 2018 م. أثر أساليب حل الصراع في أداء العاملين، رسالة ماجستير، جامع آل البيت، الأردن: المفرق.
- (29) محمود ، خضير كاظم. 2007 م. ادارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى ،دار المسيرة للنشر والتوزيع ، الأردن.
- (30) مساعدة ، عبد المهدي ماجد. 2013 م. إدارة المنظمات، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، الاردن.
- (31) المحاسنة، محمد. و الرواشدة، إياد. 2017 م. "أثر سمات الشخصية الميكيافيلية في أساليب إدارة الصراع التنظيمي: دراسة تطبيقية"، المجلة العربية للإدارة، مصر، ص ص: 155-175.
- (32) محمد، محمد خور رشيد. 2018 م. أثر أساليب حل الصراع في أداء العاملين، رسالة ماجستير، جامع آل البيت، الأردن: المفرق.
- (33) المغني، أميمة صقر. 2006، واقع إجراءات السلامة والصحة المهنية المستخدمة في قطاع الصناعات التحويلية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية في غزة، فلسطين.
- (34) المغني، أمينة صقر 2007 م. واقع اجراءات الأمن والسلامة المهنية المستخدمة في منشآت قطاع الصناعات التحويلية في قطاع غزة، مذكرة ماجستير الجامعة الاسلامية في غزة، فلسطين.
- (35) نقبيل، بوجمعة. 2009 م. علاقة المناخ التنظيمي بأسلوب إدارة الصراع في المدارس الثانوية الجزائرية العامة: دراسة ميدانية بالمدارس الثانوية في ولاية المسيلة، رسالة ماجستير، جامعة باتنة، الجزائر.
- (36) هاشم، فوزي العبادي و آخرون. 2011 م. الإدارة الاستراتيجية المستخدمة مدخل الإدارة المنظمات في الألفية الثالثة، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، الأردن.
- (37) الهدار، بختة. 2012 م. دور معايير السلامة والصحة في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ،مذكرة ماستر تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة ورقلة،، الجزائر.
- (38) الياسري ، أكرم محسن واخرون . 2015 م. مفاهيم معاصرة غي الادارة الاستراتيجية ونظرية المنظمة ، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

- 39) Bhat, B. Rangnekar, S. Barua, M. (2013). Organizational Conflit Scale : Reexamining the Instrument, IUP Journal of Organizational Behavior, 12(1), pp . 7–23.
- 40) Burr, Mathew W. (2016). Patterns of Organizational Conflit Managment Systems in Small Business, Cornell HR Review, pp .1–8.
- 41) Clarke, Sharon. (2006).”Safety climate in an automobile manufacturing plant : The effects of work environment, job communication and safety attitudes on accidents and unsafe behavior”. Personnel Review – PERS REV. 35(4). PP.413–430.
- 42) Darkenwald, Jr. Gordon, G.(2013), Organizational Conflit, Journal of International Ombudsman Association, 5(2), pp. 56–65.
- 43) Goreth , Jones , (1998),“ Organization Theory “ , Addison Westley Publishing Company .
- 44) Idrees, Dawood et al , (2017). “Workers' Age and the Impact of Psychological Factors on the Perception of Safety at Construction Sites”. Sustainability Journal. MDPI, Switzerland.
- 45) ILO. (2005). Guidelines on Occupational Safety and Health System. ILO–OSH. International Labor Office. Geneva.www.ilo.org. date of viewed: 23/07/2020, from the site of; <https://www.ilo.org>.
- 46) Nischal, Shivani and Bhalla, G.S. (2014). “An Analytical Approach of Cluster Analysis towards Various Manifestations of Organizational Conflict in Public and Private Sector Commercial Banks”, Journal of Business and Perspective, MDI Gurgaon, 18 (3), PP. 195–203.
- 47) Norine , N. Zenon, M. and Mbabaziz, M. (2016), “The Role of Occupational Health and Safety Measures Successful Completion of Construction Projects in Rwanda: Evidence From Nyarutarama

- Property Developera LTD”, European Journal of Business and Social Sciences, 01(5), pp.264–293.
- 48) Okoye, Peter .(2018).” Occupational Health and Safety Risk Levels of Building Construction Trades in Nigeria”, Australasian Journal of Construction Economics and Building, University of Technology Sydney (UTS). Australia.
- 49) Plowman, Kenneth. (2005). “Conflict, strategic management, and public relations”. Public Relations Review – PUBLIC RELAT REV. (31), PP. 131–138. United States.
- 50) Scharf, W. (2002).”Guideline of Safety, Security, and Accessible Justice, Putting Policy into Practice”. DFID, Vol.20. UK. PP. 122–129.
- 51) üstüner, Mehmet & Kış, Ali. (2014). “The Relationship between Communication Competence and Organizational Conflict: A Study on Head of Educational Supervisors”. Eurasian Journal of Educational Research. Issue 56, PP,23–44.
- 52) Ustuner,M. Kis, A,. (2014). The relationship between Communication Competence and Organizational Conflit A study on Head of Educational Supervisors, Eurasian Journal of Educational Research, (56), pp . 23–44.

ثالثا: المواقع الالكترونية:

- 53) <https://www.cder.dz/spip.php?article1394> .Seen at; 02/09/2020.

الملاحق

## الملحق رقم (1)

جامعة غرداية - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير - قسم علوم التسيير - إدارة أعمال

الاستبيان حول موضوع: " إجراءات السلامة المهنية و دورها في الحد من الصرع التنظيمي: دراسة حالة وحدة البحث التطبيقي للطاقات المتجددة في ولاية غرداية "

يقوم الطالبان بإجراء هذه دراسة و ذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة ماستر أكاديمي في ادارة الأعمال من جامعة غرداية) ، ولأهمية رأيكم أرجو التعاون في الاجابة على الأسئلة الواردة في هذه الاستبانة و ذلك بوضع علامة (x) مقابل الاجابة المناسبة من وجهة نظركم الشخصية، علما ان البيانات التي ستدلون بها سوف تعالج بسرية تامة وللاغراض البحث العلمي وهذه الدراسة فقط،..... و شكراً على تعاونكم

إعداد الطالبين: حمزة بشير و هشام بعزیز\*\*\* اشراف: د. إيمان بوقرة و أ. محمد

### تعريف أساليب الحد الصرع التنظيمي:

هي مجموعة الإجراءات والآليات والقرارات التي يتخذها المديرون للتعامل مع الصراعات التي تنشأ داخل منظماتهم بأساليب متعددة وفقاً لنوعية وحدة الصراع.

### تعريف إجراءات السلامة المهنية:

هي تلك الاجراءات التي توفر الحماية المهنية للعاملين ومن خلال الحد أو التقليل من أخطار المعدات والآلات على العمال والمؤسسة، لتوفير البيئة المهنية السليمة الذي تساعد العمال على أداء العمل بكل كفاءة

### المحور الأول : البيانات الديمغرافية

- 1- الجنس :  ذكر  أنثى
- 2- العمر :  30 سنة فأقل  من 31 الى 45 سنو  46 سنة فأكثر

## قائمة الملاحق

- 3- المؤهل العلمي: ثانوي فأقل  جامعي  دراسات عليا
- 4- الوظيفة الحالية: عامل مهني  عامل إداري.
- رئيس مصلحة  إطار
- 5- سنوات الخدمة في العمل الحالي:
- من 5 سنوات فأقل  من 6 الى 10 سنوات
- من 11 الى 15 سنة  من 16 فأكثر

### المحور الثاني : حوادث وإصابات العمل

- 1- هل توجد تقارير بالإصابات التي تحدث داخل المؤسسة؟  نعم  لا
- 2- كم بلغ عدد الإصابات الناجمة عن حوادث العمل في الخمس سنوات الأخيرة؟
- لا يوجد  من 1 الى 5  من 6 الى 15  من 16 الى 25  26 فأكثر
- 3- رتب أنواع الإصابات لأكثر حدوثاً من 3 إلى 1.
- اصابات خفيفة  اصابات متوسطة  اصابات جسيمة
- 4- رتب أسباب الإصابات حسب أكثرها حدوثاً من 3 إلى 1
- تصرفات غير آمنة أثناء العمل  ظروف عمل غير آمنة  أسباب شخصية

المحور الثالث: ممارسة إجراءات السلامة المهنية

درجة الموافقة					الرقم	الفقرة
غير موافق على الاطلاق	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة عالية	موافق بدرجة عالية جداً		
1	2	3	4	5		
					1	تعمل المؤسسة على تدريب الموظفين على إجراءات الأمن والسلامة المهنية بشكل مستمر و مناسب.
					2	تعمل المؤسسة على تدريب الموظفين على كيفية الاستخدام الصحيح للألات و المعدات.
					3	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في مجال الامن والسلامة بشكل دوري.
					4	تساعد البرامج التدريبية على التقليل من المخاطر و تحسين السلامة المهنية للموظفين.
					5	يوجد قسم (وحدة) خاصة بتدريب العاملين على الأمن والسلامة مهنية.
					6	يوجد (وحدة) داخل المؤسسة مختصة بالرقابة على تطبيق أمور الأمن والسلامة المهنية.
					7	تتوافر لوحات ارشادية /تحذيرية في مكان العمل.
					8	يتم تعريف العاملين بطبيعة المهمة قبل البدء بالعمل لضمان السلامة المهنية.
					9	يقوم رئيس المجموعة بتفقد الأعضاء المكلفين بالعمل ومدى جاهزية معداتهم للعمل.
					10	يقوم المسؤول بإيقاف العمل إذا وجد أعضاء الفرقة غير ملتزمين بتعليمات السلامة.

## قائمة الملاحق

					11	يتم تنظيف الموقع وإخلاء الممرات بعد الانتهاء من العمل.
					12	تتوفر التهوية و الاضاءة الجيدة في أماكن العمل.
					13	تتوفر تدفئة حسب الظروف الجوية وكذا وسائل الوقاية من الحريق.
					14	تتوفر داخل المؤسسة السلالم المريحة والصالحة للاستعمال.
					15	تتصف الأسلاك الكهربائية بأنها غير مكشوفة.
					16	تتوفر أدوات الإسعاف الأولي قريبة من موقع العمل
					17	تضع إدارة المؤسسة الأولوية للأمن والسلامة قبل العمل.
					18	تشارك الإدارة العاملين في موقع العمل على اتخاذ القرارات التي تؤثر على سلامتهم.

### المحور الرابع: أبعاد (أساليب) الحد من الصراع التنظيمي

درجة الموافقة						الرقم
غير موافق على الإطلاق	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة عالية	موافق بدرجة عالية جداً	الفقرة	
5	4	3	2			
البعد الأول: التعاون والاسترضاء						
					19	تشجع الإدارة على تكريس فكرة أن الجميع شركاء في العمل.
					20	تحت الإدارة العاملين لديها على الفهم الصحيح لمشكلات العمل قبل البدء في حلها.

					21	تشارك الإدارة العاملين في المشكلات التي تواجهها لإيجاد الحلول المناسبة لها.
					22	تجتهد الإدارة لإيجاد حلول مرضية و عادلة لأطراف الصراع، عن طريق التفاوض المشترك بين الأطراف المتنازعة.
					23	تحاول الإدارة التقليل من وجهات النظر غير مقبولة.
					24	تعمل الإدارة على تخفيف مشاعر الغضب والتوتر لدى أطراف الصراع.
<b>البعد الثاني: الهيمنة و القوة</b>						
					25	يتم تعديل قرارات الإدارة طبقا للظروف المواتية مما ن.
					26	تراعي الإدارة التوازن بين رغباتها ورغبات العاملين فيها.
					27	تتقبل الإدارة اقتراحات العاملين إذا وجدت مناسبة.
					28	تتخذ الإدارة قرارات نهائية بحل المشكلات دون الرجوع للعاملين. يساهم في تخفيف حدوث الصراعات بين العملي
					29	تستخدم الإدارة الضغط الإداري و العقاب القانوني لإرغام أطراف الصراع لقبول الحل الذي تراه مناسب.
					30	تنتهي الإدارة الصراع بأوامر وتعليمات لا تسمح بمناقشتها.
<b>البعد الثالث: التجنب</b>						
					31	تعمل الإدارة على إظهار المكاسب والخسائر المالية للأطراف المتصارعة.
					32	تفضل الإدارة تجاهل الصراع القائم في المؤسسة.
					33	تضع الإدارة خططا وقائية لمعالجة الصراعات التي قد تحدث أثناء العمل.
					34	تتجنب الإدارة المواقف الحرجة التي تساهم في خلق الصراع مع الموظفين.

المحور الخامس: سؤال مفتوح

هل هناك بعض إجراءات السلامة المهنية الأخرى أو أساليب أخرى للحد من الصراع التنظيمي مستخدمة في مؤسستكم لم ترد في هذا الاستبيان، يرجى ذكرها من فضلكم.

- .....1
- .....2
- .....3
- .....4
- .....5
- .....6

الملحق رقم (2)

أسماء الأساتذة المحكمين

البروفيسور: سليمان بلعور	قسم علوم التسيير - جامعة غرداية
الدكتورة: مريم الشرع	قسم العلوم المالية و المحاسبية - جامعة غرداية
الدكتورة: نور الهدى بوقرة	قسم علوم التسيير - جامعة غرداية
الدكتور: عبد الرؤوف قمبر	قسم علوم التسيير - جامعة غرداية

الملحق رقم (3): مخرجات spss

الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ذكر	27	60.0	60.0	60.0
Valid أنثى	18	40.0	40.0	100.0
Total	45	100.0	100.0	

العمر

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 30 سنة فأقل	6	13.3	13.3	13.3
من 31 الى 45 سنة	18	40.0	40.0	53.3
46 سنة فأكثر	21	46.7	46.7	100.0
Total	45	100.0	100.0	

المؤهل العلمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ثانوي فأقل	23	51.1	51.1	51.1
جامعي	6	13.3	13.3	64.4
دراسات عليا	16	35.6	35.6	100.0
Total	45	100.0	100.0	

الوظيفة الحالية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid عامل مهني	20	44.4	44.4	44.4

## قائمة الملاحق

إطار	15	33.3	33.3	77.8
عامل إداري	6	13.3	13.3	91.1
رئيس مصلحة	4	8.9	8.9	100.0
Total	45	100.0	100.0	

### سنوات الخدمة في العمل الحالي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أقل من 5 سنوات	9	20.0	20.0	20.0
Valid من 5 إلى 10 سنوات	27	60.0	60.0	80.0
Valid من 11 إلى 15 سنة	9	20.0	20.0	100.0
Total	45	100.0	100.0	

### هل توجد تقارير بالاصابات التي تحدث داخل المؤسسة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid نعم	44	97.8	97.8	97.8
Valid لا	1	2.2	2.2	100.0
Total	45	100.0	100.0	

### كم بلغة عدد الإصابات الناجمة عن حوادث العمل في الخمس سنوات الأخيرة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid لا يوجد	8	17.8	17.8	17.8
Valid من 1 إلى 5	22	48.9	48.9	66.7
Valid من 6 إلى 15	15	33.3	33.3	100.0
Total	45	100.0	100.0	

### رتب نوعية الإصابة حسب أكثرها حدوثا

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid إصابات خفيفة	39	86.7	86.7	86.7
Valid إصابات متوسطة	4	8.9	8.9	95.6

## قائمة الملاحق

اصابات	-			
جسيمة	2	4.4	4.4	100.0
Total	45	100.0	100.0	

رتب أسباب الحوادث والإصابات حسب أكثرها حدوثاً

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
تصرفات غير آمنة أثناء العمل	44	97.8	97.8	97.8
Valid ظروف عمل غير آمنة	1	2.2	2.2	100.0
Total	45	100.0	100.0	

### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
تعمل المؤسسة على تدريب الموظفين على إجراءات الأمن والسلامة المهنية بشكل مستمر و مناسب.	45	1.0	5.0	4.711	.6949
تعمل المؤسسة على تدريب الموظفين على كيفية الاستخدام الصحيح للألات و المعدات.	45	1.00	5.00	4.6000	.71985
يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في مجال الامن والسلامة بشكل دوري.	45	1.00	5.00	4.5778	.75344
تساعد البرامج التدريبية على التقليل من المخاطر و تحسين السلامة المهنية للموظفين.	45	1.00	5.00	4.4667	.89443
يوجد قسم) وحدة (خاصة بتدريب العاملين على الأمن والسلامة مهنية.	45	1.00	5.00	4.5111	.78689
يوجد) وحدة (داخل المؤسسة مختصة بالرقابة على تطبيق أمور الأمن والسلامة المهنية.	45	1.00	5.00	4.5556	.72474
تتوافر لوحات ارشادية/ تحذيرية في مكان العمل.	45	1.00	5.00	3.9556	.52030
يتم تعريف العاملين بطبيعة المهمة قبل البدء بالعمل لضمان السلامة المهنية.	45	1.00	5.00	3.9778	.49949
يقوم رئيس المجموعة بتفقد الأعضاء المكلفين بالعمل ومدى جاهزية معداتهم للعمل.	45	1.00	5.00	3.8222	.64979
يتم تنظيف الموقع وإخلاء الممرات بعد الانتهاء من العمل.	45	1.00	5.00	3.6000	1.03133

## قائمة الملاحق

يقوم المسؤول بإيقاف العمل إذا وجد					
أعضاء الفرقة غير ملتزمين بتعليمات السلامة.	45	1.00	5.00	3.9333	.49543
تتوفر التهوية و الاضاءة الجيدة في أماكن العمل.	45	1.00	5.00	3.9556	.47461
تتوفر تدفئة حسب الظروف الجوية وكذا وسائل الوقاية من الحريق.	45	1.00	5.00	4.0444	.60135
تتوفر داخل المؤسسة السلام المريحة والصالحة للاستعمال.	45	1.00	5.00	4.0667	.61791
تتصف الأسلاك الكهربائية بأنها غير مكشوفة.	45	1.00	5.00	4.0444	.63802
تتوفر أدوات الإسعاف الأولي قريبة من موقع العمل	45	1.00	5.00	4.0444	.56228
تضع إدارة المؤسسة الأولوية للأمن والسلامة قبل العمل.	45	1.00	5.00	3.9333	.57997
تشارك الإدارة العاملين في موقع العمل على اتخاذ القرارات التي تؤثر على سلامتهم.	45	1.00	4.00	3.8444	.56228
ممارسة إجراءات السلامة المهنية	45	1.00	4.50	4.1556	.68939
Valid N (listwise)	45				

### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
تشجع الإدارة على تكريس فكرة أن الجميع شركاء في العمل.	45	1.00	5.00	3.9556	.47461
تحت الإدارة العاملين لديها على الفهم الصحيح لمشكلات العمل قبل البدء في حلها.	45	1.00	5.00	3.9556	.47461
تشارك الإدارة العاملين في المشكلات التي تواجهها لإيجاد الحلول المناسبة لها.	45	1.00	5.00	3.9556	.47461
تجتهد الإدارة لإيجاد حلول مرضية و عادلة لأطراف الصراع، عن طريق التفاوض المشترك بين الأطراف المتنازعة.	45	1.00	5.00	3.9556	.47461
تحاول الإدارة التقليل من وجهات النظر غير مقبولة.	45	1.00	5.00	3.9778	.49949
تعمل الإدارة على تخفيف مشاعر الغضب والتوتر لدى أطراف الصراع.	45	1.00	5.00	3.9333	.57997
البعد الأول: التعاون والاسترضاء	45	3.00	5.00	3.9667	.54772
أبعاد) أساليب (الحد من الصراع التنظيمي	45	1.00	4.00	3.8778	.47858

## قائمة الملاحق

Valid N (listwise)	45				
--------------------	----	--	--	--	--

### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
تنتهي الإدارة الصراع بأوامر وتعليمات لا تسمح بمناقشتها.	45	1.00	4.00	3.8000	.58775
تستخدم الإدارة الضغط الإداري و	45	1.00	4.00	3.9333	.44721
العقاب القانوني لإرغام أطراف الصراع لقبول الحل الذي تراه مناسب.	45	1.00	4.00	3.8889	.48721
تتخذ الإدارة قرارات نهائية بحل المشكلات دون الرجوع للعاملين.	45	1.00	4.00	3.8667	.50452
تتقبل الإدارة اقتراحات العاملين إذا وجدت مناسبة.	45	1.00	5.00	3.9556	.47461
تراعي الإدارة التوازن بين رغباتها ورغبات العاملين فيها.	45	1.00	5.00	3.9778	.49949
يتم تعديل قرارات الإدارة طبقاً للظروف المواتية مما يساهم في تخفيف حدوث الصراعات بين العاملين.	45	2.50	5.00	4.0000	.72300
البعد الثاني: الهيمنة و القوة	45				
Valid N (listwise)	45				

### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
تتجنب الإدارة المواقف الحرجة التي تساهم في خلق الصراع مع الموظفين.	45	1.00	5.00	3.9778	.49949
تضع الإدارة خططاً وقائية لمعالجة الصراعات التي قد تحدث أثناء العمل.	45	1.00	5.00	3.9556	.47461
تفضل الإدارة تجاهل الصراع القائم في المؤسسة.	45	1.00	5.00	3.9556	.47461
تعمل الإدارة على إظهار المكاسب والخسائر المالية للأطراف المتصارعة.	45	1.00	5.00	3.9556	.47461
البعد الثالث: التجنب	45	1.00	5.00	3.9556	.47461
Valid N (listwise)	45				

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	45	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0

## قائمة الملاحق

Total	45	100.0
-------	----	-------

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.983	34

	اجراءات و السلامة المهنية	الصراع
N	45	45
Normal Parameters <sup>a,b</sup> Mean	4.1556	3.8778
Std. Deviation	.68939	.47858
Absolute	.380	.490
Most Extreme Differences Positive	.309	.399
Negative	.380	.490
Kolmogorov-Smirnov Z	40.5	645.
Asymp. Sig. (2-tailed)	932.	800.

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

### One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
1ب	45	19663.	84547.	.09241

### One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
1ب	1.754	44	.085	.16212	-.0228-	.3470

### One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
2ب	45	0000.4	67230.	.08709

**One-Sample Test**

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
ب2	2.616	44	.011	.22778	.0535	.4020

**One-Sample Statistics**

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
ب3	45	95563.	66474.	.09459

**One-Sample Test**

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
ب4	2.026	44	.047	.19167	.0024	.3809

**One-Sample Statistics**

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
محاور	45	25.154	26893.	.12266

**One-Sample Test**

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
محاور	1.257	44	.214	.15417	-.0913-	.3996