

انعكاسات الصراع التنظيمي لدى العمال الإداريين في البيئة المهنية الجزائرية
- دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة باجي مختار عنابة-
د. حسينة بلهي

مخبر تحليل العمل والدراسات الأروغونومية رمز E0979500، جامعة باجي مختار - عنابة،
hassina.belhay@univ-annaba.dz

تاريخ القبول: 2025/09/07

تاريخ المراجعة: 2025/05/29

تاريخ الإيداع: 2025/05/29

ملخص

هدف الدراسة الحالية الكشف عن انعكاسات الصراع التنظيمي لدى العمال الإداريين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة باجي مختار-عنابة-والمقدر عددهم بـ (25) عاملا حيث تم اختيارهم بطريقة عشوائية من مجتمع قدر بـ 59 عاملا باعتماد المنهج الوصفي لملاءمته لطبيعة الدراسة وقد استخدمنا تقنية الاستبيان لجمع البيانات، وتم الاستعانة ببعض الأساليب الإحصائية الوصفية لتحليل البيانات المجمعة وخلصت الدراسة إلى النتائج التالية: تعاني عينة الدراسة من انعكاسات الصراع التنظيمي بأبعاده الثلاث المتمثلة في (النفسية، والجسدية، والسلوكية) وذلك بدرجات متفاوتة.

الكلمات المفتاحية: صراع تنظيمي، انعكاسات صراع تنظيمي نفسية، جسدية، سلوكية. عمال إداريين.

Repercussions of the Organizational Conflict among Administrative Workers in Algerian Professional Environment
Field Study at the Faculty of Humanities and Social Sciences,
University of Badji Mokhtar –Annaba-

Abstract

The current study aims to reveal the repercussions of organizational conflict among administrative workers at the faculty of humanities and social sciences, Badji Mokhtar University –Annaba- whose number is estimated at 25 workers. They were randomly selected from a population estimated at 59 workers using the descriptive approach which suits the nature of the study. A questionnaire was used as a device to collect data and analyzed with the help of using some descriptive statistical methods. The results that the study ended up with is that the sample suffers from the repercussion of organizational conflict in its three dimensions (psychological, physical and behavioral) at varying degrees.

Keywords: Organizational conflict, repercussions of organizational conflict (psychological, physical and behavioral), administrative workers.

المؤلف المرسل: د. حسينة بلهي، hassina.belhay@univ-annaba.dz

مقدمة:

لقد أصبحت ظاهرة الصراع جزءاً لا يتجزأ من حياتنا اليومية فهي واقع لا مفر منه، خاصة الصراع داخل المؤسسات وهو من المظاهر الأساسية طالما أنها تتعامل مع الآخرين فمن البديهي أن يكون الصراع، وبما أنه من عادة البشر الإخفاق في بعض الجوانب والاختلاف في بعض الجوانب الأخرى فهم يختلفون في أفكارهم وأهدافهم لذلك يوجد التعارض فيما بينهم والذي يتطور إلى حد الصراع لتحقيق هذه الأهداف المتعارضة، فالنظرة السائدة للصراعات في الماضي قد اختلفت عن النظرة السائدة في وقتنا الحالي فقديمًا كانوا يعتبرون الصراع ظاهرة إيجابية مطلوبة باعتباره يساعد في إحداث التغيير والتطوير اللازم في المنظمات وكذلك تبني أفكار إبداعية، في حين ينظر لظاهرة الصراع في وقتنا الحالي على أن نتائجها سلبية فهي تؤدي إلى التوتر والقلق، والإحباط، والتغيب ومشاكل في النوم بالإضافة إلى الضغط الدموي... وهذا بدوره ينعكس سلباً على أداء المورد البشري وعلى صحته النفسية والجسدية.

وعلى أساس ذلك تأتي الدراسة الراهنة لمعالجة ظاهرة تنظيمية هامة وهي المتمثلة في الكشف عن انعكاسات الصراع التنظيمي على العاملين ومن أجل تحقيق ذلك تم اختيار كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة باجي مختار عنابة - لإجراء الدراسة الميدانية.

أولاً- الخلفية النظرية:

1- الإشكالية: يعتبر المورد البشري المحور الرئيسي للمنظمة والدعم الأساسي التي تستند إليها المنظمة والإدارة لتحقيق أهدافها حيث تتكون هذه المنظمات من مجموعة من الأفراد يتفاعلون فيما بينهم تفاعلاً يؤدي إلى اتفاقهم في بعض المواقف واختلافهم في مواقف أخرى وغالباً ما يؤدي هذا الاختلاف إلى حدوث الصراع التنظيمي.

فالصراع التنظيمي ليس بالأمر الحديث لأنه من الظواهر القديمة التي صاحبت نشوء التنظيمات وشاهدتها المجتمعات بأشكالها المختلفة كما أنها محل اهتمام الباحثين والإداريين وعلماء السلوك منذ زمن بعيد لكونها من المعوقات التي تواجه سيرورة الأعمال داخل المنظمات كما أنها تؤدي إلى استهلاك وقت الإدارة والعاملين بدلاً من استثمار هذا الوقت في أنشطة منتجة، فالصراع التنظيمي هو الاختلاف الذي يحدث بين الجماعات أو الأقسام والوحدات المختلفة داخل التنظيم.

وتعتبر المؤسسات بيئة خصبة لظهور الصراعات التنظيمية لما تحتويه من انساق تنظيمية واجتماعية غير متناسقة وغير منسجمة، ولقد شهدت الجامعات في الآونة الأخيرة تغييرات كبيرة حيث أصبحت بصفة عامة تعيش ظروفًا في غاية الصعوبة وهذا ناتج عن الصراعات القائمة بين العمال داخل هذه المؤسسات. وما يخلفه من آثار سلبية على سلامة الصحة النفسية والجسدية للعمال.

لهذا جاءت هذه الدراسة للكشف عن انعكاسات الصراع التنظيمي على عمال الإدارة بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة باجي مختار - عنابة -.

في حدود هذه المنطلقات يمكن صياغة مشكلة الدراسة:

هل للصراع التنظيمي انعكاسات على العمال الإداريين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة باجي مختار - عنابة؟

طرح التساؤل المركزي يقودنا لطرح الأسئلة الفرعية وهي:

- الأسئلة الفرعية:

- 1- هل للصراع التنظيمي انعكاسات نفسية على العمال الإداريين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة باجي مختار -عنابة؟
- 2- هل للصراع التنظيمي انعكاسات اجتماعية على العمال الإداريين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة باجي مختار-عنابة؟
- 3- هل للصراع التنظيمي انعكاسات جسدية على العمال الإداريين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة باجي مختار-عنابة؟

2-أهداف الدراسة:

- 1- للصراع التنظيمي انعكاسات نفسية على العمال الإداريين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة باجي مختار-عنابة.
- 2- للصراع التنظيمي انعكاسات اجتماعية على العمال الإداريين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة باجي مختار-عنابة.
- 3- للصراع التنظيمي انعكاسات جسدية على العمال الإداريين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة باجي مختار-عنابة.

3-أهمية الدراسة: تتجلى أهمية الدراسة في:

- أنها ترتبط بظاهرة إنسانية اجتماعية لا بد من التعرف عليها وكيفية التعامل معها والمتمثلة في ظاهرة الصراع التنظيمي.
- تسليط الضوء على انعكاسات الصراع التنظيمي النفسية والجسدية والسلوكية لدى العمال الإداريين بالبيئة المهنية.
- تساهم هذه الدراسة في إلقاء المزيد من الضوء على موضوع الصراع التنظيمي وانعكاساته بميدان الدراسة وهذا عن طريق النتائج التي سيتم التوصل إليها.

4-التحديد الإجرائي للمفاهيم:

4-1- مفهوم الصراع التنظيمي: يقصد بالصراع التنظيمي في هذه الدراسة: تلك النزاعات التي يواجهها العمال الإداريون بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة باجي مختار -عنابة- والتي تخلف عندهم انعكاسات نفسية، سلوكية واجتماعية وتقاس بدرجة استجابة مفردات عينة الدراسة على مقياس الصراع المعد لهذه الدراسة.

4-2- مفهوم انعكاسات الصراع التنظيمي: يقصد بانعكاسات الصراع التنظيمي في هذه الدراسة هي تلك الآثار النفسية، السلوكية والجسدية التي تخلفها النزاعات التي يعيشها الإداريون بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة باجي مختار -عنابة- وتتمثل في:

➤ الانعكاسات النفسية: يقصد بها الآثار التي يخلفها الصراع على نفسية العمال الإداريين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة باجي مختار -عنابة-مثل: التوتر، والخوف والقلق والاكتئاب، والعصبية وفقدان القدرة على الحزم، فإن كان صراعا مستمرا وشديدا يحدث حيرة وارتباكاً لدى الفرد مما

يرهق جهازه العصبي ويترك أثرا سلبيا على صحته النفسية ونموه النفسي، ويصبح سريع الانفعال وضعيفا في مواجهة مشاكل الحياة ويصبح عرضة للتردد في مواجهة مواقف الحياة التي تتطوي على جوانب صراعية.

➤ الانعكاسات الجسمية: يقصد بها الآثار الجسدية التي يخلفها الصراع في الجانب الجسدي الفيزيولوجي للعمال الإداريين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة باجي مختار -عناية-مثل: مشاكل في النوم، وفقدان الشهية أو الإفراط في تناول الطعام، والصداع وآلام في القرحة المعدية، وارتفاع الضغط الدموي واستنزاف الطاقة الجسدية.

➤ الانعكاسات السلوكية: ويقصد بها الآثار السلوكية التي يخلفها الصراع وهذا يظهر في تفاعلات وسلوكيات العمال الإداريين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة باجي مختار -عناية-وتتمثل في: الجمود في الأداء وإعاقة العمل التعاوني الجماعي، والعزلة والتغيب، والعداونية... حيث يصبح من الصعب الاقتراب منهم، أو القيام بسلوكيات انتقامية مثل تعطيل الآلات وإخفاء المعلومات وهذا راجع إلى فقدان الثقة فيما بينهم.

5- الدراسات السابقة:

5-1- دراسة بوالصوف بسام وكسوري محمد الشريف دراسة سنة 2016 بعنوان "انعكاسات الصراعات التنظيمية على أداء العاملين دراسة حالة مديرية التجارة جيجل هدفت لمعرفة طبيعة تأثير الصراع بين مستوياته المختلفة الصراع على المستوى الفردي، والصراع داخل المجموعة الواحدة والصراع بين المجموعات على أداء العاملين بها، اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي، ومن أهم الأدوات التي تم الاعتماد عليها لجمع البيانات هي: المقابلة، والوثائق، والسجلات الإدارية والاستبانة وقد تم الاعتماد على جميع العاملين بالمقر الرئيسي لمديرية التجارة لولاية جيجل والبالغ عددهم 110 عامل، وأما عينة الدراسة فقد تم حصرها في 55. من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي:

- تتباين أسباب ونتائج الصراع التنظيمي كما أنه يتواجد على كافة المستويات في المنظمة وإن اختلفت شدته في الصراع يتواجد على مستوى الفرد داخل المجموعة الواحدة وبين المجموعات.
- الصراع التنظيمي أثار سلبية وأخرى إيجابية تختلف باختلاف مستوى الصراع ودرجته حيث تنتج عن المستوى المرتفع للصراع عدة آثار سلبية، لذا يجب المحافظة عليه عند مستوى مرغوب واستثماره بالطريقة الصحيحة ما يتطلب إدارته وتوجيهه عبر استراتيجيات وأساليب مختلفة.

5-2- دراسة نضال بولعراس ومحمد العربي ضيف سنة 2021م بعنوان " الصراع التنظيمي وانعكاساته في المؤسسة الجزائرية دراسة ميدانية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الشريعة ولاية تبسة " هدفت هذه الدراسة إلى معرفة إذا كانت زيادة الصراع التنظيمي داخل بنك التنمية الفلاحة بالشريعة ولاية تبسة تؤدي بالضرورة إلى رغبة العاملين لتغيير مناصب ومؤسسات عملهم، ومعرفة إذا كانت زيادة الصراع التنظيمي لدى العاملين ببنك التنمية الفلاحية بالشريعة ولاية تبسة تؤدي حتما إلى تقليل شعورهم بالانتماء الوظيفي. تم الاعتماد في هذه الدراسة على المسح الشامل وقدر عدد

المبحوثين ب 20 فرادا واستخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي وقد تم استخدام الاستبيان كأداة جمع بيانات.

ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها:

- أن الصراع التنظيمي حالة طبيعية في جميع المؤسسات وهذا ما عبرت عنه نسبة 80% من المبحوثين.

- الصراع التنظيمي لا يؤثر سلبا على سير العمل داخل الوكالة المحلية للتنمية الريفية بالشرعية وهذا ما عبرت عنه نسبة 80% من المبحوثين ويرى المبحوثون في دراستنا أن الانضباط في العمل وعدم كثرة العيابات غير المبررة من أهم علامات الولاء للعمل في الوكالة المحلية للتنمية الريفية بالشرعية وهذا ما عبرت عنه نسبة 80% من المبحوثين، يرى المبحوثون في هذه الدراسة أن توفير شروط الرضا الوظيفي من أهم محددات الولاء التنظيمي الوكالة المحلية للتنمية الريفية بالشرعية وهذا ما عبرت عنه نسبة 80% من المبحوثين.

6- مفهوم الصراع التنظيمي:

بعد التعرض للمفهوم الإجرائي للصراع التنظيمي نحاول تعريفه لغة واصطلاحا كما جاء في تنظير الكتاب والمختصين حيث يعرف:

6-1- لغة: جاء في لسان العرب لابن منظور معنى كلمة صرع من الصرع وتعني الطرح بالأرض، وخصه في التهذيب بالإنسان، وجمعها صرعى⁽¹⁾.

كما جاء في معجم اللغة العربية المعاصرة أن كلمة صراع (مفرد) جمعها صراعات، مصدر صارع أي خصومة ومنافسة، نزاع، مشادة. ومنها تضارب الأهداف مما يؤدي إلى الخلاف أو التصارع بين قوتين أو جماعتين، يهدف إلى الفوز على الأفراد أو الجماعات المعارضة والإضرار بها أو بملكاتها أو بأي شيء مما يتعلق به⁽²⁾.

6-2- اصطلاحا: لم يتفق العلماء على تعريف موحد للصراع التنظيمي وفيما يلي نذكر تعريف الصراع وكذا الصراع النفسي، ثم نورد بعض التعاريف للصراع التنظيمي:

يعرف على أنه حالة انفعالية تتم بالشعور بالحيرة والتردد والقلق والتوتر تحدث للفرد عندما يتعرض لهدفين أو دافعين متعارضين لا يمكن إشباعهما أو تجنبهما في وقت واحد⁽³⁾.

وكذا يعرف بأنه عبارة عن تعارض ناتج عن تضارب الأهداف بين جماعة وأخرى، فالصراع قد يكون من داخل الفرد أو من طرف الأفراد والجماعات أو المنظمات، وقد ينشأ عن الاختلاف في الأهداف والمصالح ومراكز القوة أو الحاجة للسيطرة على الموارد النادرة أو الاختلاف في السياسات⁽⁴⁾.

ويعتبره "sekiou": "هو نتيجة لمعارضة واختلاف في الآراء أو المصالح أو الاعتبارات بين طرفين لهم علاقات مباشرة مرتبطة بمحيط عملهم، بحيث يعمل كل طرف على عرقلة الطرف الآخر للوصول إلى تحقيق الأهداف"⁽⁵⁾.

في حين يعرفه "wargner" على أنه عملية التعارض أو المواجهة التي يمكن أن تحدث داخل المؤسسة بين مختلف الأفراد أو بين الجماعات المختلفة⁽⁶⁾.

7- نظريات الصراع التنظيمي:

لقد مر تطور نظرية الصراع التنظيمي بعدة مراحل اختلفت في كل مرحلة وجهة نظر الكتاب والعلماء نحو مفهوم وأهمية الصراع داخل المنظمات وفقا لمتغيرات مختلفة أضفت نوعا من التضارب في وجهات النظر والتي نوضحها فيما يلي:

7-1- النظرية التقليدية للصراع: ظاهرة الصراع ظاهرة سلبية سيئة وغير مريحة، لذلك فقد اتجهت الإدارة إلى ضرورة القضاء عليها وعدم الحديث عنها وتجاهلها، وقد ظهر هذا الاتجاه التقليدي في النصف الأول من القرن الماضي⁽⁷⁾. وحسب وجهة النظر التقليدية فإن الصراع عبارة عن مرض يمكن أن يحدث للتنظيم ويجب علاجه وهذا المرض ناتج عن أسباب مختلفة كالاتصال الضعيف بين الأفراد في مكان العمل وعدم الانفتاح وعدم قدرة الأفراد على إشباع حاجاتهم وحقيقتهم، وقد اعتمد رواد هذه المرحلة على الافتراضات التالية:

- إن الصراع يمكن تجنبه.
 - تنتج عن الصراع مشاكل في الإدراك والعواطف والسلوك بين الأفراد.
 - يظهر الصراع بصفة رئيسية بسبب الاختلافات الفردية بين العاملين.
 - يسبب الصراع ردود أفعال غير مناسبة بين الأطراف.
- 7-2- المدرسة السلوكية:** تعتبر النظرة السلوكية تطورا للنظرة التقليدية حيث ينظر للصراع أنه أمر حتمي ومتكرر، ولا يمكن تجنبه، وما على الإدارة إلا أن تتعرف عليه وتحدد المستوى المقبول بما يخدم أهدافها في ظل طرقها القائمة. كما أن طبيعته تصاحب التفاعلات الإنسانية داخل أي منظمة وتقوم آراء هذه المرحلة على الافتراضات التالية⁽⁸⁾:

- أن الصراع حتمي.
 - أن أسباب الصراع متعددة ويمكن التعرف عليها من دراسة الموقف ككل.
 - أن الصراع عنصر حيوي في عملية التغيير بالمنظمة.
 - أن الصراع قد يكون في صالح المنظمة.
- 7-3- النظرية الحديثة التفاعلية:** تتميز النظرية الحديثة للصراعات بأنها واقعية وإيجابية إذ ترى في الصراعات أمر حتمي لا يمكن تجنبه، ولكن الاختلاف هو في النظر إليها على أنها حيادية، ويمكن أن تكون سلبية أو إيجابية وفق نمط التعامل معها وإدارتها⁽⁹⁾.

وتقوم هذه النظرية على الافتراضات التالية:

- الصراعات ظاهرة مألوفة وطبيعية في المنظمات لأن الأفراد يختلفون حول مدى سلطاتهم ومسؤولياتهم.
- إن مبدأ الحد من الصراعات يكون صحيحا في المنظمات التي تتعامل مع الأزمات مثل القوات المسلحة أو المنظمات التي تتسم بالعمل الرتيب مثل الشركات الصناعية، ولا يعتبر هذا المبدأ صحيحا بالنسبة للمنظمات المنتجة للمعرفة والتقنية.

ثانيا- الخلفية التطبيقية:

1- حدود الدراسة الأساسية:

تمثلت حدود الدراسة الأساسية في:

1-1- الحدود البشرية: تمثلت في الموظفين الإداريين بأقسام كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة باجي مختار عنابة. والمقدر عددهم بـ (59) موظفا موزعين على (07) أقسام.

1-2- الحدود المكانية: أقيمت الدراسة على مستوى أقسام كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة باجي مختار عنابة، والمتمثلة في (قسم الجذع المشترك للعلوم الإنسانية والاجتماعية، وقسم علم النفس، وقسم الفلسفة، وقسم علم الاجتماع، وقسم الإعلام والاتصال، وقسم التاريخ، وقسم المكتبات، وقسم التربية البدنية).

1-3- الحدود الزمنية: تمت الدراسة الأساسية في الفترة الممتدة من شهر فيفري 2024 إلى غاية شهر ماي 2024.

2- منهج الدراسة:

يختلف المنهج من دراسة إلى أخرى حسب طبيعة ومشكلة موضوع البحث وتبعاً لاختلاف الباحثين وقدراتهم وإمكانياتهم ولذا فإن المنهج الوصفي الأكثر كفاءة في الكشف عن حقيقة الظاهرة وإبراز خصائصها، فعندما يريد الباحث أن يدرس ظاهرة ما فإن أول خطوة يقوم بها هي وصفه للظاهرة المراد دراستها وجمع المعطيات الدقيقة عنها.

فالمنهج الوصفي هو منهج علمي يقوم أساساً على وصف الظاهرة أو الموضوع محل البحث والدراسة، على أن تكون عملية الوصف تعني بالضرورة تتبع هذا الموضوع ومحاولة الوقوف على أدق جزئياته وتفصيله، والتعبير عنها تعبيراً كيفياً أو كميّاً، تعبيراً كميّاً وذلك بوصف حال الظاهرة محل الدراسة، وتعبيراً كميّاً وذلك عن طريق الأعداد والتقديرات والدرجات التي تعبر عن وضع الظاهرة وعلاقتها بغيرها من الظواهر⁽¹⁰⁾.

ونظر لمناسبته لطبيعة الموضوع وأهداف الدراسة فقد اعتمدنا على تطبيق الأسلوب الوصفي، لوصف وتحليل الظاهرة المدروسة وتحليل البيانات والنتائج النهائية بناء على بعض المقاييس الإحصائية.

3- مجتمع وعينة الدراسة:

يمثل مجتمع الدراسة الحجم النظري المحدد لعناصر دراسة ما، وهو مجموع العناصر التي تأخذ منها عينة البحث، وينبغي على الباحث تحديده تحديداً دقيقاً. وقد قدر مجتمع الدراسة المكون من كل العمال الإداريين بكل أقسام كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة باجي مختار عنابة والبالغ عددهم (59) مفردة فقد أخذنا عينة بطريقة عشوائية بسيطة من المجتمع الكلي والمقدر عددها (25) مفردة ويمكن فيما يلي توضيح خصائص مجتمع الدراسة:

جدول رقم (01): يوضح خصائص مجتمع البحث حسب متغير الجنس، والسن والأقدمية.

الخصائص الشخصية	المستوى	التكرارات	النسبة المئوية
الجنس	ذكور	02	8 %
	إناث	23	92 %
المجموع		25	100 %
السن	20-30 سنة	01	4 %
	31-40 سنة	04	16 %
	41 فما فوق	20	80 %

المجموع	25	% 100
الأقدمية	01	% 4 أقل من 5 سنوات
	11	% 44 من 6 - 11 سنة
	13	% 52 من 12 فما فوق
المجموع	25	% 100

- نلاحظ من الجدول السابق من حيث متغير الجنس وجود اختلاف كبير بين الجنسين من حيث العدد حيث أن نسبة الذكور أقل من نسبة الإناث حيث قدرت بـ 8% بينما نسبة الإناث قدرت بـ 92%.

- كما نلاحظ من الجدول من حيث متغير السن أن أعلى نسبة من مفردات عينة الدراسة تقدر نسبتها بـ 80% والتي ينحصر سنها بين 41 سنة فما فوق تليها نسبة 16% التي ينحصر سنها بين 31 و 40 سنة ثم نسبه 4% والتي ينحصر سنها بين 20 إلى 30 وهذا ما يدل على أن غالبية مجتمع الدراسة من الكهول.

- أما فيما يخص متغير الخبرة والأقدمية في العمل فقد قدرت أعلى نسبة بـ 52% وتمثل الفئة التي لديها خبرة من 12 سنة فأكثر في العمل ثم تليها نسبة 44% للفئة التي لديها خبرة من 6 إلى 11 سنة أما فئة أقل من 5 سنوات فقد قدرت بنسبة 4% وهذا ما يدل على أن غالبية عينة الدراسة لديها خبرة كبيرة في العمل.

- توزيع عينة الدراسة بحسب أقسام الكلية:

جدول رقم (02): يبين توزيع مفردات عينة الدراسة حسب أقسام الكلية ميدان الدراسة

الأقسام	جـ د ع	علم النفس	علم الاجتماع	فلسفة	علوم الاتصال	تاريخ	مكتبات	تربية بدنية	المجموع
	(07)	(09)	(08)	(06)	(09)	(07)	(06)	(07)	(59)
حجم العينة	03	05	03	02	04	03	02	03	25
النسبة المئوية	%12	%20	%12	%8	%16	%12	% 08	%12	%100

ملاحظة: رغم أن الاختيار عشوائي لمفردات عينة الدراسة حاولنا من أن يكون متوازنا بحسب حجم توزيع مفردات مجتمع الدراسة بكل قسم.

4- أدوات جمع البيانات.

نظرا لطبيعة موضوع الدراسة تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات والبيانات المناسبة لطبيعة الدراسة وأهدافها، باعتبار أن هذه الأداة توفر قدرا جيدا من الموضوعية العلمية لأنها تعد إحدى الوسائل الفعالة في جمع المعلومات في إطار الدراسات الوصفية.

وفيما يتعلق بتصميم استبيان الدراسة فقد تكون من جزأين هما:

- الجزء الأول من الاستبيان: يحتوي على البيانات الأولية لأفراد عينة الدراسة وهي الجنس، والسن والخبرة. (والتي استخدمت لوصف خصائص العينة).
 - الجزء الثاني من الاستبيان: يحتوي على محور واحد وهو محور انعكاسات الصراع التنظيمي ومقسم إلى ثلاثة أبعاد وهي:
 - البعد الأول: الانعكاسات النفسية وتضمن 12 بنداً. (من 01 إلى 12).
 - البعد الثاني: الانعكاسات الجسدية وتضمن 11 بنداً. (من 13 إلى 23).
 - البعد الثالث: الانعكاسات السلوكية وتضمن 11 بنداً. (من 24 إلى 34).
- وقد تم الاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي في تحديد بدائل الإجابة كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (03): يوضح توزيع درجات بدائل الإجابة في مقياس ليكارت

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

الخصائص السيكمترية لأدوات الدراسة:

صدق الاستبيان: (الصدق الظاهري): للتأكد من صدق أداة الدراسة تم اعتماد صدق المحكمين حيث عرضت الاستمارة على مختصين للتأكد من صدق مفرداتها. وأخذت كل اقتراحاتهم بعين الاعتبار من تصحيح بعض المفردات وتغيير بعضها الآخر حتى وصل الاستبيان لحالته النهائية.

5- الأساليب الإحصائية.

للإجابة على تساؤلات الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها قمنا بتفريغ وتحليل الاستبيانات يدوياً واستخدمنا أسلوبين إحصائيين تمثلاً في:

- التكرارات والنسب المئوية: للتعرف على الخصائص الشخصية والديموغرافية لمجتمع البحث وتحديد استجاباتهم اتجاه عبارات الاستبيان.
- المتوسط الحسابي: لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات العينة عن المحاور الرئيسية وكذا الترتيب حسب أعلى متوسط حسابي.

6- عرض ومناقشة نتائج الدراسة في ضوء الأهداف:

من خلال المعالجة الإحصائية والنتائج المتحصل عليها في الجداول الموضحة لاستجابات مفردات عينة الدراسة نحو البنود التي تقيس محور انعكاسات الصراع التنظيمي سيتم فيما يلي مناقشة النتائج وتقديم تفسيرات في ضوء أهداف الدراسة.

6-1- عرض ومناقشة وتفسير نتائج بعد الانعكاسات النفسية:

جدول رقم (04): يوضح استجابات مفردات الدراسة نحو بعد الانعكاسات النفسية.

المتوسط الحسابي	موافق بشدة		موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		د. الموافقة البنود
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
3,84	%12	3	%16	4	%0	0	%20	5	%52	13	01
3,84	%8	2	%16	4	%4	1	%28	7	%44	11	02
2,24	%32	8	%44	11	%4	1	%8	2	%12	3	03
3,76	%8	2	%24	6	%4	1	%12	3	%52	13	04
2,40	%32	8	%36	9	%4	1	%16	4	%12	3	05
2,44	%32	7	%32	8	%16	4	%16	4	%8	2	06
2,12	%36	9	%32	8	%24	6	%0	0	%8	2	07
2,68	%32	8	%20	5	%4	1	%36	9	%8	2	08
2,92	%12	3	%44	11	%4	1	%20	5	%20	5	09
1,92	%44	11	%36	9	%8	2	%8	2	%4	1	10
3,44	%12	3	%24	6	%12	3	%12	3	%44	11	11
3,44	%12	3	%24	6	%12	3	%12	3	%40	10	12
1,408	المتوسط الحسابي العام										

يتضح من نتائج الجدول رقم (04) الموضح لاستجابات مفردات عينة الدراسة المتعلقة ببعد الانعكاسات النفسية أن المتوسطات الحسابية محصورة بين 1.92 و 3.84 ومتوسط حسابي كلي 1.408 ع لى مقياس ليكارت الخماسي والتي تشير إلى مستوى متوسط لبعد الانعكاسات النفسية ويفسر ذلك بأن كثرة القلق والانشغال وشدة التوتر لدى عينة الدراسة في بيئة عملهم من أهم الانعكاسات النفسية للصراع التنظيمي وهذا راجع إلى ضغوط العمل ودورانه وكثرة المهام الواجب إنجازها في فترة وجيزة، الأمر الذي يجعلهم يشعرون بالتعب والاكنتاب من جو العمل بسبب الروتين الممل وعدم الاستمتاع في أداء العمل، ما جعل أغلب العمال يشعرون بالحزن كما أضعف ثقتهم بأنفسهم وعرضهم للنقد المستمر من طرف الآخرين، كل هذا سبب عندهم الشعور بالاستياء لغياب التقنية اللازمة لأداء أعمالهم بدرجة عالية من الجودة وإلى التضارب بين متطلبات العمل وإمكاناته، كما أدى بهم كذلك إلى فقدان السيطرة على ذواتهم وقد يعود هذا إلى عدم امتلاكهم القدرة على الاستمرارية في العمل في كل تلك الظروف واليأس والفشل من تحسينها.

كما أن العمل في مثل هذه الظروف ولد لديهم الشعور المستمر بالتشاؤم أمام كل المواقف التي تواجههم في عملهم مقارنة بزيادة كمية العمل والقيام بعدة مهام في مدة قصيرة، وعدم اعتراف الإدارة بجهودهم وغياب العدالة في توزيع المهام والمسؤوليات بينهم، وقلة الدعم من طرف الإدارة والزملاء، مع عدم المساواة في المعاملة بينهم من طرف رؤساء العمل.

وبالتالي حسب النتائج المتحصل عليها فالهدف القائل بأن للصراع التنظيمي انعكاسات نفسية على العمال الإداريين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة باجي مختار عناية-قد تحقق بمتوسط

حسابي ذي أهمية متوسطة قدره 1.408 وهذا ما أكدته العديد من الدراسات التي تناولت أثر الصراع التنظيمي على الصحة النفسية للعمال.

6-2- عرض ومناقشة وتفسير نتائج بعد الانعكاسات الجسدية:

جدول رقم (05): يوضح استجابات مفردات الدراسة نحو بعد الانعكاسات الجسدية.

المتوسط الحسابي	موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		د. الموافقة البنود
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	
3,76	9	36%	1	4%	1	4%	9	36%	2	8%	13
2,96	8	32%	3	12%	8	32%	1	4%	5	20%	14
3,88	12	52%	5	20%	0	0%	5	20%	2	8%	15
3,80	10	40%	8	32%	1	4%	4	16%	2	8%	16
3,04	5	20%	6	24%	3	12%	7	28%	4	16%	17
2,80	4	16%	5	20%	4	16%	7	28%	7	28%	18
3,44	8	32%	6	24%	3	12%	5	20%	3	12%	19
3,88	13	52%	5	20%	0	0%	5	20%	2	8%	20
3,48	7	28%	5	20%	2	8%	5	20%	6	24%	21
3,00	9	36%	2	8%	1	4%	9	36%	4	16%	22
3,40	9	36%	4	16%	5	20%	3	12%	3	12%	23
3,12	المتوسط الحسابي العام										

يتضح من نتائج الجدول رقم (05) الموضح للاستجابات المجتمع الدراسة المتعلقة ببعد الانعكاسات الجسدية أن المتوسطات الحسابية محصورة بين (2.80 3.88) وبمتوسط حسابي كلي 3.12 على مقياس ليكارت الخماسي والتي تشير إلى مستوى مرتفع لبعد الانعكاسات الجسدية.

ويفسر ذلك بأن معاناة عينة الدراسة من الآلام الشديدة على مستوى الرقبة والتعب الدائم دون بذل جهد كبير في العمل من أهم الانعكاسات الجسدية الناتجة عن ظاهرة الصراع التنظيمي الذي يعيشونه في بيئة عملهم وربما يعود ذلك إلى كثرة المهام والمسؤوليات وعدم توزيعها بشكل عادل على الإداريين، كما عبر أغلبية مفردات عينة الدراسة عن معاناتهم المستمرة من آلام على مستوى الكتفين بسبب التوتر والإجهاد وقضاء وقت طويل بمنصب العمل، وكذا معاناتهم من شدة الصداغ الناتج عن التوتر النفسي، وكثرة المشاجرات في العمل.

كما أعرب غالبية عينة الدراسة عن معاناتهم من ضعف في مستوى النشاط الحركي بسبب المزاج الاكتئابي وعدم القدرة على التوفيق بين الأعمال المتعددة التي يكلفون بها، كما جعلهم جو العمل المشحون بالنزاعات وكثرة الصراعات يعانون من الأرق المستمر ومشاكل في النوم واستنفاد ونهك طاقتهم الجسدية وعدم الراحة في العمل والإعياء الدائم، كنتيجة حتمية لكثرة الأعمال والمواعيد النهائية الضيقة كل هذا صاحبه الشعور بضعف الشهية أو الإفراط في الأكل والمعاناة من قرحة المعدة، كل هذه الضغوط تفقد الفرد القدرة على الموازنة بين الحياة الشخصية والعملية، ما يجعله كثير التفكير والقلق والشعور بالتعب الدائم، وبالتالي حسب النتائج المتحصل عليها فالهدف

القاتل بأن بعد الانعكاسات الجسدية من انعكاسات الصراع التنظيمي لدى إداريي جامعة باجي مختار -عناية- قد حقق بمتوسط حسابي ذي أهمية كبيرة قدره 3.12. وهذا ما جاءت به دراسة بولصواف بسام وكسوري محمد الشريف 2016 أن الصراع التنظيمي يؤثر تأثيرا سلبيا على أداء العاملين.

6-3- عرض ومناقشة وتفسير نتائج بعد الانعكاسات السلوكية:

جدول رقم (06): يوضح استجابات مفردات الدراسة نحو بعد الانعكاسات السلوكية.

البنود	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غ موافق بشدة		المتوسط الحسابي
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	
24	2	8%	4	16%	4	16%	7	28%	8	32%	2,40
25	3	12%	7	28%	1	4%	7	28%	7	28%	2,68
26	1	4%	5	20%	2	8%	7	28%	10	40%	2,36
27	2	8%	4	16%	3	12%	6	24%	10	40%	2,28
28	3	12%	7	28%	3	12%	3	12%	9	36%	2,68
29	3	12%	2	8%	8	32%	5	20%	7	28%	2,56
30	3	12%	5	20%	2	8%	8	32%	7	28%	2,72
31	2	8%	2	8%	2	8%	10	40%	9	36%	2,12
32	2	8%	4	16%	2	8%	10	40%	7	28%	2,36
33	5	20%	3	12%	1	4%	8	32%	8	32%	2,56
34	6	24%	5	20%	1	4%	7	28%	6	24%	2,52
المتوسط الحسابي العام											1,089

يتضح من نتائج الجدول رقم (06) الموضح لاستجابات مفردات عينة الدراسة المتعلقة ببعد الانعكاسات السلوكية، أن المتوسطات الحسابية محصورة بين (2.12 و 2.72) ومتوسط حسابي كلي 1,089 على مقياس ليكارت الخماسي والذي تشير إلى مستوى متوسط لبعد الانعكاسات السلوكية.

ويفسر ذلك أن ردادات الفعل العنيفة لمفردات عينة الدراسة سواء مع زملائهم أو أفراد أسرهم من أهم الانعكاسات السلوكية للصراع التنظيمي الذي يعيشونه في بيئة عملهم، وهذا راجع إلى اليأس وضغط العمل الشديد، كما أعرب غالبية مفردات عينة الدراسة عن رغبتهم الشديدة في الميل إلى العزلة عن الآخرين واللجوء إلى تأجيل الأمور المستعجلة المرتبطة بشؤونهم الشخصية أو العائلية تجنباً لتقاضي انتقادات من رؤسائهم وزملائهم في العمل وتجنب تصعيد النزاعات والصراعات معهم. وما ينجر عن ذلك من سوء المعاملة ومحاولة الفرد القيام بأشياء تسمح له بالقبول من طرف الآخرين،

كما أن غالبية عينة الدراسة صرحت بأن جو العمل المشحون بالنزاعات والتوترات دفعهم للتصرف بعدوانية مع الآخرين وأنقص من حيويتهم وأصبحوا يعتمدون التأخر في القيام ببعض الأعمال المطلوبة منهم وقلة الاهتمام بإقامة علاقات جديدة أو ودية مع الآخرين وهذا راجع إلى كثرة الصراعات في العمل والنقد الدائم من طرف الزملاء واللوم باستمرار وعدم التفاهم مع بعض الزملاء ورؤساء العمل والشعور بالضيق والإحباط من جو العمل، وكذا عدم اعتراف زملاء العمل بمجهوداتهم وتجاهل أفكارهم ومقترحاتهم رغم أهميتها، هذا بالإضافة إلى أن هذا الجو جعل من غالبية مفردات عينة

الدراسة ترتبك أثناء مواجهة الآخرين أو أنهم عنيفون أكثر من اللازم في تعاملاتهم مع زملائهم، وهذا راجع إلى عدم الثقة بالنفس والخوف الشديد من الانتقاد السلبي من قبل الإدارة والزملاء والشعور بالضيق في مكان العمل.

وبالتالي فالهدف القائل حسب النتائج المتحصل عليها بأن بعد الانعكاسات السلوكية من انعكاسات الصراع التنظيمي لدى العمال الإداريين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة باجي مختار عنابة قد تحقق بمتوسط حسابي ذي أهمية متوسطة قدره 1,089.

خاتمة:

تعد ظاهرة الصراع التنظيمي من الظواهر الطبيعية التي قد تحدث في أي منظمة إنتاجية كانت أو خدمية حيث تربط أفرادها شبكة من العلاقات المتبادلة والتفاعلات هذه الأخيرة تتخللها أحيانا بعض الصراعات التي تحدث بسبب تفاوت الأفراد في قدراتهم وميولهم وقيامهم الشخصية ولهذا أصبحت ظاهرة الصراع التنظيمي من الظواهر التي تعرف انتشارا واسعا في المؤسسات الجزائرية والتي تنعكس بالسلب سواء على الفرد أو المؤسسة التي يعمل بها، وعليه فإن موضوع الصراع التنظيمي في المؤسسة الجزائرية يتطلب تكثيف الدراسات عنه وهذا راجع إلى العديد من الانعكاسات السلبية التي يخلفها على الأفراد سواء الجسدية السلوكية، أو النفسية التي تؤثر سلبا على الصحة النفسية للعمال وعلى أدائهم داخل المؤسسات.

الاقتراحات والتوصيات:

من خلال الموضوع الذي قمنا بدراسته والنتائج التي توصلنا إليها يمكن تقديم الاقتراحات التالية وذلك للتخفيف من انعكاسات الصراع التنظيمي لدى العمال الإداريين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة باجي مختار عنابة وهي كالاتي:

- العمل على زيادة الوعي لدى العاملين في المؤسسة حول مفهوم الصراع وانعكاساته وذلك بعقد الدورات المركزة عن هذه الظاهرة نظرا لأهميتها ليتم التعامل معها بطريقة عقلانية وصحيحة.
- محاولة التقليل من انعكاسات الصراع التنظيمي وعلى وجه الخصوص الانعكاسات الجسدية وهذا بالتحديد الدقيق لمسؤوليات كل موظف حتى لا تتداخل مسؤوليات موظف مع موظف آخر.
- محاولة التقليل من انعكاسات الصراع التنظيمي وعلى وجه الخصوص الانعكاسات السلوكية وهذا من خلال تعزيز أسلوب التعاون بين الموظفين كونه يزيد من تمكينهم وذلك بتوجيه وإرشاد العمال.
- محاولة التقليل من انعكاسات الصراع التنظيمي وعلى وجه الخصوص الانعكاسات النفسية وهذا بممارسة النشاطات التي تساهم في تفريغ الشحنات السلبية الناجمة عن الصراع التنظيمي، كالتفيس التفرغي والرياضة...الخ.

المراجع:

- 1- ابن منظور، محمد بن مكرم، لسان العرب، دار المعارف، مصر.
- 2- مختار، أحمد عمر (2008)، معجم اللغة العربية المعاصرة، ط1، عالم الكتب، مصر.
- 3- الزغبى، أحمد محمد (2014)، الصراع النفسي والاجتماعي وعلاقته بالاكتئاب لدى عينة من طلبة جامعة دمشق في ضوء متغيري نوع التخصص الدراسي، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة الآداب والعلوم الإنسانية، المجلد (36)، العدد (05)، سورية.
- 4- زبيدي، على وحسين، وليد وحافظ، عبد الناصر ملك (2015)، السلوك التنظيمي، دار عيذاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

5- Sekiou, Blodin, Fabri, Bayed, et autres, Gestion des Ressources Humaines, 2^{ème} Edition, de Boeck Université, Quebec, Canada, 2001, p. 796.

6- John A. Wargner, Jonh R. Hollenbeck, Organizational Behavior, Security competitive advantage, New Jersey, Prentice Hall international, INC 1998, p. 245-246.

7- شلابي، زهير، بوجمعة (2011)، الصراع التنظيمي وإدارة المنظمة، ط1، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن.

8- الصيرفي، محمد (2009)، التحليل على مستوى الجماعات، الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي، الجزء 3، المكتب الجامعي الحديث، مصر.

9- جلدة، سامر (2008)، السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

10- أحمد عياد (2009): مدخل لمنهجية البحث الاجتماعي، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، ابن عكنون، الجزائر.

الملاحق: الملحق رقم (01): (استمارة البحث)

المحور الأول: البيانات الشخصية:

الجنس *: ذكر () أنثى ()

(1) السن *: من 20 إلى 30 سنة () * من 31 إلى 40 () من 41 فما فوق ()

(2) الخبرة *: أقل من 5 سنوات () * من 6 إلى 11 () من 12 فما فوق ()

المحور الثاني: انعكاسات الصراع التنظيمي:

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
أولاً: الانعكاسات النفسية: نتيجة صراعات تنظيمية في بيئة عملك أصبحت:						
01	- كثير القلق والانشغال.					
02	- شديد التوتر في بيئة عملك.					
03	- تفقد الإحساس بالثقة في الذات.					
04	- تشعر بالتعاسة والاكتئاب من جو العمل.					
05	- تشعر بالذنب أمام كل مشكل يواجهك.					
06	- سريع البكاء.					
07	- شديد الخوف.					
08	- كثير التشاؤم أمام كل المواقف.					
09	- تفقد السيطرة على ذاتك.					
10	- قليل الثقة في شخصك.					
11	- يئسك شعور بالاستياء.					
12	- تشعر بالحزن في بيئة عملك.					
ثانياً: الانعكاسات الجسدية: نتيجة صراعات تنظيمية في بيئة عملك أصبحت:						
13	- تعاني من شدة الصداع.					
14	- تعاني من قرحة المعدة.					
15	- تعاني من آلام شديدة على مستوى الرقبة.					
16	- تعاني من آلام على مستوى الكتفين.					
17	- تعاني من نقص الشهية.					
18	- تعاني من الإفراط في الأكل.					
19	- تعاني من الأرق ومشاكل في النوم.					

20	-تعاني من التعب الدائم دون بذل جهد.				
21	-تعاني من ضعف في مستوى النشاط الحركي.				
22	-تعاني من ارتفاع الضغط الدموي.				
23	-تعاني من استنفاد ووهن طاقتك الجسدية.				
ثالثا: الانعكاسات السلوكية: نتيجة صراعات تنظيمية في بيئة عملك أصبحت:					
24	-تجد صعوبة في إقامة علاقات ودية مع الآخرين.				
25	-تميل إلى العزلة عن الآخرين بسبب جو العمل.				
26	-تجد صعوبة في تفاعلاتك مع الآخرين.				
27	-ترتك أثناء مواجهة الآخر.				
28	-تلجأ إلى تأجيل الأمور المستعجلة المرتبطة بالشؤون العائلية.				
29	- عدواني في تصرفاتك مع الآخرين.				
30	-عنيف في ردة فعلك مع أسرتك.				
31	-عنيف أكثر من اللازم في تعاملك مع زملائك.				
32	-تلوم الآخرين زيادة عن اللزوم.				
33	-تتقصص الحيوية في القيام ببعض الأعمال المطلوبة منك				
34	-قليل الاهتمام بإقامة علاقات جديدة مع الآخرين.				