



جامعة ابن خلدون تيارت

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر الطور الثاني ل.م.د.
في علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

أخلاقيات العمل وعلاقتها بالصراع التنظيمي

-دراسة ميدانية بالوحدة الرئيسية للحماية المدنية-تيارت-

الإشراف:

ديدة الهواري

إعداد الطالبتان:

قاسم فاطمة

قاسم فاطيمة

لجنة المناقشة

الصفة	الرتبة	الأستاذ (ة)
رئيسا	أستاذ محاضر "ب"	عمارة الجيلالي
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر "أ"	ديدة الهواري
مناقشا	أستاذ محاضر "أ"	صدقاوي كمال

السنة الجامعية: 2021-2022

شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على أشرف المرسلين خاتم النبيين

وعلى اله وصحبه ومن تبعه بإحسان إلى يوم الدين.

أما بعد، فالحمد والشكر أولاً وقبل كل شيء لله عز وجل رب العالمين الذي يسر لنا دربنا واناار لنا طريقنا ووفقتنا في إعداد هذه المذكرة المتواضعة، كما نتوجه بأسمى عبارات الشكر والتقدير والعرفان الجميل إلى الأستاذ الكريم " ديدة الهواربي " الذي تفضل بالإشراف على هذه المذكرة والذي لم يبخل علينا بنصائحه وتوجيهاته، كما نتقدم بالشكر إلى أساتذة العلوم الاجتماعية خاصة الأستاذ عرقوب محمد والأستاذ عمارة الجليلي.

كما نتوجه بالشكر إلى رجال الحماية المدنية بالوحدة الرئيسية بولاية تيارت، وعلى رأسهم قرو عبد الهادي على حسن الاستقبال وتقديم النصح والتوجيه.

إهداء

إلهي لا يطيب لي الليل والنهار إلا بطاعتك، ولا تطيب لي اللحظات إلا بذكرك،

ولا تطيب لي الجنة إلا برويتك

اللَّهُ جَل جَلالكَ

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة، سيدنا محمد عليه أفضل الصلاة والسلام

إلى من جله الله بالهيبة والوقار، إلى من علمني العطاء بدون انتظار،

إلى من أحمل اسمه بافتخار أطال الله في عمره وزينه بثوب الرحمة والوقار: أبي العزيز

إلى من سكنته روحها روي، إلى ملكي في الحياة، ومعنى الحب والحنان،

إلى من كان دعائها سر نجاحي وحنانها يلم جراحِي، أمي الحبيبة.

إلى القلوب الطاهرة والنفوس البريئة، إلى من كانوا سدي المتبين عليهم أتمد، إخوتي

إلى من تحلوا بالإخاء وتميزوا بالوقار والعطاء صديقاتي: نسرين، مليكة

إلى زميلتي في العمل التي كانت سدي المتبين: فاسم فاطمة

إلى براعم وكتاكيت العائلة الكريمة

إلى من نسيهم قلبي وتذكرهم قلبي

فاسم فاطمة

إهداء

أهدي عملي هذا إلى من أوصى بهما الله في قوله تعالى: ((وبالوالدين إحساناً))

إلى السيد الأول والأخير وصاحب الفضل الكبير أبي العزيز

إلى صاحبة القلب الطاهر التي لن أنسى فضلها ما حييت: أمي الغالية

إلى رباحين قلبي، إخوتي، يونس، خالد، ليندة، زهرة، محمد، وصديقاتي حكيمة، سناء

إلى زميلتي قاسم فاطمة

قاسم فاطمة

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين أخلاقيات العمل والصراع التنظيمي بالوحدة الرئيسية للحماية المدنية لولاية تيارت.

إتبعنا الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وطبقنا تقنية الملاحظة المباشرة، والإستبيان للكشف عن العلاقة الموجودة بين أخلاقيات العمل والصراع التنظيمي لدى عمال الحماية المدنية والفروق الشخصية الموجودة في أخلاقيات العمل والمكونة من 30 فقرة موزعة على 6 أبعاد وهي الأمانة والإستقامة، الإستقلالية والموضوعية، النزاهة والشفافية، التجنب، المجاملة، التعاون، بعد التحقق من الإستبان طبق على عينة قوامها 80 عامل.

خلصت نتائج الدراسة: إلى عدم وجود علاقة إرتباطية بين أخلاقيات العمل والصراع التنظيمي، وعدم وجود فروق بالنسبة لعينة الدراسة بالوحدة الرئيسية لعمال الحماية المدنية.

الكلمات المفتاحية:

أخلاقيات العمل، الصراع التنظيمي

Abstract

This study aimed to reveal the correlation between work ethics and organizational conflict in the main unit of civil protection workers in the state of Tiaret.

In this study, the two researchers followed the descriptive analytical approach, and applied the technique of direct observation, and the questionnaire to reveal the relationship between work ethics and organizational conflict among civil protection workers and personal differences in work ethics, which consisted of 30 items distributed on 6 dimensions: honesty and integrity, independence and objectivity, integrity Transparency, avoidance, courtesy, and cooperation, after checking of the questionnaire, were applied to a sample of 80 workers.

The study results concluded:

There is no correlation between work ethics and organizational conflict

And there were no differences for the study sample in the main unit of civil protection workers.

key words:

Work Ethics, Organizational Conflict

فهرس المحتويات

أ.....	شكر وتقدير
ب.....	إهداء
ج.....	إهداء
د.....	ملخص الدراسة:
ه.....	فهرس المحتويات
ط.....	فهرس الجداول
1.....	مقدمة:

الفصل الأول: تقديم الدراسة

4.....	تمهيد
5.....	1. الإشكالية:
6.....	2. فرضيات الدراسة:
7.....	3. دواعي اختيار الموضوع:
8.....	4. أهمية الدراسة:
9.....	5. أهداف الدراسة:
10.....	6. التعاريف الإجرائية:
10.....	7. الدراسات السابقة:
18.....	التعقيب على الدراسات السابقة:

الفصل الثاني: أخلاقيات العمل

21.....	تمهيد
22.....	تعريف الأخلاق:

22.....	مفهوم العمل:
23.....	1. مفهوم أخلاقيات العمل:
27.....	3. أبعاد أخلاقيات العمل:
29.....	4. وسائل ترسيخ اخلاقيات العمل:
31.....	5. أنماط السلوكيات والأخلاقيات في العمل:
32.....	6. إختبارات وأخلاقيات العمل:
33.....	7. معوقات تطبيق أخلاقيات العمل:
34.....	8. أهداف أخلاقيات العمل:
35.....	9. أهمية أخلاقيات العمل:
38.....	خلاصة:

الفصل الثالث: الصراع التنظيمي

40.....	تمهيد
41.....	1. مفهوم الصراع التنظيمي:
41.....	2. تعريف الصراع:
44.....	3. مصادر الصراع التنظيمي:
45.....	4- أبعاد الصراع التنظيمي:
47.....	5. أنواع الصراع التنظيمي:
52.....	6. أنواع الصراع وفق لإتجاهاته:
54.....	7. أسباب الصراع التنظيمي:
56.....	8. مراحل الصراع التنظيمي:
57.....	9. أهمية الصراع التنظيمي:

59..... خلاصة:

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

61..... تمهيد:

61.....-المنهج المستخدم في الدراسة:

61.....-مجتمع الدراسة:

62.....-الدراسة الاستطلاعية:

62.....-أهداف الدراسة الاستطلاعية:

63.....- حدود الدراسة الاستطلاعية:

64.....- خصائص عينة الدراسة الاستطلاعية:

65.....- أدوات الدراسة الاستطلاعية:

72.....- الدراسة الأساسية:

72.....- حدود الدراسة:

73.....- عينة الدراسة الأساسية:

74..... خلاصة الفصل:

الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

77..... تمهيد:

80.....-مناقشة النتائج وتفسيرها:

80.....1-مناقشة الفرضية الأولى:

80.....2-مناقشة الفرضية الثانية:

80.....3- مناقشة الفرضية الثالثة:

80.....4-مناقشة الفرضية الرابعة:

5- مناقشة الفرضية العامة: 81

-إستنتاج عام: 81

إقتراحات: 81

خلاصة: 82

خاتمة 84

قائمة المراجع: 86

الملاحق 86

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	رقم
63	يمثل وصف المجتمع الأصلي لعينة الدراسة	1
64	يوضح توزيع العينة حسب الجنس	2
65	يوضح توزيع العينة حسب السن	3
65	يوضح توزيع العينة حسب الرتبة	4
66	يوضح توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	5
68	يمثل العبارات التي تم تعديلها	6
69	يوضح العلاقة بين الفقرة مع البعد وعلاقة البعد مع الدرجة الكلي	7
72	يوضح معاملات الثبات بطريقة الفاكرونباخ	8
73	يوضح الثبات بطريقة التجزئة النصفية	9
77	يمثل الفروق بين اخلاقيات العمل ومتغير الجنس	10
78	يمثل الفروق بين اخلاقيات العمل ومتغير السن	11
78	يمثل الفروق بين اخلاقيات العمل ومتغير المستوى التعليمي	12
78	يمثل الفروق بين اخلاقيات العمل ومتغير الرتبة	13

مقدمة

مقدمة:

يعتبر العنصر البشري أساس المنظمة وركيزتها. بل يمثل المحور الرئيسي في تحقيق نجاحها والوصول إلى أهدافها المرجوة. فلكل فرد داخل هذا النسق أدوارا ومكانة لأنه بقدر ما يبذل الإنسان من ويتميز بالأخلاق فإنه ينعكس على فعالية المنظمة . حيث تتكون هذه المنظمات من مجموعة من الأفراد الذين يتفاعلون مع بعضهم البعض من أجل تحقيق المنظمة. غير أن هذا التفاعل قد يؤدي إلى إتفاق العاملين في بعض المواقف وعدم إتفاقهم في مواقف أخرى، وغالبا ما يؤدي هذا الإختلاف إلى حدوث صراعات داخل المنظمة مما يستوجب إلى التحلي بالأخلاق لتفاديها.

ويعتبر ترسيخ المبادئ الأخلاقية لدى العمال أمر ضروري بحيث يعمل على منع حدوث صراعات داخل بيئة العمل، التي قد تؤدي للإحباط وضعف الثقة بالنفس وإخفاظ الروح المعنوية ومستويات الرضا نتيجة السلوكات السلبية التي تنتج عن هذه الصراعات، فأخلاقيات العمل تعتبر بمثابة مرتكزات ضبط السلوك المهني لدى العمال.

فقد شهدت المجتمعات أشكالا ومستويات مختلفة من الصراعات (سياسية، دينية، ثقافية، تنظيمية) فالصراع كعملية إجتماعية قد تحدث داخل التنظيم وتصبح في بعض الأحيان واقعا لا مفر منه، مما يجعل من المنظمة تصب جل إهتماماتها عليه من خلال قدرتها على التعامل معه بما يخدم تحقيق أهدافها، ذلك أن مسألة الصراع تعد مدخلا ضروريا لفهم واقع مؤسساتنا بهدف إخراجها من المشكلات المتراكمة والتي تعيقها عن أداء مهامها وتحقيق أهدافها.

إنطلاقا مما سبق ذكره، ونظرا لأهمية موضوع أخلاقيات العمل وعلاقتها بالصراع التنظيمي قسمت هذه الدراسة إلى جانبين:

- 1- الجانب النظري: وتضمن هذا الجانب 3 فصول قسمت كالآتي:
- 1- الفصل الأول وتضمن الإطار المنهجي للدراسة وتم التطرق فيه لأسباب إختيار الموضوع، الأهمية ، الأهداف ، بالإضافة إلى إشكالية البحث وفرضيات الدراسة، وأدوات جمع البيانات، والدراسات السابقة.
- 2- الفصل الثاني: خصص هذا الفصل للحديث عن أخلاقيات العمل وذلك بعرض مفصل عن مفهوم أخلاقيات العمل، مصادره وأبعاده، وسائله، أنماطه، معوقاته، وأهدافه، أهميته.

- 3- الفصل الثالث: تضمن تعريف الصراع التنظيمي، مصادره، أبعاده، خصائصه، أنواعه، والأسباب، بالإضافة إلى التطرق إلى أهم مراحله، وأثاره وفب الأخير الأهمية.
- 2- الجانب التطبيقي: وتضمن فصلين:
- 1- الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة: تضمن هذا الفصل الدراسة الإستطلاعية حدودها، مع ذكر خصائص العينة، وأدوات الدراسة، وخصائصها السيكمترية، إضافة إلى الدراسة الأساسية والأساليب الإحصائية المستخدمة.
- 2- الفصل الخامس: عرض ومناقشة نتائج الدراسة، تضمن هذا الفصل عرض ومناقشة الفرضيات الفرعية والعامّة للدراسة مع عرض إستنتاج عام للدراسة.
- كما خلصت الدراسة إلى خاتمة عامة

الفصل الأول:

تقديم الدراسة

تمهيد

1. إشكالية الدراسة
2. الفرضيات
3. دواعي وأسباب إختيار موضوع الدراسة
4. أهداف الدراسة
5. أهمية الدراسة
6. التعاريف الإجرائية لمفاهيم الدراسة
7. الدراسات السابقة
8. التعقيب على الدراسات السابقة ومدى إستفادة الدراسة الحالية منها

1. الإشكالية:

تعد أخلاقيات العمل من أهم الموجهات المؤثرة في سلوك الفرد العامل في المنظمات، وفي ظل الاتجاهات الحديثة نحو العولمة وما ينتج عنها من زيادة المعرفة والتوسع الثقافي الذي نتج عنه تطور وتغير في قادة الموارد البشرية في المنظمة وبصورة عامة، بل أخذ بعد آخر في الحياة العملية في المنظمات، حيث أن سلوك الفرد يتأثر بعدة مؤثرات داخل المنظمة وخارجها مما أدى إلى انتشار ظاهرة الصراع التنظيمي الذي يعتبر في عصرنا الحالي من أصعب التحديات التي تواجه مختلف المنظمات.

حيث يرى زياد أخلاقيات العمل بأنها المنظومة السلوكية السائدة في مؤسسة ما، والتي تتضمن أنماط معاملة العاملين فيها فيما بينهم وتعاملهم مع الزبائن والموردين وطريقة تعاطيهم مع أهداف المؤسسة ومدى التزامهم بالجهد الساعي لتحقيقها، وبعيدا عن المؤسسات وأجواء العمل تبقى المنظومة السلوكية لأي مجتمع إحدى أهم مكونات ناصر شخصيته وعامل مهم في تحديد مدى نجاح هذا المجتمع على الصعيد التنموي (زياد، د س: 20).

وتختلف تركيبة ومضامين المنظومة الخلقية من مجتمع إلى آخر وهي وثيقة الصلة بالثقافة السائدة في المجتمع ومراحل تطوره اجتماعيا وسياسيا.

كما تعتبر المؤسسات أو المنظمات بشكل عام، بأنها منظمات إنسانية لأن الفرد فيها يعتبر من أهم العناصر التي تساعد في وصول المنظمات إلى تحقيق أهدافها، وتبقى المنظمات أو المؤسسات محكومة بشبكة معقدة من العلاقات الداخلية والخارجية، التي تؤدي بشكل أو آخر إلى وجود حالات من الخلافات والتناقضات التي تتطور إلى مرحلة من الصراع بين أفراد التنظيم أو ما يسمى بالصراع التنظيمي.

كما يرى مصطفى أن ظاهرة الصراع داخل المنظمة تعد من أهم معوقات العمل لدى المديرين لأنها تستهلك جهد الإدارة ووقتها في مواجهتها وحلها بدلا من استثمار هذا الوقت والجهد في أنشطة منتجة وبالإضافة إلى أنها تنعكس سلبا على مستوى أداء العاملين وتشتت جهودهم بعيدا عن مسار تحقيق الأهداف (مصطفى، 2000: 445).

وعلى هذا الأساس نطرح التساؤل التالي:

السؤال الرئيسي:

- هل توجد علاقة ارتباطية بين أخلاقيات العمل والصراع التنظيمي لدى عمال الوحدة الرئيسية للحماية المدنية بولاية تيارت؟

الأسئلة الفرعية:

- هل توجد فروق لأخلاقيات العمل والصراع التنظيمي تعزى لمتغير السن؟
- هل توجد فروق لأخلاقيات العمل والصراع التنظيمي تعزى لمتغير الجنس؟
- هل توجد فروق لأخلاقيات العمل والصراع التنظيمي تعزى لمتغير المستوى التعليمي؟
- هل توجد فروق إحصائية لأخلاقيات العمل والصراع التنظيمي تعزى لمتغير الرتبة؟

2. فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة:

توجد علاقة ارتباطية بين أخلاقيات العمل والصراع التنظيمي لدى عمال الوحدة الرئيسية للحماية المدنية بولاية تيارت.

الفرضيات الفرعية:

- توجد فروق إحصائية لأخلاقيات العمل والصراع التنظيمي تعزى لمتغير السن؟
- توجد فروق لأخلاقيات العمل والصراع التنظيمي تعزى لمتغير الجنس؟

- توجد فروق لأخلاقيات العمل والصراع التنظيمي تعزى لمتغير المستوى التعليمي؟

- توجد فروق لأخلاقيات العمل والصراع التنظيمي تعزى لمتغير الرتبة؟

3. دواعي اختيار الموضوع:

إن موضوع أخلاقيات العمل وعلاقتها بالصراع التنظيمي يعتبر من المواضيع الهامة والحديثة التي تستوجب البحث والتدقيق العلمي ولذلك فإن اختيار هذا الموضوع جاء نتيجة لوجود جملة من الأسباب الذاتية والموضوعية.

1.3 الأسباب الذاتية:

- الميل إلى دراسة الموضوع والرغبة في معرفة المواضيع التي تركز على أخلاقيات العمل.
- يعد موضوع أخلاقيات العمل وعلاقته بالصراع التنظيمي موضوعاً مهماً باعتباره مبحثاً أساسياً في تخصص علم النفس العمل والتنظيم.
- كثرة المشاكل في المؤسسات بسبب عدم تقييد العمال والرؤوسين بأخلاقيات العمل.
- محاولة الباحث إثراء معارف حول موضوع الدراسة.

2.3 الأسباب الموضوعية:

- عدم وجود دراسة تناولت هذا الموضوع على مستوى قسم العلوم الاجتماعية.
- ندرة البحوث الأكاديمية التي تربط بين أخلاقيات العمل والصراع التنظيمي.

- دراسة أخلاقيات العمل وعلاقتها بالصراع التنظيمي لدى عمال الوحدة الرئيسية للحماية المدنية بولاية تيارت لإبراز هذين المتغيرين في فعالية التنظيم.

- إن هذا الموضوع يندرج في إطار علم النفس العمل والتنظيم، الذي يلقي اهتمام كبير لحاجة المؤسسات لمثل هذه المعالجة لما له من أثر إيجابي على العمل.

4. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في كونها تعالج موضوع جد هام، والذي يدرس أخلاقيات العمل التي تساهم في الحد من الصراع التنظيمي بين الموظفين داخل المؤسسة.

✓ تعد أخلاقيات العمل من المواضيع الهامة في تحقيق ونجاح أهداف كل مؤسسة.

✓ تزايد الاهتمام بأخلاقيات العمل كونها تساهم في التأثير على سلوك الموظف من خلال ضبط تحركاته وتعاملاته داخل محيط العمل.

✓ تساهم هذه الدراسة في تحديد واضح ودقيق لأهمية أخلاقيات العمل التي ينبغي الالتزام بها داخل الوحدة الرئيسية للحماية المدنية بتيارت.

✓ أهمية أخلاقيات العمل في الرفع من الروح المعنوية للعاملين لتعزيز العلاقات الإنسانية بين أفراد المؤسسة.

✓ إثراء المعرفة العلمية حول أخلاقيات وعلاقتها بالصراع التنظيمي، وذلك لقللة الدراسات التي اهتمت بهذه الأخيرة.

5. أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق عدة أهداف رئيسية منها:

1.4 أهداف ميدانية:

- محاولة معرفة الفروق الموجودة لأخلاقيات العمل من حيث المتغيرات الشخصية لدى عمال الوحدة الرئيسية للحماية المدنية.

- محاولة التعرف على مدى تأثير أخلاقيات العمل في الحد من الصراع التنظيمي.

- التعرف على الأسباب المؤدية لحدوث الصراع التنظيمي داخل المؤسسة.

2.4 أهداف نظرية:

- محاولة معرفة طبيعة العلاقة بين أخلاقيات العمل والصراع التنظيمي لدى عمال الوحدة الرئيسية للحماية المدنية بولاية تيارت.

- تقديم إطار نظري حول المتغيرين أخلاقيات العمل والصراع التنظيمي لدى عمال الوحدة الرئيسية للحماية المدنية لولاية تيارت.

- التوصل إلى نتائج وأهداف وأهمية أخلاقيات العمل والصراع التنظيمي لدى عمال الوحدة الرئيسية لولاية تيارت.

6. التعاريف الإجرائية:

- أخلاقيات العمل: هي مجموعة من الصفات الحسنة التي لا بد من توفرها في عامل الحماية المدنية ليؤدي عمله على الوجه الأمثل، وهي مجموعة من المبادئ والقيم التي تضبط العامل وتحكم في سلوكه داخل الوحدة الرئيسية للحماية المدنية.

الصراع التنظيمي: هو حالة من التنافس نشأ عن تفاعل جماعات العمل فيما بينهما. يكون بسبب الاختلاف في وجهات القرارات التي يتخذونها وهو ما يعرف بصراع المنظمة، أو بسبب عدم تبادل المعلومات وهذا ينطوي تحت صراع العلاقة داخل الوحدة الرئيسية للحماية المدنية.

7. الدراسات السابقة:

1.7 الدراسات المتعلقة بأخلاقيات العمل:

1.1.7 الدراسات العربية:

1- دراسة (الجميلي، 2007) (واقع أخلاقيات العمل الإداري لدى القيادات الإدارية في مؤسسات التعليم العلي وعلاقته بأدائهم الوظيفي)

بهدف البحث إلى معرفة واقع أخلاقيات العمل الإداري لدى القيادات الإدارية في مؤسسات التعليم العالي وعلاقته بأدائهم الوظيفي. وقد حاول الباحث الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1- ما واقع أخلاقيات العمل الإداري لدى رؤساء الأقسام العلمية في جامعات محافظة بغداد الرسمية

ومهنة التعليم التقني؟

2- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أخلاقية العمل الإداري لدى رؤساء الأقسام العلمية

بجامعة محافظة بغداد الرسمية ومهنة التعليم التقني وأدائهم الوظيفي وفق مغيري أ-الجنس ب-

المؤسسة التعليمية

وقد توصل الباحث إلى النتائج الآتية:

1- الهدف الأول:

أشارت النتائج: إلى أن مجال علاقة رئيس القسم بالطلبة إحتل المرتبة الأولى، يليه مجال

علاقة رئيس القسم بالمتدربين في حين إحتل مجال علاقة رئيس القسم بقوانين المهنة،

وتقاليدها المرتبة الثالثة.

2- الهدف الثاني:

كشفت نتائج البحث إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في العلاقة بين

أخلاقيات العمل الإداري والأداء الوظيفي وفق متغير الجنس، وبالنسبة لمتغير المؤسسة

التعليمية كشفت نتائج البحث إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في العلاقة

بين أخلاقيات العمل الإداري والأداء الوظيفي وفق متغير المؤسسة التعليمية، وعند

تطبيق إختبار الزاني يتضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في العلاقة بين

أخلاقيات العمل الإداري والأداء الوظيفي وفق متغير المؤسسة التعليمية لصالح رؤساء

الأقسام العلمية في الجامعات.

2-دراسة المعتمض بالله هاني علي أبو الكاس: أخلاقيات المهنة ودورها لإي الأداء الوظيفي

للعاملين في المنظمات غير الحكومية لقطاع غزة رسالة ماجستير في برنامج القيادة والإدارة

2015-2016.

التي هدفت إلى دراسة دور أخلاقيات المهنة في الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات الغير الحكومية بقطاع غزة ومدى إلتزام العاملين في المنظمات الغير الحكومية بقطاع غزة بأخلاقيات المهنة. ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات الغير الحكومية بقطاع غزة. وأبعاد أخلاقيات المهنة وتأثيرها على الأداء الوظيفي. والعلاقة بين أخلاقيات المهنة والأداء الوظيفي في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة. حيث أستخدم في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والإستبيان حيث قدر حجم العينة 263 مفردة.

- ومن بين النتائج المتحصل عليها:

- مستوى إلتزام العاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة بأخلاقيات بشكل عام بلغ 83.34%

- مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية بلغ 79.93%

- وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أخلاقيات المهنة والأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية.

- مستوى الأداء الوظيفي يتأثر بصورة جوهرية وذات دلالة إحصائية بكل من المتغيرات النزاهة والشفافية، الإحترام وحسن المعاملة، العمل كفريق على الترتيب.

- لا توجد فروق معنوية في إستجابات الباحثين حول مجال أخلاقيات المهنة، وحول مجال الأداء الوظيفي في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة لمتغيرات الدراسة الديمغرافية ما عدا متغير (مكان العمل) الذي تبين وجود فروق معنوية لصالح منطقة رفح في كل من مجال أخلاقيات المهنة ومجال الأداء الوظيفي.

3-دراسة ريم ياسر الرواشدة. أثر إلتزام بأخلاقيات الوظيفة العامة في مسنوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات العامة الأردنية. رسالة مقدمة إلى عمادة الدراسات العليا إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة ماجيستر في الإدارة العامة قسم الإدارة العامة جامعة مؤتة (2007).

- هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر الإلتزام بأخلاقيات الوظيفة العامة في مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات العامة الأردنية.

- استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة المدروسة ثم تقييم وتطوير إستبانة لغرض جمع البيانات حيث تمثل مجتمع الدراسة في قطاع العمالي 10 مؤسسات حكومية من جميع المستويات الإدارية.

بلغ عددهم 6815 موظف تم توزيع 682 إستبانة وإسترجاع 609 إستبانة وتوصلت الدراسة إلى أن تطورات المبحوثين لأبعاد الإلتزام بأخلاقيات المهنة في المؤسسات مرتفعة والولاء التنظيمي متوسط.

- النتائج المتوصل إليها:

- الأفراد العاملين في المنظمة سواء كانوا موظفين أو مدراء يحملون آراء متباينة وهناك - النتائج المتوصل إليها:

- الأفراد العاملين في المنظمة سواء كانوا موظفين أو مدراء يحملون آراء متباينة وهناك إختلافات بينهم حول السلوكيات الأخلاقية.

- أهمية المصلحة العامة وما يربط بقيم المجتمع مع أخلاقياته كالأمانة والنزاهة والمصداقية .

- يوجد هناك تمييز بين أصحاب الخبرات بالنسبة للمؤهل العلمي وكلما كان المؤهل عالياً كان فهم الفرد للعمل عالياً وولائه مرتفع.

- مستوى الإلتزام بالأخلاقيات الوظيفية العامة يتأثر بنوع الفرد إذ يجعله أكثر إطلاعاً على المعلومات الخاصة بالعمل مما يجعلهم أكثر إلتزاماً بتحقيق مستوى أداء أكثر للعمل.

3-دراسة عطيانى وأبو سلمى (2014) بعنوان: "أثر ممارسة أخلاقيات العمل إدارات الموارد البشرية

على تحقيق رضا العاملين"، دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الخلوية في الأردن.

قد هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الممارسات الأخلاقية لإدارات الموارد البشرية على رضا العاملين في شركات الاتصالات الخلوية في الأردن، ولتحقيق ذلك قام الباحثان بتطوير استبانة خاصة وزعت على عينة من العاملين في ثلاث شركات اتصالات خلوية بواقع (100) استبانة على كل شركة، حيث تم استرجاع (288) استبانة صالحة للتحليل من أصل (300) استبانة تم توزيعها بنسبة استرداد (76%).

وخلصت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للممارسات الأخلاقيات في كافة المجالات التي تمارسها إدارات الموارد البشرية على رضا العاملين في شركات الاتصالات.

وقد أوصت الدراسة إلى عدة توصيات منها:

- ضرورة الالتزام بتطبيق أخلاقيات العمل في كافة أنشطة ووظائف المنظمة لما لها من انعكاسات على العاملين في تلك الشركات.
- إجراء دراسة حول أثر عدم الالتزام بأخلاقيات العمل في العالم العربي وأثر ذلك على انخفاض مستويات الإنتاج والإنتاجية وزيادة رقعة البطالة والفقير.
- إجراء دراسة معمقة حول المعوقات التي تحول دون قيام الشركات بالالتزام بمسؤوليتها الاجتماعية وأخلاقيات العمل في الأردن والعالم العربي.

2.1.7 الدراسة الأجنبية:

- دراسة **Mathani (2016)** بعنوان أهمية أخلاقيات العمل في إدارة الموارد البشرية لتحسين أداء الموظفين.

The Significance of work Ethics in Human Resource Mangement for Upgading The performnce oF Employees : An Applied Study.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع ممارسات أخلاقيات العمل في إدارة الموارد البشرية، وقد تم تنفيذ هذا العمل بالاشتراك مع المنظمات التابعة للخدمات العامة مثل بلدية إرید الكبرى، وقياس فعاليتها في رفع مستوى الأداء، بالإضافة إلى ذلك تهدف الدراسة إلى التعرف على أهم مجالات تطبيق أخلاقيات العمل في الموارد البشرية واجتذاب الموارد البشرية والتدريب والتطوير، والمكافأة، وتقييم الموظفين، وتبدأ الدراسة بمعالجة المشكلة من خلال الأهداف السالفة الذكر.

وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي، كما أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد ممارسة أخلاقيات العمل في إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء بلدية إرید الكبرى، وتكونت عينة الدراسة من (350) موظف في بلدية إرید الكبرى. الذين تم اختيارهم بطريقة عشوائية.

وأظهرت النتائج أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 بالنسبة لممارسة أخلاقيات العمل في إدارة الموارد البشرية لتحسين أداء العاملين في بلدية إرید الكبرى.

3.1.7 الدراسة المحلية

دراسة (شيخاوي محمود) بعنوان: "أخلاقيات العمل وأثرها على السلوك التنظيمي لدى العامل الجزائري"،

دراسة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع التنظيم والعمل، جامعة أدرار، الجزائر 2014.

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أخلاقيات العمل التي يتحلى بها العامل الجزائري داخل المؤسسة، وتأثيرها

على العامل وكيف ينعكس على أداءه للعمل وعلى سلوكه.

- المنهج المتبع: اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي.

- الأدوات المستخدمة: اعتمد الباحث على الاستمارة كأداة رئيسية إضافة إلى الملاحظة والمقابلة

كأدوات مساعدة.

- عينة الدراسة: تمثلت في عمال مديرية الكهرباء والغاز بأردان، وقد قام الباحث بسحب عينة

حصصية، وبلغ عدد العمال الإجمالي في المؤسسة 284 عامل، حيث تم اختيار عينة تكوين من 130 عامل.

- نتائج الدراسة: توصلت هذه الدراسة إلى النتائج الآتية:

- لأخلاقيات العمل أثر واضح وكبير على السلوك العملي والتنظيمي.
- للقيم البيئية للعامل سواء الاجتماعية أو التنظيمية تأثير على سلوكه التنظيمي.
- التزام عمال سونلغاز بأردان بقواعد وأخلاقيات العمل بشكل نسبي، وذلك لنقص المعايير الأخلاقية المحيطة بالعمل.

2.7 الدراسات المتعلقة بالصراع التنظيمي:

1.2.7 الدراسات العربية:

1-دراسة حريم (2003): بعنوان "إدارة الصراع التنظيمي" للتعرف على أساليب إدارة الصراع

التنظيمي المستخدم في المعارف التجارية بالأردن، وتحديد أي الأساليب الأكثر تطبيقاً. وما إذا كانت الفروق في

مدى تطبيق أساليب الصراع تعزي لمتغيرات المستوى الوظيفي، المؤهل العلمي، العمر، سنوات الخبرة، والجنس

وأشارت نتائج الدراسة إلى ميل عينة الدراسة إلى استخدام أساليب إدارة الصراع الآتية وفق الترتيب التالي:

التعاون، فالمساومة فالإيجاز، فالتهرب، فالتنازل، كما تبين الدراسة عدم وجود فروق في مدى تطبيق الأساليب المذكورة.

2.2.7 الدراسة الأجنبية:

1-دراسة **Plowman (2005)**: أجرى دراسته في الولايات المتحدة الأمريكية بعنوان "الصراع

الإداري والإستراتيجي والعلاقة العامة"، ووجد أن العلاقة العامة تعتبر عاملا مساهما للإدارة الإستراتيجية، حيث تضمن هذا النموذج الاحتواء، والتجنب والمساومة، والتعاون، بشكل إيجابي وأن هناك أهمية للإدارة العليا في الإدارة واعتماد على الخبرة والتخطيط الإستراتيجي لحل مشاكل المنظمة، وهذا بدوره له صلة على المدى الطويل للخبرة المتراكمة والتحالف المسيطر القائم على المنطق والثقة.

3.2.7 الدراسة المحلية:

3-صلاح عنتر الصراع في المؤسسة الاستشفائية لعين أزال سيطف مذكرة لنيل الماجستير بإشراف

العايش عبد العزيز، السنة الجامعية 2009/2010.

فرضيات الدراسة:

- يؤدي التنافس على المصالح إلى الصراع بين المرضين في المؤسسة الاستشفائية.
- يؤدي عدم وضوح الصلاحيات إلى الصراع بين المرضين في المؤسسة الاستشفائية.
- يؤدي غموض الدور إلى الصراع بين المرضين في المؤسسة الاستشفائية.

نتائج الدراسة:

- إن المرضين غير راضين عن بعضهم البعض بسبب استخدام النفوذ واحتكار السلطة واستخدام الوساطة، وكذلك التنافس على الامتيازات كل هذا أدى إلى عدم الرضا وهذا يدل على وجود للصراع.

- التداخل في المهام يعتبر مؤشرا قويا لعدم وضوح الصلاحيات إلى الصراع.

المنهج المتبع: المنهج الوصفي لدراسة الظاهرة كما توجد في الواقع.

أدوات جمع البيانات: تم الاعتماد على الاستمارة كأداة رئيسية بالإضافة إلى الملاحظة كأداة مساعدة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال عرض الدراسات السابقة للمتغير المستقل نستنتج أن دراسة جميلي 2007، ودراسة المعتصم بالله هاني، ودراسة ريم ياسر 2017، ودراسة عطيان أبو سلمى (2014) ودراسة Mathani (2016)، ودراسة شيخاوي محمود (2014) كلها أكدت على أهمية أخلاقيات العمل والالتزام بها داخل المنظمة، وأغلبها توصلت إلى أن أخلاقيات العمل لها تأثير واضح وكبير على سلوك العامل بالإضافة إلى عدم الالتزام النسبي الذي تشهده مختلف المنظمات من ناحية العمال.

أما الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع دراسة حريم (2003)، ودراسة Plowman (2005) ودراسة صلاح عنتر (2010) فمعظمها ركزت على أسباب ودوافع وأساليب التي تؤدي إلى خلق الصراع داخل المنظمة وعملت على الوصول إلى بعض النتائج للحد من الصراع داخل المنظمات.

أما الأسلوب المعتمد في أغلب الدراسات هو المنهج الوصفي، أما العينة تم اختيارها بطريقة عشوائية.

مدى استفادة الدراسة الحالية منها:

- إعداد خطة ميدانية للدراسة.
- تكوين صورة واضحة عن موضوع الدراسة. لا سيما المتغير المستقل أخلاقيات العمل.
- إثراء الجانب النظري للدراسة.
- صياغة أهداف الدراسة الميدانية، بناء الإشكالية والتساؤلات، البحث عن تحديد المنهج المناسب للدراسة وتحديد كل أبعادها.
- الاستعانة بها في مناقشة نتائج دراستنا.

الفصل الثاني: أخلاقيات العمل

تمهيد

1. مفهوم أخلاقيات العمل.
2. مصادر أخلاقيات العمل
3. أبعاد أخلاقيات العمل
4. وسائل ترسيخ أخلاقيات العمل
5. أنماط وسلوكيات أخلاقيات العمل.
6. إختبارات وأخلاقيات العمل.
7. معوقات تطبيق أخلاقيات العمل
8. أهداف أخلاقيات العمل
9. أهمية أخلاقيات العمل

خلاصة

تمهيد:

تعد أخلاقيات العمل من الأساسيات في نجاح أي منظمة، لأنها تعكس ثقة المجتمع الذي تعمل فيه، والالتزام بالأخلاقيات يقود إلى تطوير المؤسسة باعتبارها الإطار الشامل الذي يحكم على التصرفات والأفعال اتجاه شيء ما، وتوضح ما هو مقبل وما هو مرفوض بشكل نسبي في ضوء المعايير السائدة داخل المؤسسة.

تعريف الأخلاق:

أ. لغة: يعود لفظ كلمة الأخلاق Ethics إلى الكلمة اليونانية Ethos والتي تعني "العادات أو السلوك أو الصفات" وهي في حقيقة الأمر اشتباك مفاهيمي مع عدد من المصطلحات من قيم وأخلاق وأعراف وتقاليد (وردة، 2016: 20).

ب: اصطلاحاً: منظومة من السمات تؤلف جانباً رئيساً للشخصية يلتقي فيها الإدراك والوجدان والنزوع إلى العمل ويتضح في السلوك، وهي على حظ وافر من الرسوخ والثبات، وتتسم باهتمامها على القيم بالذات (صبري، 2017: 697-793).

وفي اللغة العربية فقد ورد هذا اللفظ الأخلاقيات في القاموس المحط بأنه الخلق والسجية، الطبع والمرودة ويقول الراغب الأصفهاني الخلق في الأصل شيء واحد" (بلال، 2013: 18-20).

ج: تعريف الأخلاقيات:

هي المعايير والمقاييس الأخلاقية المستخدمة لتمييز الصواب من الخطأ، وفي مجال الأعمال تكون الأخلاقيات بمثابة مقاييس ومعايير القيم والسلوكيات الأخلاقية التي تحكم القرارات التي يتم اتخاذها والإجراءات التي يتم تنفيذها في بيئة العمل (زياد، د س: 33).

مفهوم العمل:

أ: لغة: المهنة والفعل عن قصد.

ب: اصطلاحاً: هو ما يقوم به الإنسان من نشاط إنتاجي في وظيفة أو حرفة أو مهنة.

ويعرف العمل بأنه المهنة، الصفة، الحرفة، السعي والكسب (أغادير، 2014: 51).

1. مفهوم أخلاقيات العمل:

ينطوي مفهوم أخلاقيات العمل على معانٍ متعددة، فليس هناك تعريف محدد ودقيق لها، بل أن هناك اختلاطاً في مفهومها مع مفهوم أخلاقيات الإدارة أو السلوك الأخلاقي، فقد تعني أخلاقيات العمل استخدام الأخلاقيات كاستراتيجية لتحسين سمعة الشركة في أداؤها، وقد تشير إلى التبعات الأخلاقية لقرارات وسلوكيات العمل، وتأثيرها على رفاة الناس والبيئة بحيث تكون مجموعة من المبادئ التي تهتم على السلوك الإداري

وتتعلق بما هو صحيح أو خطأ، كما يمكن أن يشير السلوك الأخلاقي للإدارة وأصحاب العمل والموظفين إلى تحقيقه لأهداف المؤسسة، أو تبني قواعد أخلاقية تهدف إلى التأثير على سلوكيات الموظفين والمديرين، كما تعني أخلاقيات العمل ضرورة التزام بالقيم الأخلاقية. ويشير البعض إلى أخلاقيات العمل بأنها كل ما يتعلق بالعدالة والمساواة والمنافسة النزيفة والمسؤولية الاجتماعية والتصرفات السليمة في البيئة المحلية والدولية.

وقد عرضت "معراج" في دراستها مجموعة واسعة من تعاريف أخلاقيات العمل ومنها تعريف أبو زيد ومرعي (2004) بأنها مجموعة من المبادئ تدور حول أربعة محاور رئيسية، هي: القيام بالأعمال المحادفة - عدم إلحاق الضرر بالآخرين - عدم الخداع في أية تعاملات - عدم التحيز في القيام بأي ممارسات لصالح طرف دون آخر".

ويذكر Jeffrey (2016)، بأنه يمكن فهم أخلاقيات العمل على أنها دراسة الأبعاد الأخلاقية للمنظمات الإنتاجية والأنشطة التجارية، ويشمل ذلك التي لها الخلفية لإنتاج السلع والخدمات وتوزيعها وتسويقها وبيعها واستهلاكها.

أما Stanfonal (2016) فيعد أخلاقيات العمل كونها كمؤسسة معيارية مثلها مثل العديد من مجالات الأخلاق التطبيقية، وهي مستمدة من مجموعة متنوعة من التخصصات بما في ذلك الأخلاق والفلسفة والسياسة والاقتصاد وعلم النفس والقانون والسياسة العامة.

وذكر المعاضيدي إلى أن المعض weihrieh (1993) يرى بأن أخلاقيات العمل بأنها كل ما يتعلق بالعدالة والمساواة في توقعات المجتمع والمنافسة النزيهة والإعلان والعلاقات العامة والمسؤولية الاجتماعية وحرية الزبائن.

وترى هبة كامل (2016) أن أخلاقيات العمل هي عبارة عن منظومة متكاملة من السلوكيات السائدة خلال العمل وفي بيئة الأعمال التجارية وتعد شكلا من الأشكال التطبيقية من خلال معاملة العاملين فيما بينهم أو بينهم وبين مدراءهم أو حتى مع الزبائن إضافة إلى الالتزام بالولاء للمؤسسة وعرفها Peter Druken بأنه العلم الذي يعالج الاختيارات العقلانية على أساس القيم بين الوسائل المسؤولة الأهداف.

وعرف الدحدوح (2017) أخلاقيات المهنة، بأنها مجموعة القيم والأعراف والتقاليد التي ينفق ويتعارف عليها أفراد مهنة ما حول ما هو حق و عدل في نظرهم وما يعدونه أساسا لتعاملهم وتنظيم أمورهم وسلوكهم في إطار المهنة، ويعبر المجتمع عن استيائه واستنكاره لأي خروج عن هذه الأخلاق بأشكال مختلفة تتراوح بين عدم الرضا وبين المقاطعة والعقوبات المادية.

وعرفها "الماوري 1405": هي مجموعة القيم والنظم المحققة للمعايير الإيجابية العليا المطلوبة في إدارة الأعمال الوظيفية والتخصصية، وفي أساليب التعامل في داخل بيئة العمل، ومع المستفيدين، وفي المحافظة على صحة الإنسان وسلامة البيئة 15.

وذكر الغالي (2005) إلى أن Van vilock أشار إلى أن أخلاقيات الأعمال ما هي إلا الدراسة والتحليل المنهجي للعمليات التي يتم من خلالها تطوير القرار الإداري بحيث يصبح هذا القرار خياراً أخلاقياً آخذاً في الاعتبار ما هو صحيح وجيد للفرد وللمجموعات والمنظمة.

كما أوضح الباحث Wiley بأن أخلاقيات الأعمال هي مجموعة من المبادئ والقيم الأخلاقية التي تمثل سلوك منظمة ما، وتصنع محددات في قراراتها.

أما فالوك (1967) P.W. Valock فعرف أخلاقيات الأعمال بأنها الدرامية المنهجية للخيار الأخلاقي الذي يتم من خلالها اختيار ما هو جيد.

ويلاحظ من جملة التعاريف الواردة هنا وجود خصائص مشتركة بينها، هي:

- أن أخلاقيات العمل تمثل قائم التعارف والاتفاق على صحتها وجودتها وضرورتها للمؤسسة وللعاملين (مهدي صالح، 2021: 28-30).

2. مصادر الأخلاقيات العمل العامة:

يستمد المرء أخلاقياته في مكان العمل من عدة مصادر، وتختلف هذه المصادر من حيث درجة تأثيرها على السلوك الأخلاقي من فرد لفرد آخر وهو يؤدي العمل المناط به، وهذه المصادر هي:

1.2 المصدر الديني:

حيث تمدد المعتقدات الدينية التي يدين بها إلى طائفة من القيم الأخلاقية الواجب إتباعها والابتعاد عن السلوكيات التي يراها أنها ضارة بالأفراد والمجتمع، ولا شك أن الأديان تمتلك جميعها مقدارا مشتركا من

الأخلاقيات، مع وجود بعض الأخلاقيات أو الخصوصيات التي تحث عليها، وتتوقف درجة تأثيرها على سلوكيات الفرد تبعاً لعمق الإيمان بها.

2.2 البيئة الثقافية الاجتماعية:

أن لكل مجتمع مجموعة من القيم والعادات والأعراف التي كونها عبر تاريخه الطويل، والتي استمدتها من التفاعل الاجتماعي وتفاعله مع معطيات بيئته ومن الدين الذي يدين به، ولهذا المنظومة القيمية الأخلاقية التأثير الكبير في تشكيل السلوك ابتداء من التنشئة الأسرية وانتهاء بالتربية المدرسية، وفي حالة تنكر الفرد لها والعمل ضدها فإنه سوف يقابل بالازدراء والجفاء والغضب.

3.2 جماعات العمل غير الرسمية:

وهي الجماعات التي تتألف من عدد من الأعضاء يعملون في مكان واحد أو في عمل متشابه، وهؤلاء بمرور الوقت يشكلون قوة ضاغطة على السياسة الإدارية للمؤسسة، وقد يجددون مقدار العمل والإنتاجية. إن هذه الجماعات تضع لنفسها أشبه ما يكون ميثاقاً أخلاقياً مهناً يجب أن يلتزم به الأعضاء كافة، وينظر للعضو الذي يتصرف خلافاً لذلك على أنه عضواً انتهازياً أو مخرباً لذلك لا يحظى باحترام المجموعة وغالباً ما تكون بنود هذا الميثاق غير مكتوبة، وقد تكون توجهاتها لصالح الأعضاء دون الالتفاف للصالح العام، أو قد تحث على الالتزام والتأزر والإخلاص في أداء العمل بالشكل المطلوب، وربما يتوقف هذا على طبيعة العلاقة مع الإدارة وأسلوبها في التعامل معهم.

وتضيف كل من إيمان ومريم (2013) مصدراً آخر للأخلاقيات العمل وهو:

4.2 العامل الذاتي:

حيث إن الإنسان لا يسعى إلى تحقيق غاية ما إلا إذا كانت لها صدى في نفسه، وعليه فإن العمل لا بد أن يكون جيدا أمام الذات الإنسانية، و عندها فإن هذه الذاتية ستعمل على إخضاع القواعد الأخلاقية نفسها إلى نظرة الفرد وتقديره الخاص، وهذا أمر محفوف بالمخاطر، لأنه لا يعطي القواعد الأخلاقية صفة الثبات والاستقرار والاستمرارية اللازمة لها، ولكن إذا حقق الفرد ذاته في عمله فإن هذا أعلى المراتب حسب نظرية ماسلو، وسيجد المرء المتعة بعمله و التفاني فيه لتحقيق طموحاته في الحياة.

5.2 المؤسسات التعليمية:

لا يقل الدور الذي تضطلع به المؤسسات التعليمية في غرس الأخلاق الفاضلة عن دور الأسرة إن لم تقل يتفوق عليها في بعض الأحيان، حيث تعمل المناهج والفعاليات التربوية في المرحلة الابتدائية والمتوسطة دورها الفاعل مع الأبناء وهم في مرحلة النمو والتشكيل والتقبل، وإذا غرست الأخلاق فإنها ستسهل قبول أخلاقيات العمل فيها بعد. لأن من شب على شيء شاب عليه (مهدي صالح، 2021: 37-39).

3. أبعاد أخلاقيات العمل:

1.3 الأمانة والاستقامة: وتعرف الأمانة على أنها "خلق يعف به الإنسان عما ليس له به حق، ويؤدي ما عليه من الحقوق" ومن أمانة الإنسان أن يتعفف عن الأموال والأعراض التي لا تحل له، ومن أمانته أن يؤدي ما عليه من حقوق تجاه الله والخلق أجمعين كما يجب على الموظف أن يكون أميناً في أدائه لوظيفته، وأن يترفع عن كل ما ينقص من كيانه كخدام للأمة، أو يهز من ثقة الجمهور به كمثل للمنشأة الخاصة التي يعمل فيها، فوظيفته التي يشغلها ليست ملكة له، بل هي تكليف لا تشریف، ويجب على الموظف ألا يستخدم الوظيفة لتحقيق مصالح خاصة سواء له أم لأقاربه أو لمعارفه ، لأن في هذا الاستخدام الشخصي للوظيفة استغلالاً،

والاستغلال خيانة، ويحذرنا الله سبحانه وتعالى في الخيانة "يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمْثَلَكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ ۚ [سورة الأنفال، 27] (الحميدان، 2010: 34).

2.3 الاستقلالية والموضوعية:

وتعني أن يكون العاملين في الشركات محايدين وبعيدين عن أي تأثيرات جانبية، ويتمتعون باستقلال فكري في جميع ما يتعلق بأعمالهم، وألا يكون لهم أي مصالح متعارضة، وأن يتجنبوا أي علاقات قد تبدو أنها تفقدتهم موضوعيهم واستقلالهم عند القيام بأعمالهم. والموضوعية في الإيمان بأن الموضوعات المعرفة وجوداً مادياً خارجياً في الواقع، وبأن الحقائق يجب أن تظل مستقلة عن قائلها ومدركها، وبأن ثمة حقائق عامة يمكن التأكد من صدقها أو كذبها، وأن الذهن يستطيع أن يصل إلى إدراك الحقيقة الواقعية القائمة بذاتها (مستقلة عن النفس المدركة) إدراكاً كاملاً، وأن بوسعه أن يحيط بها بشكل كامل. من هنا ندرك أن الاستقلالية والموضوعية هي القدرة على فهم وفصل رهاناتنا النفسية والمادية بمعزل عن الحساسية والذاتية التي تتحكم وتؤثر في مواقفنا وقراراتنا، وهي أداة قوية وآلية متماسكة ومحددة لأهدافنا وداعمة لنا في تحمل مسؤولية اختياراتنا، وهي قاعدة وعماد للاعتداد والثقة الذاتية بالنفس التي تساعد على أداء العمل بشكل جيد (الشميري، 2006: 54).

3.3 النزاهة والشفافية:

ترتبط النزاهة بالقيم الروحية والأخلاقية، فهي تعبير عن الترفع عن الدنيا، والحفاظ على مسؤوليات وواجبات الوظيفة دون محاباة أو محسوبية، فالنزاهة هي مراعاة الموظف القيم الروحية والأخلاقية عند القيام بمهام عمله، دون منح امتيازات لمن لا يستحقها، أو حجب امتيازات عمن يستحقها للحصول على مميزات ومنافع شخصية، وذلك في إطار الأنظمة والتعليمات المنظمة للعمل، كما تظهر أهمية الشفافية من خلال دورها في

تحقيق ترابط المنظمة على جميع المستويات الإدارية والتنفيذية، وإحداث تكامل بين أهدافها، وإشاعة النظام والانضباط، والحرص والدقة والإنجاز والحس وتقوية الترابط المجتمعي بما ينسجم مع الحقوق الاجتماعية والاقتصادية للفئات المهمشة والفقراء، وتعميق أركان الديمقراطية، والإسهام في بناء القواعد القانونية ومفهوم الشفافية هو الوضوح والتبيان في كل مجالات العمل التي تتم بين الإدارة العليا والمستويات الإدارية الأخرى، بحيث تكون المعلومة متاحة للجميع كل حسب اختصاصه، وذلك للاستفادة منها في أداء المهام المنوطة (الشيباني، 2014: 136).

4. وسائل ترسيخ اخلاقيات العمل:

إن إتباع الأخلاق هو أمر يجب أن يحرص عليه كل شخص، ولكن إدارة المؤسسة لن تعتمد على مدى الالتزام العاملين بالآليات بناء على قناعتهم الشخصية بل هي بحاجة لأن تلزمهم بذلك الجزء من متطلبات العمل على تطبيقها لذلك يجب تحديد ما هو أخلاقي وما هو غير أخلاقي في عرف المؤسسة وثقافتها لكي تلتزم بها الجميع لأن غياب ذلك يكون لكل عامل له مقياسه الشخصية والتي تختلف من شخص لآخر لذلك لا بد من التعامل بحزم مع كل إخلال هذه الأخلاقيات خاصة في عدم الصدق في التقارير الإخبارية وفي البيانات والمعلومات الإدارية وكذا نشر روح العداة والإيذاء بين العاملين (لكبير إيمان، 2015: 25).

ولعلنا نوضح هنا بعض الوسائل التي تساهم في تعزيز أخلاقيات العمل وترسيخها:

1.4 تنمية الرقابة الذاتية: فالموظف الناجح هو الذي يراقب من الله تعالى قبل أن يراقبه المسؤول وهو

الذي يراعي المصلحة الوطنية قبل المصلحة الشخصية، فإذا يكون هذا المفهوم الكبير في نفسه فستنجح المؤسسة

بلا شك لان الموظفين مخلصون لها ومن وسائل تنمية الرقابة الذاتية لتقوية الإيمان بالله تعالى وتعزيز الحس الوطني وتحمل المسؤولية والإقناع بأهمية الوظيفة بشكل صحيح (درقان فتيحة، 2017: 13).

2.4 القدرة الحسنة: وخير قدوة هو معلم البشرية محمد صلى الله عليه وسلم بامتثال أوامره وأخلاقه.

3.4 أنظمة وقوانين المنظمة: كعمل ميثاق الأخلاقيات العمل وتوزيعه للموظفين بحيث يكون دليلا

ومرجعا لهم والالتزام بالقيم الخاصة بوظيفتهم.

4.4 مكافأة الموظف الملتزم أخلاقيا بوظيفته: تقدير عمل الموظف مكافئته وتحفيزه وترقيته بناء على

تفانيه والتزامه مسؤوليته المهنية.

5.4 زيادة الوعي الأخلاقي والتحليل الأخلاقي للمشكلات: فالقيم الأخلاقية والانضباط لا يمكن

ترسيخهما بصورة فاعلة من خلال منهج أخلاقي، وتعلم مثالي فقط، بل لابد من وضع المعايير الأخلاقية وتطوير الأدوات التي تزيد من قدرة الموظفين على التحليل وإبداء الرأي من الناحية الأخلاقية في الموضوعات التي تواجههم أو المشاكل التي قد تستجد لهم، كما يمكن إنشاء مكتب لأخلاق الوظيفة يهتم بنشاط ووظائف التوعية والتحقيق، ويكون ارتباط هذا المكتب برئيس الوزراء أو رئيس مجلس النيابي مما سيعطيه الاعتبار والاستقلالية اللازمين (فؤاد عبد الله، 1999: 45).

- لابد من التعامل بالجزاء والردع لكل تصرف عدواني أو إيذاء.
- فرض الاحترام بين الموظفين.
- لا يجب الاعتماد على إتباع الأخلاق وفق الإرادة الشخصية للعمال لابد من إلزامهم بذلك

كجزء من متطلبات العمل.

5. أنماط السلوكيات والأخلاقيات في العمل:

- * تكون موجودة في العمل منها السلبي والإيجابي وهي على النحو التالي:
- * نقل الإشاعات بين مجموعات العمل.
- * مشاركة الزملاء والتعاون معهم في إنجاز العمل.
- * الاتصال من خلال القنوات الرسمية.
- * الاعتراف بالخطأ في عمل ما لم يكن ليكتشف لولا اعترافك.
- * الاستفادة من إنجازات الآخرين.
- * الالتزام بمواعيد إنجاز المهام.
- * تقدير مشاعر الأفراد والجماعات.
- * ترك العمل ليوم غد لتقوم به.
- * التعامل مع التغييرات بإيجابية.
- * إرباك الآخرين بسبب ما تتخذه من إجراءات وأعمال.
- * دعم أفكار وآراء الآخرين الجديدة.
- * الحفاظ على أدوات وأجهزة العمل.
- * تنفيذ السياسة والإجراءات الوظيفية.
- * حل المشاكل المشتركة بين الآخرين.
- * إعطاء الامتيازات خاصة للأقران.
- * الحفاظ على الموثيق والأسرار.
- * الحفاظ على النظام حتى وإن شمل أصدقائك.

* الحفاظ على جو وبيئة آمنة للعمل.

* التقليل من المحسوبية والتعالي في محيط العمل (بلال، 2019: 48).

6. إختبارات وأخلاقيات العمل:

لقد ظهرت الإختبارات الخاصة بإختيار العاملين كمحاولة لإختيار العامل المناسب للعمل، ومن بينها ما يتعلق بالأخلاق والنزاهة، فهي إجراءات تتبع لقياس مدى توافر خصائص معينة في الفرد أو انها: (مقاييس يمكن إستخدامها للحكم على إمكانية قيام الفرد بمهام، أنشطة ووظيفة معينة، والإختبارات بهذا المعنى تتيح للمنظمات العامة والخاصة التي تستخدمها، فرصة الإنتقاء الجيد لمن سيعملون لديها، خاصة إذا كان عدد المتقدمين للعمل كبيرا جدا، فهي تساعد في التعرف على خصائص وسمات الفرد ثم الربط بينها وبين متطلبات شغل الوظيفة.

وتتم الإختبارات من خلال وسائل عديدة كالإختبارات التحريرية، أو من خلال محاكات الظروف الفعلية للعمل، وذلك بإعطاء المتقدم عينة صغيرة من العمل لكي يقوم بأدائها، ويعتبر نجاحه في تأدية هذه العينة الصغيرة مؤشرا لإمكانية نجاحه في القيام بمهام العمل الأصلي كما أن هناك إختبارات تهتم بقياس عينة من سلوك الفرد بغرض التنبؤ بسلوكه مستقبلا، بالإضافة إلى بعض الإختبارات الأخرى كالإختبارات الذكاء، وإختبارات لقياس القدرات العقلية وأيضاً الإختبارات النفسية، ومنها:

- 1- إختبار كشف الكذب.
- 2- إختبار الأمانة.
- 3- إختبار تحليل الخطوط.
- 4- إختبار الكشف عن تعاطي المخدرات.
- 5- إختبارات اللياقة البدنية والطبية، وقياس وتقييم الشخصية.

(أحمد جابر. 2010، ص47)

- نموذج عن إختبار الأمانة:

أولاً- أ طرح على المتقدم أسئلة فضة وغليضة(في حدود المسموح بها قانونا) على أن تكون أسئلة

عديدة ومباشرة، ومن خلال المقابلة الشخصية، ومن أمثلة هذه الأسئلة:

هل سبق لك أن إستوليت على شيء، أو اختلست شيئاً من جهة عملك السابقة؟

ثانياً- إستمع أكثر من أن تتكلم.

ثالثاً- إسئله عن مدى قدرته على كتمان الأسرار.

رابعاً- فحص كل ما يخص المتقدم للبيانات، أو اية مصادر أخرى للمعلومات.

خامساً- لا تحمل نتائج الإختبارات التحريية خاصة إختبار الأمانة.

سادساً- طبق إختبار تعاطي المخدرات كجزئ من إختبارات الكشف عن الأمان

(ماهر أحمد. 1997، ص52)

7. معوقات تطبيق أخلاقيات العمل:

أ- عدم تطبيق العقوبات: فمن أمن العقوبة أساء الأدب - كما يقول المثل ، والعقوبة لا تتراد لذاتها، بل

لتقويم سلوك الأفراد والمسؤولين المنحرف، وإعطاء الآخرين صورة عن الجدوية في تطبيق النظام.

ب- غياب القدوة الحسنة.

ج- ضعف الحس الديني والوطني: وتغليب المصلحة الشخصية على المصلحة العامة.

د- عدم وجود، أو وضوح، أو تفعيل النظام.

هـ- فقدان روح التفاهم بين المسؤول والموظفين (بلحاج فتيحة، دس: 219).

8. أهداف أخلاقيات العمل:

وقد حدد (ياغي 2012: 18) أهداف أخلاقيات الوظيفة العامة بما يلي :

1. تحديد ما هو صواب وما هو خطأ وما يجب أن يكون عليه سلوك الموظف في إطار هذه المعايير
 2. ضمان تصرف الموظف في الشؤون العامة بشكل موضوعي ونزيه وغير محيز وذلك عن طريق التوفيق بين مفهومي السلطة والمسؤولية حيث إن الأخلاق هي جزء من المفهوم الواسع للمسؤولية واحد الضوابط التي تحول دون التعسف أو إساءة استعمال السلطة.
 3. مساعدة الجمهور في توضيح ما هو حق للموظف وما هو واجب عليه في أدائه لعمله عند تقديم الخدمات لهم مما يسهل عليهم محاسبته عند الانحراف عن هذه الحدود الأخلاقية.
- أما الغاية من التزام أخلاقيات المهنة فقد أوردتها (مقدم، 1997: 12) في النقاط التالية:
1. ضبط السلوك المهني الشخصي الذي يجب أن يتحلى به المؤمنون على مصالح الدولة.
 2. فهم الواجبات المهنية والتذكير بنظام الجزاءات الإيجابية والسلبية كوسيلة من الوسائل الناجحة لتفادي بعض المظاهر السلوكية المحظورة.
 3. ضمان التوازن بين الأحكام الأخلاقية وضرورة المحافظة على حريات وحقوق الموظفين.
 4. إزالة الطابع التسلطي الذي يمكن أن تتصف به إدارة ما (العطوي، 2013: 10).

5. تحقق للمجتمع الطمأنينة والتماسك والنظام والتقدم والحضارة، وتقضي على الفوضى والمشاكل بين

الأفراد (عقلة، 1986: 91).

9. أهمية أخلاقيات العمل:

أخلاقيات العمل لها أهمية كبيرة على عدة مستويات نذكر منها أهميتها على مستوى الفرد والمجتمع

والعمل وتنقسم إلى:

1.9 على مستوى الفرد: الفرد في الواقع أينما وجد لا بد من صياغة سلوكه وتصرفاته في إطار معين

محدد يتفق مع تلك المبادئ والقيم التي يؤمن بها بقية أفراد المجتمع، لذا ظهرت الحاجة لوجود أنماط سلوكية يقرها

المجتمع لتكون المبرر لكل التصرفات والأفعال التي يقوم بها الأفراد سواء كان الفرد مديراً أو موظف فهو أساس

السلوك الأخلاقي للأعمال، ويذكر السكارنه (2011، ص 381) أهمية المهنة على الفرد بالتقاط التالية:

- تساعد الفرد في بناء حياته وتشكيل شخصيته المهنية.

- المعيار الذي يحكم تصرفات الإنسان في حياته العامة وتضبط سلوكه وتوجيهاته.

- تمثل أحكاماً معيارية في تقييم سلوك الفرد وسلوك الآخرين في بعض المواقف والتصرفات وتحدد ما إذا

كانت ايجابية أو سلبية.

- تعمل على وقاية الفرد من الانحراف وتدعم ثقة الفرد بنفسه وثقته بالمنظمة والمجتمع، ويقلل القلق والتوتر

بين الأفراد.

- تلعب دورا رئيسا في اتخاذ القرارات عن الأفراد، كما أن لها دور في حل الخلافات، والنزاعات القائمة

بين الأفراد.

2.9 على مستوى المجتمع: إن الخلق الفاضل مع ما يصدر عنه من سلوك فاضل وعمل صالح يمثل

عماد الحياة الاجتماعية، بغير الأخلاقيات، وفيما يلي أهم النقاط التي توضح أهمية أخلاقيات الوظيفة على

مستوى المجتمع كما بينها (عفيفي، 2005: 64).

الالتزام بأخلاق العمل يسهم في تحسين المجتمع بصفة عامة، حيث تقل الممارسات غير العادلة، ويتمتع

الناس بتكافؤ الفرص، ويجني كل فرد ثمرة جهده، أو يلقي جزاء تقصيره، وتسند الأعمال لأكثر أداء وعلماء،

وتوجه الموارد لما هو أنفع، ونضيق الخناق على المحتالين والانتهازيين والطفيليين، وتتسع الفرص أمام المجتهدين، كل

هذا وغيره يتحقق إذا التزم الجميع بالأخلاق.

الالتزام بأخلاق العمل يدعم الرضا والاستقرار الاجتماعيين بين غالبية الناس، حيث يحصل كل ذو حق

على حقه ويسود العدل في التعاملات والعقود والإسناد وتوزيع الثروة، وكل ذلك يجعل غالبية الناس في حالة رضا

واستقرار تام.

وجود موثيق أخلاقية معلنة يوفر المرجع الذي يحتكم إليه الناس ليقرروا السلوك الواجب أو ليحكموا على

السلوك الذي وقع فعلا.

ويذكر السكارنه (2011) أهمية الأخلاق بالنسبة للمجتمع في النقاط التالية:

- تحفز للمجتمع تماسكه وتحدد أهدافه ومثله العليا ومبادئه الثابتة.

- يتحقق بها الانضباط للفرد والجماعة وتنظم العلاقات في ضوء الأخلاق المستمدة من الكتاب والسنة.

- توجه كل نشاط إنساني نحو الأهداف السامية.

- تلعب الأخلاق دورا بارز في تحقيق التنمية للمجتمع.

- تؤدي دورا مهما في العلاقات الإنسانية بين أبناء المجتمع وتبتعد بهم عن العنف والصراعات.

3.9 على مستوى العمل: تبرز أهمية أخلاق المهنة على مستوى العمل بحصول الفوائد التالية:

- المنظمات قد تتكلف الكثير نتيجة تجاهلها الالتزام بالمعايير الأخلاقية، وبالتالي يأتي التصرف

الأخلاقي ليضع المنظمة في مواجهة الكثير من الدعاوي القضاة وغيرها.

- تعزيز سمعة المنظمة على صعيد البيئة المحلية والإقليمية والدولية وهذا له مردود إيجابي على

المنظمة.

- الحصول على شهادات عالمية وامتيازات خاصة، ويقترن بالالتزام بالمنظمة بالعديد من المعايير

الأخلاقية في إطار الإنتاج والتوزيع والاستخدام والاعتراف بالخصوصيات، والعمل الصادق والثقة المتبادلة ودقة

صحة المعلومة (عسيري، 2020: 243).

خلاصة:

من خلال دراستنا لهذا الفصل استنتجنا أن أخلاقيات العمل جزء لا يتجزأ من أصول العمل فمفهومها يتضمن الكثير من التفصيل التي تدور في مجملها حول عدم التعدي على الآخرين والالتزام بمبادئ التعامل الإنساني كالصدق والنزاهة التي يتحلى بها العامل داخل المؤسسة لضمان استمراريتها وتحقيق أهدافها.

الفصل الثالث: الصراع التنظيمي

تمهيد

1. مفهوم الصراع التنظيمي

2. تعريف الصراع التنظيمي

3. مصادر الصراع التنظيمي

4. أبعاد الصراع التنظيمي

5. خصائص الصراع التنظيمي

6. أنواع الصراع التنظيمي

7. أسباب الصراع التنظيمي

8. مراحل الصراع التنظيمي

9. آثار الصراع التنظيمي

10. أهمية الصراع التنظيمي

تمهيد

يعد الصراع التنظيمي بمثابة القوة المحددة لحياة المؤسسة بهدف الحفاظ على كيانها واستمرارها، فهو من العناصر التي تؤثر على المنظمة وهذا ما جعل له أهمية بارزة على مستوى التنظيم وعلى مستوى الجماعة كون الأفراد يعيشون ضمن واقع تنظيمي محاط بالمنافسة والتحدي، ومن هنا يمكن تفسير الكثير من تصرفاتهم في ضوء الصراع التنظيمي.

1. مفهوم الصراع التنظيمي:

يعتبر الصراع أو النزاع أحد أنماط التفاعل الإنساني ويطلق عليه أيضا الخلاف أو التعارض، فيه يدرك كل طرف من أطراف الصراع أو النزاع أن الطرف الآخر غريم له، ويعترض طريق تقدمه بإتجاه الهدف الذي يريده وتستخدم كلمتي الصراع والنزاع في أدبيات الصراع كمراد فئتين لكلمة الخلاف. والنزاع في اللغة كما جاء في الصحاح (نازعة، منازعة) أي جاذبه في الخصومة وبينهم (نزاعة) بالفتح أي خصومة حق، والنزاع هو التخاصم، وبالعودة إلى كلمة خلاف نجد أنها من (خلف) وهي أن يأتي شيء بعد شيء آخر يقوم مقامه، وقولهم اختلف الناس في كذا والناس خلفه مختلفون، والاختلاف ضد الإتفاق، كما أن الخلاف أعم من الضد، لأن كل ضدين مختلفين وليس كل مختلفين ضدان.

ومصطلح الصراع مأخوذ من الكلمة اللاتينية "Confuctus" التي تعني التطاحن معا بإستخدام القوة وهي تدل على عدم الإتفاق أو التنافر أو التعارض أو النزاع، أما استخدامها في اللغة الإنجليزية القديمة فتعني العراك أو الخصام. (زهير بوجمعة شلابي، 2013: 91).

- تعريف الصراع:

لغة: إن المعنى اللغوي لكلمة الصراع في اللغة العربية بمعنى النزاع، والخصام، الجدال، أو فهي من أصل لاتيني، وتعني "Conflict" المشادة، التنافر، أو الخلاف والشقاق، أما كلمة "Conflict" تعني العراك، أو الخصام والصدام، إذا فالصراع يعني اشتقاقا: تعارض بين المصالح والآراء أو الخلاف (خلف خليل الطراونة، 2016: 27).

اصطلاحاً: لم يتفق العلماء على تعريف موحد للصراع التنظيمي لتباين مدارسهم، ومن بين هذه

التعريفات نذكر:

يعرف "Fred Luthans" الصراع التنظيمي بأنه: "العملية التي تسعى فيها وحدات نظام ما لتحقيق

مصالحها على حساب مصالح وحدات أخرى"

يعرف "March Sinan" الصراع التنظيمي بأنه: "إضطراب أو تعطل في عملية اتخاذ القرار، بحيث

تجد المنظمة صعوبة في اختيار البديل".

يعرف "Coser" الصراع التنظيمي بأنه: "كفاح حول القيام والسعي من أجل المكانة والقوة والموارد

النادرة، حيث يهدف المتصارعون إلى تحديد خصومهم أو القضاء عليهم". (العميان، 2004: 28-29)

تعريف التنظيم:

لغة: نظم، تنظيم، اللؤلؤ، أو الشعر، نظمه، الأمر، رتبته وجعله خاضعاً لقانون القاعدة نظم الإقتصاد،

نظم الإحتفال. (عادل غزالي، 2007: 24).

اصطلاحاً: يعرفه محمد عاطف غيث: التنظيم هو عبارة عن نموذج نسبي للعلاقات الاجتماعية بين

الأفراد والجماعات الفرعية داخل جماعة معينة، وطبقاً لهذا المعنى يعتبر التنظيم الاجتماعي ديمغرافياً للبناء

الاجتماعي (محمد عاطف، 1997: 313).

2-تعريف الصراع التنظيمي:

تعددت تعريفات الصراع التنظيمي بتعدد تعريف الباحثين واختلاف تخصصاتهم، ويمكن أن نورد التعاريف

التالية:

يعرفه "كوسر" أنه: "كفاح حول القيم والسعي من أجل الترقية المهنية، الأجر والحوافز، حيث يهدف المتصارعون إلى تحديد خصومهم، أو القضاء عليهم".

ومن خلال "كوسر" فإن الصراع التنظيمي هو تعارض القيم والاتجاهات، وكذلك الصراع حول الموارد المحدودة، وإدراك هذا التعارض يؤدي بالفرد إلى الإعتقاد أن الطرف الآخر سيهدد بالفعل اهتماماته، وبالتالي استخدام أساليب إدارية للتخلص منه (زرقاوي أمال، 2013: 18).

جاء في معجم العلوم الإجتماعية ما يلي: "الصراع هو التنازع أو التناقض الذي يتراوح بين اللين والفضاضة بين طرفين أو أكثر، أو مجموعات أو طبقات أو أشخاص، وأيضا بين جوانب وإتجاهات أو مبررات داخل نفس الشخص، وموضوع الصراع موجود في جميع العلوم الإنسانية ويتخذ مكانا له في نظريات مختلفة" (Madeline Grandz, 2000 : 92).

ويعرف الحنبطي (1993) الصراع بأنه: "عبارة عن تنافر يجري التعبير عنه بين طرفين على الأقل يقوم بينهما علاقة اعتمادية، حيث يعتقدان بأن أهدافهما متضاربة، مواردهما محدودة، أو يتدخل كل طرف في شؤون الآخر أثناء قيامهما بتحقيق أهدافهما" (محمد فاتح، 1993: 30).

3. مصادر الصراع التنظيمي:

يرى عاشور (1990م) بأن هناك إختلافا في نتائج الصراعات وما يطرأ عليها من تغيرات، فهناك مواقف الصراع التي تتصاعد فيها عدة الصراع بين الأطراف بسرعة، وتستخدم فيها الأطراف أساليب تحقق من خلالها أضرارا كبيرة لبعضها البعض أو تجعل الإتفاق فيما بعد غير ممكن فيما بينها، كما أن هناك مواقف من الصراع التي تظل في دائرة محدودة وتنتهي بتعاون وإتفاق الأطراف على ما بينهم من تناقضه.

ويذكر عاشور بأن هناك أربعة عوامل تؤثر في الإختلافات في وجهات النظر في أطراف الصراع وبالتالي تؤثر في مدى حدته، وهي:

1- إدراك الأطراف لحدة الصراع وآثارها: فكلما أدركت أطراف الصراع أن مدى التناقض بينها كبير وأن الضرر والخسارة التي ستلحق بهم من جراء مواقف الطرف الآخر كبيرة، كلما زاد هذا من احتمال إتخاذهم لمواقف متطرفة من الصراع.

2- قوة أطراف الصراع: فكلما كانت القوة التي يتمتع بها أحد أطراف الصراع كبيرة، كلما زاد هذا من احتمال إستخدامه لهذه القوة، إما في تصعيده أو في إرغام الطرف الآخر على تقديم تنازلاته.

3- سلوك الأطراف الأخرى في مرحلة الصراع: أي مدى تأثير سلوك كل طرف من الأطراف، فقيام واحد من الأطراف بالنيل من الطرف الآخر، فهذا يدعو لإستخدام الطرف الآخر أساليب أكثر عدوانية.

4- شخصية أطراف الصراع: حيث تتأثر الإستراتيجيات التي تستخدمها أطراف الصراع بصفاتهم الشخصية، فالأفراد ذوي الصفات الشخصية التي تتصف بالجمود الإدراكي فهم يميلون إلى تصعيد الصراع، كما

أن الأفراد من ذوي صفات عدم الثقة غالباً ما يستخدمون أساليب إنتقامية وإستغلالية، أما المسلمون والمعتمدون على الآخرين فيستخدمون إستراتيجيات تعاونية.

5- إدراك أطراف الصراع للمصالح المشتركة بينهم: حيث كلما أدرك أطراف الصراع أن المصالح المشتركة بينهم كبيرة، أي أن المنفعة التي تعود عليهم من إستمرار علاقة طيبة كبيرة، كلما حد هذا من احتمال إستخدام أساليب عدوانية ومتطرفة في الصراع، وزاد من إحتمال إستخدام أساليب تفاوض سليمة وإستراتيجيات تعاون، مما يؤدي إلى حصر الصراع في نطاق ضيق. (عاشور أحمد صقر، 1995: 73-74)

4- أبعاد الصراع التنظيمي:

قد بين توماس وكليمان (Thomas, Kilmann:1974, 2007) خمسة أبعاد لإدارة الصراع بين الأفراد في المؤسسات، وقد توزعت هذه الأبعاد على بعدين هما بعد التعاون، وبعد الحزم:

1- المناقشة: هو أن يقوم أحد أطراف الصراع بمتابعة إهتماماته ومصالحه الخاصة به، وتحقيقها حتى لو كان ذلك على حساب الطرف الآخر، وذلك بإستخدام كافة الوسائل مثل: القوة، السلطة لكي يربح موقع الطرف الآخر وهو نمط حازم وغير تعاوني.

2- المجاملة: هو ترك أحد أطراف الصراع لإهتماماته ومصالحه الخاصة به، وتحقيقها حتى لو كان ذلك على حساب الطرف الآخر، فصاحب هذا النمط يضحى بنفسه من أجل الطرف المقابل، ويتصف بالكرم، والطاعة لأمر الآخرين، وهو نمط حازم، ولكنه تعاوني.

3- **التجنب:** هو عدم قيام أحد أطراف الصراع بملاحقة إهتماماته مباشرة، ولا يأبه لإهتمامات الطرف الآخر، وليحاول معالجة الصراع، فصاحب هذا النمط يتبع نمط المسايسة في تجنب قضية ما، وكذلك تأجيلها حتى وقت آخر مناسب أو الإنسحاب من موقف فيه تهديد لمصلحه وهو غير حازم، وغير تعاوني.

4- **التعاون:** وهو عكس التجنب، ويعني تعاون أطراف الصراع لأيجاد حل ملائم، وبالتالي إشباع إهتمامات جميع الأطراف، وهو نمط حازم وتعاوني، والتعاون يأخذ شكل إستثمار الخلاف، كي يتعلم أطراف الصراع من حكمة وخبرة بعضهم بعضا.

5- **التسوية:** ايجاد حل وسيط يرضي جميع الأطراف في الصراع أو جزئيا، وصاحب هذا النمط متوسط الحزم، ومتوسط التعاون، حيث يواجه المشكلة بطريقة مباشرة أكثر من التجنب ولكن ليس بعمق التعاون.

Thomas, K.w-kelmane- R,H,thomas -(1974,2007) page 218

04- **خصائص الصراع التنظيمي:** هناك عدة خصائص أساسية للصراع التنظيمي يمكن أن نجملها في

ما يلي:

- ينطوي الصراع على وجود أهداف أولية غير متكافئة لدى أطرافه، وتكون عملية الحوار الوسيلة المفضلة من قبل الأطراف للوصول إلى حالة من التكافى في الأهداف.
- يعتبر التوتر بعدا أساسيا للصراع، وهو يطوي في ثناياه امكانية دخول الأطراف المعنية في نشاط ضد بعضها البعض لإجبار واحد أو أكثر منه الأطراف على قبول.
- يمثل الصراع وضعا مؤقتا، رغم وجود الكثير من الصراعات اللازمة.

- ينطوي الصراع على محاولة من جانب بعض الأطراف التي تستهدف إجبار أطراف منافسة أخرى على قبول حل أو اتفاقية قد لا تكون الأطراف الأخيرة راغبة فيها.
- يفرض الصراع أعباء وتكاليف باهضة على الأطراف المعنية به طيلة فترة الصراع وهو ما يرغمها في النهاية على حسم الصراع إما بالطرق السلمية أو القسرية.
- يتمتع أطراف الصراع بالقدرة على الأضرار ببعضهم البعض، ويهدف كل طرف منهم إلى إعاقة أهداف الطرف الآخر كما تظل نتائج الصراع غير معلومة بأي طرف لحين انتهاء الصراع (محمود سلمان العميان، 2005: 94،95).

- كما يضمن الصراع التنظيمي خصائص أساسية وتتمثل في:
 - أن يتضمن موقف الصراع طرفين متنازعين أو أكثر.
 - وجود أسباب وظروف تؤدي إلى حدوث الصراع.
 - وجود عدم توافق وحالة من التوتر في أطراف الصراع.
 - يتمتع أطراف الصراع بالقدرة على الأضرار ببعضهم البعض ويهدف كل طرف منهم إلى إعاقة الطرف الآخر.
 - يمثل الصراع وضعاً مؤقتاً رغم وجود الكثير من الصراعات.
 - يشمل الصراع وضعاً مؤقتاً رغم وجود الكثير من الصراعات. (نجاح كريمة، 2015: 80)

5. أنواع الصراع التنظيمي:

- تتعدد أنواع الصراع التنظيمي حسب وجهة النظر إليه والزاوية التي يتم تناول الصراع من خلالها، ويمكن توضيح أنواع الصراع التنظيمي فيما يلي:

وفقا لمستوياته	وفقا لإتجاهاته	وفقا لآثاره	وفقا للتنظيم	وفقا للتخطيط	وفقا لمصدره
داخل الفرد	الرأسي	إيجابية	المنظم	الإسه تراتيجي	الإنفعالي
بين الأفراد	الأفقي	سلبية	غير المنظم	غير مخطط له	من أجل المصادر
بين الجماعات					من أجل الأهداف
					الفكري
					حول الضرورة

المصدر: إعداد الباحث هاني خلف خليل الطراونة

1.5 أنواع الصراع التنظيمي وفقا للمستويات: بحيث ينقسم إلى صراعات داخلية وأخرى خارجية:

1.1.5 صراع ذاتي عند الفرد: وهو صراع يحدث بين الفرد وذاته وينعكس على سلوكه وعلاقته مع

زملائه داخل بيئة العمل، ينشأ هذا الصرع نتيجة عدم قدرة الفرد على تحقيق أهدافه أو تعددها التي يسعى إلى تحقيقها، وكذلك عدم قدرته على تحديد أولويات هذه الأهداف، وعموما يحدث الصراع عندما يجد الفرد نفسه محل جذب لعوامل عدة، تحتم عليه اختيار أمدها، بحيث لا يمكن تحقيقها معا، ويتضمنه كلا من صراع الهدف، وصراع الدور.

2.1.5 الصراع بين الأفراد: ويكون هذا الصراع بين فردين أو أكثر من أفراد الجماعة الواحدة، ويظهر

بسبب تعامل الأفراد مع بعضهم البعض ويرجع لإختلاف الإدراك وقدرات الإتصال، فقد يحدث هذا الصراع بين الفرد وزملائه، أو رؤسائه أو مرؤوسيه بحيث تؤدي المتغيرات المعرفية والإدراكية، دورا كبيرا فيه، كما يمكن رده أيضا إلى عدم الإتفاق على الخطط والسياسات والتنفيذ، أو المسائل العاطفية كالغضب وعدم الثقة، المقاومة وغيرها.

3.1.5 الصراعات بين الجماعات: هو صراع ينشأ بين مختلف الوحدات الإدارية والمجموعات داخل

المنظمة، وذلك راجع إلى تعارض الأهداف الفرعية، التنافس على الموارد المحدودة تداخل العلاقات وعدم وضوح المهام (عميروش حياة، 2017: 53).

2.5 أنواع الصراع وفقا لمصادره: أشار العتيبي (2006) إلى انه يمكن تقسيم الصراع وفقا لمصادره

إلى ما يلي:

1.2.5 الصراع الإنفعالي: ويحدث عندما تشعر الأطراف المتصارعة أن مشاعرهما وإنفعالاتهما غير

متطابقة أو غير منسجمة.

2.2.5 الصراع من أجل المصادر: ويحدث عندما تتصارع الأطراف من أجل مصادر نادرة، سواء

كانت هذه المصادر مادية أو معنوية، كأن يتصارع أكثر من موظف على منصب واحد.

3.2.5 الصراع من أجل القيم: ويحدث عندما تختلف قيم الأطراف المتنازعة حول قضية معينة، كأن

يختلف مديران أو أكثر على منح بدلات للموظفين.

4.2.5 صراع الهدف: يحدث عندما تكون النتائج المتوقعة أو الشكل النهائي لعمل ما غير متطابقة.

5.2.5 الصراع الفكري: عندما شعر الأطراف المتصارعة أن طريقة تفكيرها أو إدراكها غير متوافقة،

فيبدأ الصراع الفكري بين هذه الأطراف خاصة عندما يتعلق الموضوع بإتخاذ القرارات.

6.2.5 صراع حول الضرورة: في حالة عدم الإتفاق على ضرورة المهمة أو العمل بين أعضاء جماعة

ما، فإن الصراع يحدث بينهم كونهم غير متفقين أساس على ضرورة أو عدم ضرورة أداء تلك المهمة (العتيبي،

2006: 41).

3.5 أنواع الصراع التنظيمي وفقا للوظيفة: فحسب الوظيفة، يمكن التمييز بين نوعية من الصراع،

صراع وظيفي، وصراع غير وظيفي.

1.3.5 الصراع الوظيفي: هو ذلك الجانب الإيجابي للصراع الذي يخدم المنظمة، ويعمل على تشجيع

الإبداع، ويساعد على ابتكار وسائل جديدة وسبل ناجحة لكل المشكلات، ويشجع المبادرة الخلاقة وتطوير

الأفكار، وهو ما يساعد على تحسين أوضاع المنظمة وتطويرها، وذلك الصراع الذي يدعم أهداف المنظمة أو

الجماعة، ويؤثر إيجابا على المنظمة حيث يكون بين مجموعات العمل، أو على مستوى المنظمات، تتطابق فيه

أهداف الأطراف وتتجانس وينتج عنه أفكار ومقترحات إبداعية تخدم المنظمة. (ماجد عطية، 2003: 262)

2.3.5 الصراع الغير وظيفي: هو الجانب السلبي من الصراع الذي يسبب أضرار للتنظيم، ويخلق

إختلالا وظيفيا في عمل المنظمة، ويعطل حركتها نحو تحقيق أهدافها المسطرة، ويزيد من شدة الحقد والضغينة

والسلوكيات العدوانية، وهو ذلك الصراع الذي يؤثر سلبا على أداء الجماعة، ويتميز الصراع الوظيفي عن غير

الوظيفي في شكل الصراع، وهناك 03 أنواع للصراعات وهي: صراع المهنة، صراع العلاقات، صراع العملية، بحيث

يرتبط صراع المهنة بمحتوى وأهداف العمل، ويرتبط صراع العلاقات بالعلاقات بين الأفراد بينما يرتبط صراع العملية بكيفية إنجاز العمل (مرجع سابق، 2017-2018: 54).

4.5 أنواع الصراع وفقا لتنظيمه: يشير الدهان (1992) إلى نوعين من الصراع هما:

1.4.5 الصراع المنظم (Organized conflict): وهو الصراع الذي يستخدم للتعبير عن

الأفعال التي تتطلب تضامنا جماعيا، ويتم استخدام إجراءات المفاوضات الرسمية، وحين تفشل في تحقيق الأهداف يتم اللجوء إلى الإضراب أو أي عقوبات جماعية، وحين تفشل في تحقيق الأهداف يتم اللجوء إلى الإضراب أو أي عقوبات جماعية.

2.4.5 الصراع الغير منظم (Unorganized Conflict): وهو الصراع الذي تستخدم فيه

الوسائل الفردية للتعبير عن الصراع، مثل الشكوى والتذمر، التأخر عن العمل، الغياب عن العمل، وترك العمل (أميمية دهان، 1992: 42).

5.5 أنواع الصراع وفقا للتخطيط:

ج. أمارو وبيرس يميزان النوعين التاليين للصراع (Rue and byars, 1989, p 248)

1.5 الصراع المخطط أو الإستراتيجي: وهو الصراع المقصود، والذي يتم الدفاع عنه ضمن خطة

موضوعة، وينتج مثل هذا الصراع عادة عن تعزيز المصالح الشخصية للفرد أو للمجموعة ويكون هناك هدف واضح يجب الحصول عليه وكل من يقف في سبيل تحقيق هذا الهدف يعتبر خصما، والهدف عادة هو الحصول على امتياز على الخصم بالنسبة لموارد المنظمة.

2.5 الصراع الغير مخطط: وهو الصراع العفوي غير مقصود، والذي ينتج ويتطور نتيجة لظروف

وأوضاع مثل الصراع الوظيفي أو الصراع الشخصي. (rue and byars, 1989, p 248)

6. أنواع الصراع وفق لإتجاهاته:

1.6 الصراع الأفقي: ويحدث بين أطراف تنتمي إلى وحدة تنظيمية واحدة، أو بين وحدات تنظيمية

مختلفة تقع في مستوى تنظيمي واحد، دون أن يكون لأحدهما سيطرة على أخرى، وترتبط فيما بينهما غالباً علاقة

اعتماد مشترك، ومن الأمثلة على هذا النوع من الصراعات الصراع الذي قد ينشأ بين إدارتي الإنتاج والتسويق في

نفس المنظمة.

2.6 الصراع التنظيمي الرئيسي: ويقع الصراع هذا بين أطراف تنتمي إلى مستويات المنظمة مختلفة

كالصراع الذي قد ينشأ بين مستويات الإدارة العليا والإدارة الدنيا. (هاني خلف، 2016: 42-43)

3.6 أنواع الصراع وفق لآثاره: ذكر العديد من المفكرين أن للصراع آثار سلبية تخل بفعالية المنظمة،

وأن له آثار إيجابية تبين الإدارة ان تنفيذ منها بأقصى درجة ممكنة مما يعود بالفائدة على المنظمة وتقسيم أنواع

الصراع وفق لآثاره إلى:

1.6 آثار سلبية: يرى أصحاب المدرسة التقليدية ضرورة تجنب الصراع، ويحث الصراع نتيجة لمشاكل

شخصية بين الأفراد، وينتج عنه ردود فعل غير سليمة، ويخلق استقطاباً في الإدراك والمشاعر والسلوك داخل

المنظمة، إن الصراع التنظيمي مهما يكن مصدره ذو أثر سلبي ويمثل إحتلالاً وظيفياً في عمل المنظمة نظر لآثار

السلبية الناتجة عنه، مثل التوتر النفسي والقلق، وفقدان احترام الذات وضعف المقدرة على اتخاذ القرار، والتي تؤدي

بدورها إلى التأثير على انتاجية المنظمة وتخفيض الروح المعنوية للعاملين، ومنه آثار سلبية للصراع التنظيمي هي كالتالي:

1- قد يدفع الصراع كل طرف من أطرافه إلى التطرف في تقدير مصلحته على حساب المصلحة الكلية للمنظمة ويهدم المعنويات، ويهدر الوقت، والجهد، والمال، مما يضعف من مستوى الكفاءة والفاعلية وإنه مرض لصحة المنظمة، وهو نوع من عدم وجد مهارات قيادية. (العميان، 2004: 280)

مما يعيق من وصول المنظمة لتحقيق أهدافها كما يؤدي الصراع إلى تعطيل آلية إتخاذ القرارات (العتيبي، 2006: 31).

2. يؤدي انخفاض كفاءة وظيفة الإتصال بين الأطراف المتصارعة ويعمل على نمو تيارات الخصومة والعداوة بين العاملين وأن الصراع الطويل، أو العنيف بين العاملين، قد يكون له آثار سلبية على صحة وتفكير الأطراف المتصارعة. (جبر وجودة، 1999: 280)

3. قد يلجأ أحد الأطراف المتصارعة إلى تغيير المعلومات وتحريفها ومن الإشاعات المغرضة، لإلحاق الضرر بالطرف الآخر، ومثل هذه السلوكيات لا تخدم الصالح العام كما أنه يؤدي الصراع إلى إعاقه العمل التعاوني داخل المنظمة (المهدي وهيبه، 2000: 232).

4. قد تؤدي الصراعات إلى انخفاض الإنتاجية وعدم الشعور بالرضا لدى الأشخاص الذين نشأ بينهم الصراع، ويؤدي ذلك إلى انخفاض الروح المعنوية وعدم تحقيق روح الفريق الواحد. (الباقي، 2001: 198)

2.6 الآثار الإيجابية للصراع التنظيمي: إن أصحاب الفكر الإداري الحديث يعترفون بالآثار الإيجابية لصراع التنظيمي عندما يقولون: إن الصراع لا يمكن تجنبه، وهو وليد ظروفه وأوضاع في المنظمة ويعتبر عنصرا فعالا

في التغيير، وعليه فالصراع يفيد المنظمة على اعتبار أنه أساس القدم والإبداع، ومن الآثار الإيجابية للصراع التنظيمي ما يلي:

1- تشجع الصراعات على التفكير في حلول غير تقليدية للمشكلات التي تواجهها المنظمات، ويؤدي ذلك إلى الحلول الابتكارية الخلاقة. (الباقي، 2001: 197)

2- الصراع نوع من الإتصال، وحل الصراع قد يفتح طرقاً جديدة ودائمة لإتصال، مما يعمق الثقة، ويوفر المعلومات ويساعد على سهولة إنسيابها. (العميان، 2004: 45)

3- يساعد الصراع على إشباع الحاجات النفسية لدى بعض الأفراد، وخاصة ذوي الميول العدوانية (الحنيطي، 1993: 33).

4- قد يتيح الصراع الفرصة للتنافس بين أطراف الصراع بما قد يساهم في تسهيل عملية تغير الوضع القائم لما هو أفضل. (المهدي، وهيبة، 2000: 230)

7. أسباب الصراع التنظيمي:

ينشأ الصراع التنظيمي في الأساس نتيجة لأسباب تنظيمية عملية تتعلق بالمنظمة وأسباب شخصية تتعلق بالموظف نفسه ويمكن تصنيفها إلى:

1.7 أسباب عملية تنظيمية:

- رغبة كل طرف من أطراف في الحصول على نصيب معين من مصادر محدودة توجد لدى المنظمة.

- مشاكل ناجمة عن عدم وضوح الإتصل بين الأطراف معينة داخل المنظمة.

- إختلاف المصالح والأهداف بين الأفراد والجماعات.
- إختلاف الأفراد داخل المنظمة في نظرتهم وإدراكهم للأمور والقضايا المختلفة، مثل تباين ثقافتهم وقيمهم وإتجاهاتهم.
- تضارب القرارات في المستويات الإدارية المختلفة.
- تداخل الإختصاصات والمسؤوليات.
- هيكلية النظم على شكل وحدات متفرقة.
- عدم الإلتزام بالقواعد والسياسات.

2.7 أسباب شخصية:

- الشعور بالإحباط نتيجة لوجود عائق ما يحول دون تحقيق الفرد لهدف أو غاية معينة يسعى إليها بدافع تلبية حاجات معينة.
- تعارض أهداف الفرد، فالفرد قد يكون لديه دافعات أو أكثر يعيق أحدهما الآخر لتحقيق الهدف.
- تعارض الأدوار وغموضها، فالرد في حياته ينتسب إلى جماعات عديدة، وهذا بالطبع يتطلب من القيام بأدوار مختلفة قد تكون متعارضة أو متضاربة.
- مشكلات العمل كعدم الشعور بالرضا في عمله، أو التعارض بين أساليب وإجراءات العمل، أو تعارض الأساليب العمل مع معتقداته وقيمة أو عدم قدرته على تحسين أدائه وشعوره الدائم بالتوتر والضغط.

- تعددت التنظيمات غير الرسمية، فكلما إزدادت هذه التنظيمات في عددها وتنوعت واختلفت في

قيمتها، كلما مثل ذلك مبررا للتنازع والصراع بينها. (رقيش زليخة، 2015: 13-14)

8. مراحل الصراع التنظيمي:

كما يراها من تناولوا هذا الموضوع

العميان	الطويل	القریوتی	روبنر	جواد	المرسی	الطویل	العمیان
2005	1986	2000	1999	2000	2001	1986	2005
1- صراع الضمین	1- المعارضة الكامنة	1- لمعارضة الكامنة	1- المعارضة الكامنة	1- الصراع الضمین	1- إدراك الصراع	1- صراع كامن	1- الصراع الضمین
2- الصراع المدرک	2- الإدراك والتشخیص	2- الإدراك والتشخیص	2- الإدراك والتشخیص	2- الصراع المدرک	2- الشعور بالصراع	2- الصراع المدرک	2- الصراع المدرک
3- الصراع بالمسوس	3- السلوك	3- السلوك	3- السلوك	3- الصراع المحسوس	3- ظهور الصراع	3- الصراع بالمسوس	3- الشعور بالصراع
4- الصراع العین	4- مخرجات الصراع	4- النتائج	4- النتائج	4- الصراع المعلن	4-	4- صراع ظاهر	4- الصراع العین
5- ما بعد الصراع	5-	5- المعرضة الكامنة	5-	5- الصراع المهدام	5-	5- ما بعد الصراع	5- ما بعد الصراع

(خلف طراوتة، 2016: 72)

تمثلت مراحل الصراع فيما يلي:

1.8 مرحلة الصراع الخفي (الضمین): تتضمن هذه المرحلة الشروط أو الظروف المسببة لنشوء الصراع،

والتي غالبا ما تتعلق بالتنفس على الموارد والتباين في الأهداف أو الاعتمادية بين الأفراد أو الجماعات، أو غير

ذلك من الأسباب التي تساهم في ميلاد الصراع بشكل ضمین غير معلن:

2.8 مرحلة الصراع لمدرک: في هذه المرحلة يبدأ أطراف الصراع في إدراك أو ملاحظة وجود الصراع

فيما بينهم، وفي هذه المرحلة تلعب لمعلومات دورا هام في تغذية صور ومدركات الصراع حيث تتناسب عبر قنوات الإتصال المتاحة بين الأفراد والجماعات. (زهير بوجمعة، 2013: 40)

وتتمثل هذه المرحلة تدخلا واضحا مع المرحلة السابقة، وغالبا ما يصعب الفعل بينهما، وتتولد فيها أشكال القلق، المشجعة على الصراع وهكذا يتبلور الصراع بشكل أوضح وأكثر تعبيرا عن طبيعته ومسبباته وما سوف يؤدي إليه، وفي ضوء ذلك يحاول المتصارعون التخفيف عن الآثار الناجمة.

(خليل، 200: 300)

3.8 مرحلة الصراع العلني:

يمارس الفرد ومجموعة العمل هذا الصراع بشكل ظهري ويتضح في عدة صور كالمواجهة والمشاحنات العليا التي تحرمها القواعد التنظيمية، وتعتبر مرحلة قصيرة فالملاحظ هنا أن السلوك الصادر عن كل طرف يدل على مشكلة متصارع عليها وهنا يتم الصراع وتكون فيها مطالب متباينة حيث يقوم كل طرف بالرد علينا على الطرف الآخر ويتم التعبير عن هذا الصراع بطرق مختلفة، المشاحنات العلنية، العدوان، ووسائل دفاعية أخرى

(قرماش، : 2019:34)

9. أهمية الصراع التنظيمي:

تظهر الحاجة لإثارة الصراع عندما تسود أوضاع تجعل الأداء باهتا ، والسلبية تغلب على الإيجابية بين العاملين، ويصبح جل هم العاملين تعطيل أهداف الآخرين وتظهر أهمية الصراع فيما يلي:

- تحفيز العاملين والمدربين على التنافس الإيجابي المثمر.
- إيجاد فرص للتغيير والتحسين.
- إكتشاف مسببات الصراع بحيث يسهل معالجتها.
- إشاعة الإيجابية والتنافس بين الأفراد وفرص العمل.
- ظهور إكتشاف المواهب والقدرات الإبداعية.
- زيادة العلاقات الأفقية بين الوحدات الإدارية وخلق فرص التنافس.
- تعيين موظفين جدد أصحاب مهارات وخبرات وقيم تكون مدخلا للتنافس
(الحمود خيضر، 2000: 446).
- تمرير بعض الإشاعات حول إمكانية إلغاء بعض الأقسام والدوائر، وبالتالي الإستغناء عن بعض الموظفين غير الأكفاء، بهدف إستشارة الموظفين للعمل بجدية والخروج من جو الصراعات الجانبية والشخصية الغير فعالة.
- إن المدراء غالبا ما يتم تقييم أدائهم ومكافئتهم وفقا لقدرتهم على مواجهة الصراع بمعنى أن قيم الخلو من الصراع أصبحت جزءا من الثقافة التنظيمية في العديد من المؤسسات فالتوافق والرضا مؤشرا إيجابيا محمود (القريوطي، 2000: 26).

خلاصة:

إن الصراعات التنظيمية هي ظاهرة عادية، وبالتالي يجب إدارتها حيث يعرف الصراع بأنه جهد هادف يقوم به شخص أو جهة لتعطيل تحقيق هدف آخر، مما يعيق تحقيق الأهداف والمصالح، حيث ينظر للصراع من زاويتين الأولى تقليدية والتي تعتبره أمر سلبي، ويجب وقفه، أما الزاوية الثانية تفاعلية ترى بأنه عرض أمر صحيح وضروري لا بد من وجوده والاستدعاء لكيفية إدارته، ومن خلال ما تم عرضه سابقا حاولنا التعرف على كل من مفهوم الصراع التنظيمي، ومصادره، وخصائصه، وأنواعه، وأسبابه، ومراحله، وأثاره، وأهميته.

الفصل الرابع:

الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد:

تعتبر الدراسة الميدانية من أهم العناصر التي يجب على الباحث القيام بها من اجل التحقق من فرضيات الدراسة، وضبط نتائجها، وفي هذا الفصل سنتناول الجانب المنهجي المعتمد عليه في الدراسة بالإضافة إلى التعرف على الخصائص السيكومترية للأداة (الصدق والثبات)، ثم الانتقال إلى الدراسة الأساسية بوصف عينتها وتحديد أدوات الدراسة وكذا الأساليب الإحصائية المستخدمة.

-المنهج المستخدم في الدراسة:

حتى تتصف دراسة المشكلة بالشمول والكمال، وتكون النتائج التي يتوصل إليها الباحث دقيقة، ينبغي أن يستعين الباحث بأحد المناهج الواضحة التي تساعد على دراسة المشكل وتشخيصه، بحيث يعتبر المنهج الأسلوب الذي يسير على نهج الباحث لتحقيق هدف بحثه والإجابة عن أسئلته أو بعبارة أخرى كيف يحقق الباحث هدفه.

(مزيان. 2006. 14)

ونظرا لطبيعة موضوعنا فإن المنهج المناسب هو المنهج الوصفي التحليلي المناسب للدراسات المرتبطة بدراسة المشكلات المتعلقة بالمجالات الإنسانية والاجتماعية بحيث يعتمد المنهج الوصفي التحليلي على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها كيفيا أو كميا، لأن من الأهمية أن تتوفر لدى أي باحث وصف دقيق لما يقوم بدراسته من ظواهر قبل أن يمضي في خطوات واضحة لحل المشكلات التي اقتضت دراسته.

-مجتمع الدراسة:

تعد إجراءات اختيار مجتمع الدراسة من الخطوات الضرورية لإجراء البحث الميداني التطبيقي، ويعرف مجتمع الدراسة على أنه: كل المفردات أو الوحدات أو الظواهر ذات الخصائص والميزات المشتركة والمقصودة بالبحث وهو ميدان لجمع المعلومات ومحل تعميم النتائج التي يتوصل إليها عبر المسح الشامل ويعني به تطبيق الدراسة الميدانية على كل وحدات المجتمع المقصود. (فرحاتي. 2012. 67).

-جدول رقم (01): يمثل وصف المجتمع الأصلي لعينة الدراسة:

عمال مؤسسة	العدد	النسبة المئوية
الفرقة أ	87	30.52%
الفرقة ب	85	29.83%
الفرقة ج	91	31.93%
الفرقة د	22	7.72%
المجموع	285	100

يوضح الجدول رقم 01 المجتمع الأصلي للدراسة والذي يتكون من 285 عامل موزعة كالآتي:

الفرقة "أ" 30.52%

الفرقة "ب" 29.83%

الفرقة "ج" 31.93%

الفرقة "د" 7.72%

-الدراسة الاستطلاعية:

تعتبر الدراسة الاستطلاعية في أي دراسة علمية من الخطوات الرئيسية التي ينبغي على الباحث القيام بها أثناء دراسته لموضوع البحث، من أجل استطلاع الظروف المحيطة بالظاهرة التي يرغب الباحث في داستها وجمع المعلومات والبيانات حولها لبناء أداة تناسبها وتحديد أبعاد متغيرات الدراسة. وتعرف على أنها: "الدراسات التي يقوم بها الباحث بهدف التعرف على المشكلة". (أحمد بدر. 1996. 31)

-أهداف الدراسة الاستطلاعية:

تهدف الدراسة الاستطلاعية إلى:

- التعرف على إمكانية تطبيق الموضوع

- التعرف على طبيعة العمل بالمؤسسة ونظام العمل المتبع بها.
- بناء أداة الاستبيان والتأكد من صلاحية عباراته.
- تحديد أبعاد متغير الدراسة والمحاور وال فقرات المنتممة إليه.
- تدارك الأخطاء وإجراء التعديلات اللازمة على الأداة قبل الشروع في الدراسة الأساسية.
- معرفة الخصائص السيكمترية للأداة المصممة من صدق وثبات.

- حدود الدراسة الاستطلاعية:

- ✓ الحدود الزمنية: تم إجراء الدراسة الاستطلاعية ابتداء من 15/04/2022 إلى 30/04/2022
- ✓ الحدود البشرية: أجريت الدراسة على عينة من العمال في الوحدة الرئيسية للحماية المدنية بولاية تيارت.
- ✓ الحدود المكانية: تم إجراء الدراسة الاستطلاعية في الوحدة الرئيسية للحماية المدنية.

- عينة الدراسة الاستطلاعية:

- يختلف أفراد المجتمع في بعض خواصهم ولما كان من المستحيل اختيار جميع أفراد المجتمع للتعرف على خواصه، فإن الدراسات العلمية تجرى على عينات من هذا المجتمع ومن خلال ذلك فإن العينة تعرف على أنها "عدد الأفراد المكونة للمجتمع أخذت منه لتمثله". (محمد مبارك. 1992. 40)
- وبهذا قمنا باختيار عينة عشوائية مكونة من 40 عامل من مختلف الرتب.

- خصائص عينة الدراسة الاستطلاعية:

- توزيع العينة:

- الجدول رقم (02) يوضح توزيع العينة حسب الجنس:

النسبة	التكرار	الجنس
85%	34	ذكر
15%	06	انثى
100%	40	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم 02 ان 85% من عينة الدراسة ذكور و15% من عينة الدراسة إناث، نلاحظ مما سبق ان العدد الأكبر من عينة الدراسة هم من الذكور، مما يعود إلى مجتمع الدراسة التي تتطلب مهنته هذه الفئة أكثر من الأخرى .

- الجدول رقم (03) يوضح توزيع العينة حسب السن:

النسبة	التكرار	السن
2.5%	1	20-26
37.5%	15	27-33
32.5%	13	34-40
20%	8	41-47
7.5%	3	47
100%	40	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم 03 أن 2.5% من العمال أعمارهم أقل من 26 سنة، وأن 37.5% من عينة الدراسة أعمارهم ما بين 27-33 سنة، في حين أن 32.5% من عينة الدراسة أعمارهم ما بين 34-40 سنة وأن 20% من عينة الدراسة تتراوح أعمارهم بين 41-47 سنة.

- جدول رقم (04) يوضح توزيع العينة حسب الرتبة:

الرتبة	التكرار	النسبة
عون	15	37.5%
عريف	19	47.5%
رقيب	4	10%
ملازم	1	2.5%
ملازم اول	1	2.5%
المجموع	40	100%

نلاحظ من خلال الجدول رقم 04 أن 37.5% من عينة الدراسة أعوان، وأن 47.5% من عينة الدراسة عريف، في حين أن 10% من عينة الدراسة رقباء، وأما 2.5% من عينة الدراسة ملازمين.

- جدول رقم(05) يوضح توزيع العينة حسب المستوى التعليمي:

المستوى	التكرار	النسبة
متوسط	3	7.5%
ثانوي	29	72.5%
جامعي	8	20%
المجموع	40	100%

نلاحظ من خلال الجدول رقم 05 أن نسبة 7.5% من عينة الدراسة مستواهم متوسط، أما نسبة العمال الذين مستواهم جامعي قدرت بـ 20%، في حين أن أكبر نسبة من العمال تمحور مستواهم في الثانوي بنسبة 72.5%.

- أدوات الدراسة الاستطلاعية:

لا بد لأي باحث من اختيار أدوات لجمع المعلومات والبيانات باعتبارها الوسائل والطرق التي يستطيع بها الباحث حل مشكلته مهما كانت المشكلة. (المشهداني، وآخرون. 2013. 229).

- **الملاحظة:** وهي توجيه الحواس لمشاهدة ومراقبة سلوك معين أو ظاهرة معينة وتسجيل جوانب ذلك السلوك أو الخصائص. (نوفل، الوعود، 2010، ص263) حيث قام الباحثان بملاحظة مباشرة لمكان العمل.

- **الاستبيان:** وهو قائمة تتضمن مجموعة من الأسئلة معدة بدقة ترسل إلى عدد كبير من أفراد المجتمع الذين يكونون العينة الخاصة. (نوفل، أبوعواد، 2010، ص165)

حيث قام الباحثان بالإستعانة بالاستبيان الذي صمم خصيصا لهذه الدراسة ولقد مرت عملية بناء الاستبيان بعدة مراحل إلى أن وصلت إلى شكلها النهائي.

خطوات بناء الاستبيان:

بعد الإطلاع على التراث الأدبي المتعلق بموضوع الدراسة من مفاهيم وأبعاد ودراسات سابقة ومذكرات وبعض المقاييس المشابهة تم تحديد أبعاد ومحاور فقرات الاستبيانات حسب عن هدف الدراسة وفرضياتها.

وبعد أن تم بناء الاستبيان في شكله الأولي قمنا بالاشتراك مع الأستاذ ومراجعته من شمولية وانتماء الفقرات للبعد قبل عرضها على مجموعة من المحكمين قصد تحكيم الاستبيان، ومن خلال آرائهم وملاحظاتهم.

يتكون استبيان الدراسة من 30 عبارة موزعة على 06 أبعاد وهي:

- **البعد1:** الأمانة والإستقامة

- **البعد2:** الإستقلالية والموضوعية

- **البعد3:** النزاهة والشفافية

- **البعد4:** التجنب

- **البعد5:** المجاملة

- **البعد6:** التعاون

بحيث يحتوي كل بعد على مجموعة من الفقرات واعتمدنا في تنقيط هذا الاستبيان على مقياس ليكرت

الثلاثي المكون من ثلاث بدائل عي: موافق، محايد، غير موافق

- الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة:

يجب قياس الخصائص السيكومترية لهذه الأداة وهذه الخصائص تتمثل في الصدق والثبات وستتطرق إلى كيفية حساب كل خاصية من هاتين في الصدق والثبات، وستتطرق إلى كيفية حساب كل خاصية من هاتين الخاصيتين:

- صدق الاستبيان: يقصد بالصدق أن يقيس الاختبار فعلا القدرة أو السمة أو الاتجاه أو الاستعداد الذي وضع الاختبار لقياسه. (فيصل عباس. 1991. 22).

- صدق المحكمين:

تم التحقق من صدق الأداة بعرضها على مجموعة المحكمين من كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية في جامعة ابن خلدون بتيارت.

حيث كان عددهم (05) أساتذة في تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية. وذلك بغرض معرفة ما إذا كانت عبارات الاستبيان واضحة من حيث الصياغة اللغوية والتأكد من صلاحيتها لقياس ما وضعت لأجله. أنظر الملحق رقم (02)

بعد استرجاع الاستبيانات الموزعة على أعضاء لجنة التحكيم، أجريت بعض التعديلات في بعض العبارات من حيث اللغة والصياغة والموضحة في الجدول رقم 06 ليصبح الاستبيان في شكله النهائي.

-الجدول رقم (06) يمثل العبارات التي تم تعديلها:

رقم العبارة	العبارة قبل التعديل	العبارة بعد التعديل
1	ألتزم بقوانين وضوابط العمل والمحافظة على أسرار الآخرين	ألتزم بقوانين وضوابط العمل
2	يؤثر الإفتقار إلى العدالة والنزاهة في العمل لدى المؤسسة	حذفت
25	تنصت الإدارة إليك أثناء حديثك بإهتمام	أنصت بإهتمام أثناء النقاش مع الإدارة

- صدق الاتساق الداخلي:

هو تحليل إحصائي من خلال العلاقة بين الفقرة والبعد وعلاقة البعد مع الدرجة الكلية وعلاقة الفقرة مع الدرجة الكلية.

حيث قام الباحثان بإجراء صدق الاتساق الداخلي للاستبيان من خلال تطبيقه على عينة مكونة من (40) عامل للتأكد من مدى ارتباط الفقرات مع البعد والدرجة الكلية وأيضاً ارتباط البعد مع الدرجة باستخدام البرنامج الإحصائي spss.

- الجدول رقم (07) يوضح العلاقة بين الفقرة مع البعد وعلاقة البعد مع الدرجة الكلية:

البعد	الفقرة	علاقة الفقرة مع البعد	علاقة البعد مع الدرجة الكلية
الأمانة والإستقامة	01	**0.57	**0.57
	02	**0.74	
	03	0.16	
	04	0.29	
	05	**0.63	

دالة عند 0.01**

دالة عند 0.05*

نلاحظ من خلال الجدول رقم 07 أنجل العبارات ذات دلالة إحصائية وذلك بإرتباط الفقرات مع البعد و البعد مع الدرجة الكلية التي قدرت ب0.57 عند مستوى الدلالة 0.01 ما عدا الفقرة رقم 3و4 فإنها غير دالة مما يعني حذفها من الأداة خلال الدراسة الأساسية

علاقة البعد مع الدرجة الكلية	علاقة الفقرة مع البعد	الفقرة	البعد
**0.42	0.19	06	الإستقلالية والموضوعية
	**0.42	07	
	**0.69	08	
	**0.68	09	
	**0.49	10	

دالة عند 0.01**

دالة عند 0.05*

نلاحظ من خلال الجدول أن كل الفقرات ذات دلالة إحصائية مع البعد والدرجة الكلية التي قدرت ب 0.42 عند مستوى الدلالة 0.01 ما عدا الفقرة رقم 6 فانها غير دالة مما يعني حذفها من الاداة في الدراسة الأساسية

علاقة البعد مع الدرجة الكلية	علاقة الفقرة مع البعد	الفقرة	البعد
**0.40	**0.70	11	النزاهة والشفافية
	**0.56	12	
	**0.75	13	
	**0.40	14	
	**0.68	15	

دالة عند 0.01**

دالة عند 0.05*

نلاحظ من خلال الجدول أن كل الفقرات ذات دلالة إحصائية مع البعد والدرجة الكلية التي قدرت ب 0.40 عند مستوى الدلالة 0.01

علاقة البعد مع الدرجة الكلية	علاقة الفقرة مع البعد	الفقرة	البعد
**0.68	**0.68	16	التجريب
	**0.62	17	
	**0.55	18	
	**0.52	19	
	**0.47	20	

دالة عند 0.01**

دالة عند 0.05**

نلاحظ من خلال الجدول أن كل الفقرات ذات دلالة إحصائية مع البعد والدرجة الكلية التي قدرت ب0.68 عند مستوى الدلالة 0.01

علاقة البعد مع الدرجة الكلية	علاقة الفقرة مع البعد	الفقرة	البعد
*0.32	*0.32	21	المعاملة
	**0.50	22	
	**0.55	23	
	**0.62	24	
	**0.59	25	

دالة عند 0.01**.

دالة عند 0.05**

نلاحظ من خلال الجدول أن كل الفقرات ذات دلالة إحصائية مع البعد والدرجة الكلية التي قدرت ب0.32 عند مستوى الدلالة 0.01

العلاقة البعد مع الدرجة الكلية	علاقة الفقرة مع البعد	الفقرة	البعد
**0.49	**0.49	26	التعاون
	**0.49	27	
	**0.60	28	
	**0.63	29	
	**0.71	30	

دالة عند 0.01.**

دالة عند 0.05.**

نلاحظ من خلال الجدول أن كل الفقرات ذات دلالة الإحصائية وذلك بارتباط الفقرات مع البعد والبعد مع الدرجة الكلية التي قدرت ب0.49 عند مستوى الدلالة 0.01

- الثبات:

- الثبات بطريقة ألفا كرونباخ:

قمنا باستخدام معادلة الفا كرونباخ لاستخراج معاملات الثبات، اعتمدنا على عينة قوامها 40 عامل بالوحدة الرئيسية للحماية المدنية وهذا ما يوضحه الجدول التالي:
ثبات بعد " أخلاقيات العمل " بطريقة ألفا كرونباخ:

- جدول رقم (08) يوضح معاملات الثبات بطريقة الفا كرونباخ

ثبات الفا كرونباخ	البعد
0.62	اخلاقيات العمل

نلاحظ من خلال الجدول رقم (08) أن معامل الثبات الفا كرونباخ كان مرتفع إذ بلغت في بعد أخلاقيات العمل (0.62) وهذا مؤشر جيد أن الأداة على قدر من الثبات، وبهذا يمكن القول أن الأداة تتمتع بدلالة صدق وثبات مرتفعة تبرر استخدامها في الدراسة الأساسية.

- جدول رقم (08) يوضح معاملات الثبات بطريقة الفاكرونباخ:

ثبات الفاكرونباخ	البعد
0.76	الصراع التنظيمي

نلاحظ من خلال الجدول رقم (08) أن معامل الثبات الفاكرونباخ كان مرتفع إذ بلغت بعد الصراع التنظيمي 0.76 وهذا مؤشر جيد أن الأداة على قدر من الثبات، وبهذا يمكن القول أن الأداة تتمتع بدلالة صدق وثبات عالية تبرر استخدامها في الدراسة الأساسية.

- الثبات بطريقة التجزئة النصفية:

- جدول رقم (09) يوضح الثبات بطريقة التجزئة النصفية :

سبيرمان براون	جوتمان
0.42	0.39

نلاحظ من خلال الجدول رقم (09) أن معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية كان متوسط إذ بلغ كل من معامل جوتمان (0.39) وسبيرمان براون 0.42 وهذا مؤشر جيد على أن الأداة صالحة للقياس ويمكن استخدامها في الدراسة الأساسية.

- الدراسة الأساسية:

- حدود الدراسة:

تنحصر حدود الدراسة الأساسية في:

الإطار الزمني: دامت الدراسة من 06/05/2022 و إلى 16/05/2022

الإطار المكاني: تم إجراء هذه الدراسة في وسط مدينة تيارت

- عينة الدراسة الأساسية:

أجريت الدراسة الأساسية على 40 عامل من الوحدة الرئيسية للحماية المدنية بطريقة عشوائية.

الأساليب الإحصائية المستعملة: تعتبر الأساليب الإحصائية من أهم وسائل تحليل البيانات الخامة إلى نتائج ذات معنى، و التي تساعد في تحليل و تفسير موضوع الدراسة ثم الحكم عليها بكل موضوعية، و لقد اعتمدنا في هذه الدراسة على الأساليب الإحصائية التالية:

- 1- برنامج spss وهو من أهم الأساليب الإحصائية الأكثر دقة و موضوعية.
- 2- المتوسط الحسابي من اجل تحديد متوسط عمر ومدة الخبرة لأفراد العينة.
- 3- الانحراف المعياري.
- 4- معامل الارتباط بيرسون للإجابة على فرضيات الدراسة وتحديد العلاقة بين اخلاقيات العمل والصراع التنظيمي

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل تم تقديم الإجراءات المنهجية للدراسة وذلك بتحديد مجالاتها المكانية والزمانية والبشرية، كما تم توضيح مجتمع الدراسة وخصائص العينة المختارة، بالإضافة إلى تحديد المنهج الذي تم استخدامه في الدراسة وتقديم أدوات جمع البيانات المتمثلة في الملاحظة والإستبيان.

الفصل الخامس:

عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

تمهيد:

تعد عملية تحليل البيانات بصفاتها الركيزة الأساسية والمهمة التي من خلالها يتم إستخراج النتائج التي يسعى الباحث للوصول إليها،

وبعد تطبيق إستبيان أخلاقيات العمل والصراع التنظيمي لدى عمال الوحدة الرئيسية للحماية المدنية على عينة الدراسة الأساسية والحصول على النتائج ومعالجتها عن طريق الأساليب الحصائية، سيتم في هذا الفصل عرض نتائج فرضيات هذه الدراسة وتفسيرها.

أولاً: نتائج الدراسة في ضوء فروضها:

نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الجزئية الأولى:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأخلاقيات العمل من حيث متغير الجنس.

-الجدول رقم (10): يمثل الفروق بين اخلاقيات العمل ومتغير الجنس:

مستوى الدلالة	قيمة ت	الإنحراف المعياري	معامل الارتباط	أخلاقيات العمل
0.64	0.47	3.46	35.85	ذكر
		1.51	39.60	أنثى

يتضح من خلال الجدول رقم(10)الذي يوضح الفروق بين أخلاقيات العمل تعزى لمتغير الجنس، حيث نجد أن

قيمة "ت" تبلغ 0.47 عند مستوى الدلالة 0.64 وهي غير دالة إحصائياً ومنه لا توجد فروق

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأخلاقيات العمل من حيث متغير السن:

-الجدول رقم (11): يمثل الفروق بين اخلاقيات العمل ومتغير السن:

البعد	العينة	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
أخلاقيات العمل	داخل المجموعات	371.39	35	10.61	0.95	0.44
	ما بين المجموعات	40.60	4	10.15		

يتضح من خلال الجدول رقم (11) الذي يوضح الفروق بين أخلاقيات العمل تعزى لمتغير السن، حيث نجد أن قيمة "ف" تبلغ 0.95 عند مستوى الدلالة 0.44 وهي غير دالة إحصائياً ومنه لا توجد فروق.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأخلاقيات العمل من حيث متغير المستوى التعليمي:

الجدول رقم (12): يمثل الفروق بين اخلاقيات العمل ومتغير المستوى التعليمي:

البعد	العينة	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
أخلاقيات العمل	داخل المجموعات	368.78	37	10.45	1.20	0.31
	ما بين المجموعات	25.21	2	12.60		

يتضح من خلال الجدول رقم (12) الذي يوضح الفروق بين أخلاقيات العمل تعزى لمتغير المستوى التعليمي، حيث نجد أن قيمة "ف" تبلغ 1.20 عند مستوى الدلالة 0.31 وهي غير دالة إحصائياً ومنه لا توجد فروق.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأخلاقيات العمل من حيث متغير الرتبة:

الجدول رقم (13): يمثل الفروق بين اخلاقيات العمل ومتغير الرتبة:

البعد	العينة	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
أخلاقيات العمل	داخل المجموعات	9.78	35	9.78	1.77	0.15
	ما بين المجموعات	17.34	4	17.34		

يتضح من خلال الجدول رقم (13) الذي يوضح الفروق بين أخلاقيات العمل تعزى لمتغير الرتبة، حيث نجد أن قيمة "ف" تبلغ 1.77 عند مستوى الدلالة 0.15 وهي غير دالة إحصائياً ومنه لا توجد فروق.

- مناقشة الفرضية العامة:

- توجد علاقة إرتباطية بين أخلاقيات العمل والصراع التنظيمي

المتغير	القيمة	قيمة الإرتباط	مستوى الدلالة
أخلاقيات العمل	40	-0.25	0.10
الصراع التنظيمي			

من خلال الجدول أعلاه تبين لنا أن المعطيات الكمية الموجودة في الجدول ان قيمة معامل الإرتباط بين أخلاقيات العمل والصراع التنظيمي التي تساوي 0.25 غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05 وإتجاه هذه العلاقة سالب بمعنى أنه كلما نقصت أخلاقيات العمل زادت درجة الصراع التنظيمي، وبالتالي الفرضية القائلة بأنه توجد علاقة بين أخلاقيات العمل والصراع التنظيمي لم تتحقق.

-مناقشة النتائج وتفسيرها:

1-مناقشة الفرضية الأول:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأخلاقيات العمل تعزى لمتغير الجنس، وهو ما توافق مع دراسة الجميلي(2007) "واقع أخلاقيات العمل الإداري لدى القيادات الإدارية في مؤسسات التعليم العالي الوظيفي" التي كشفت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في العلاقة بين أخلاقيات العمل الإداري والأداء الوظيفي وفق متغير الجنس.

2-مناقشة الفرضية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأخلاقيات العمل تعزى لمتغير السن وهذا ما توافق مع دراسة المعتصم بالله "أخلاقيات المهنة ودورها في الأداء الوظيفي لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة" من بين نتائج هذه الدراسة أنه لا توجد فروق معنوية في استجابات الباحثين حول أخلاقيات المهنة وحول مجال الأداء الوظيفي في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة لمتغيرات الدراسة.

3- مناقشة الفرضية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأخلاقيات العمل تعزى لمتغير المستوى التعليمي وهذا ما توافق مع دراسة ريم ياسر الرواشدة "أثر الإلتزام بأخلاقيات الوظيفة العامة في مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات العامة الأردنية" من بين نتائج هذه الدراسة التي توافقت مع دراستنا أنه يوجد هناك تميز بين أصحاب الخبرات بالنسبة للمؤهل العلمي وكلما كان المؤهل عالياً كان فهم الفرد للعمل عالياً وولائه مرتفعاً.

4-مناقشة الفرضية الرابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأخلاقيات العمل تعزى لمتغير الرتبة وهذا ما توافق مع دراسة حريم (2003)إدارة الصراع التنظيمي المستخدم في المعارف التجارية بالأردن " التي خلصت إلى عدم وجود فروق في مدى تطبيق أساليب الصراع تعزى لمتغير المستوى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، العمر، الجنس.

5- مناقشة الفرضية العامة:

من خلال النتائج المتحصل عليها نلاحظ أنه لا توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين أخلاقيات العمل والصراع التنظيمي حيث كان معامل الإرتباط 0.25 وهذا يعني أن عمال الحماية المدنية الذين يلتزمون بأخلاقيات العمل لا يؤثر عليهم الصراع التنظيمي القائم في المؤسسة.

-إستنتاج عام:

تندرج الدراسة الحالية ضمن دراسات علم النفس العمل والتنظيم والتي تناولت موضوع أخلاقيات العمل وعلاقته بالصراع التنظيمي لدى عمال الوحدة الرئيسية للحماية المدنية بولاية تيارت.

ومن خلال عرض ومناقشة الفرضيات يتضح لنا ان الدراسة الراهنة حاولت تحقيق أهدافها بطرق إحصائية مختلفة حيث كشفت عن الفروق بين متغيرات الدراسة المذكورة.

وبناء على ما تقدم يتضح أن الفرضية العامة والتي تنص على أنه لا توجد علاقة إرتباطية بين أخلاقيات العمل والصراع التنظيمي لدى عمال الوحدة الرئيسية للحماية المدنية فرضية باطلة في سياقها ونسقتها وبالتالي عدم الأخذ بها.

وقد كشفت نتائج الدراسة عن مستوى متوسط نسبيا لدى العمال وقد تم التوصل إلى هذه النتيجة من خلال المتوسط الحسابي وهذه النتيجة تتفق مع نتائج الدراسات الأخرى

إقتراحات:

بناء على النتائج المتحصل عليها من خلال الدراسة الحالية يمكن تقديم مجموعة من التوصيات والإقتراحات على النحو التالي:

-توفير جو ملائم لبيئة العمل التي تتصف بالعمل الجماعي والتي تساعد على تطبيق أخلاقيات العمل من خلال التعاون وتفادي الصراع بين العمال.

- تحسين العلاقات بين الإدارة والعمال من خلال الإلتزام بأخلاقيات العمل.

-إعطاء فرص العمل للعنصر النسوي بإقتحام عالم الحماية المدنية.

-تنمية مهارات العمال من خلال إستخدام أخلاقيات العمل لحث العمال على المزيد من تطوير مهاراتهم

وخبراتهم.

-التوجيه المستمر للعمال نحو أفضل الطرق التي من خلالها يتم تجنب الوقوع في المشاكل.

-وضع برامج أخلاقية من قبل الوحدة لنشر مبادئ أخلاقيات العمل وتفادي الصراعات مما ينعكس على

إندفاعهم للعمل.

خاتمة:

تم التطرق من خلال هذا الفصل إلى عرض وتحليل ومناقشة فرضيات الدراسة التي توصلنا من خلالها بأنه لا توجد علاقة ارتباطية بين أخلاقيات العمل والصراع التنظيمي، كما أنه لا توجد فروق لأخلاقيات العمل تعزى للمتغيرات الشخصية.

وبالرغم من تأكيد الدراسة الراهنة على صحة الفروض التي انطلقنا منها إلا أن هذه النتائج يبقى مجالها

مفتوح.

خاتمة

خاتمة:

بعد التطرق الى الجانب النظري لموضوع الدراسة، والقيام بالدراسة الميدانية حول أخلاقيات العمل وعلاقتها بالصراع التنظيمي، حيث يتضح من خلال هذه الدراسة في جانبها النظري والميداني أن أخلاقيات العمل تعد من أهم القضايا التي يثار حولها النقاش العلمي وذلك راجع الى حداتها كموضوع للدراسة.

باعتبار أن الإنسان مدني بطبعه، لا يستطيع أن يعيش بمعزل عن الآخرين، فلا بد من التعايش معهم والإحتلاط بهم، وهذا الأمر قد يترتب عنه بعض الخلافات التي قد تتطور الى ظهور صراعات داخل بيئة العمل وهذا يعيق العمل التعاوني ويخل بالروابط بين العمال.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

القرآن الكريم:

1. إحسان دهش جلاب، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2011.
2. أحمد جابر حسنين علي. أخلاقيات العمل بين الدين والمجتمع، المنظمة العربية للتنمية الإدارية(2011).
3. أغادير سالم العيدروس. أخلاقيات المهنة والسلوك الوظيفي. نظرة إسلامية. 2014.
4. -العميان 2004 محمود سليمان 2004، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، عمان المملكة الأردنية الهاشمية.
5. أممي صبري، حسن خليل سالم. تصور مقترح لميثاق أخلاقيات المهنة، التدريس من وجهة نظر أساتذة التربية، باحثة ماجستير، مجلة كلية التربية، العدد 22، جامعة بور سعيد، 2017.
6. الباقي صلاح الدين محمد 2001، السلوك التنظيمي، ط1، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية.
7. بالحاج فتيحة. أخلاقيات الأعمال وسبل ترخيصها في المؤسسة مع الإشارة إلى بعض التجارب الإدارية، مجلة الحقيق والعلوم الإنسانية، العدد 23، جامعة زيان عاشور الجلفة.
8. بلال خلف السكارنة. أخلاقيات العمل. الطبعة 2، عمان، دار المسيرة للنشر والطباعة، 2013.
9. بوشقيف، بوطريق. أثر أخلاقيات العمل على الأداء الوظيفي. مذكرة ماستر في علوم التسيير. جامعة بالحاج بشعيب، عين تموشنت. 2020.
10. جبر أحمد وعبد المحسن جودة 1999، السلوك الإنساني في المنظمات، المنصورة، جمهورية مصر العربية، ط1.
11. حسيري، المعمري. واقع تطبيق أخلاقيات العمل بقطاع التعليم بمحافظة محایل حسير، مجلة البحوث والدراسات التجارية، المجلد 4، العدد 1، المملكة العربية السعودية، 2020.
12. الحميدان. عصا عبد المحسن. أخلاقيات المهنة في الإسلام الرياض. شركة العبيكان للأبحاث والتطوير. ط1. 2010.

13. الحنطي محمد فالح 1993، الصراع التنظيمي أسبابه وطرق إدارته في المؤسسات العامة ولخاصة في الأردن، مجلة دراسات في العلوم الإنسانية، كفاءة البحث العلمي، الجامعة الأردنية.
14. دقيش زليخة، أساليب إدارة الصراع التنظيمي وعلقتها بالثقافة التنظيمية، دراسة ميدانية في مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تيسمسيلت APE، كلي العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية جامعة ابن خلدون تيارت، قسم العلوم الإجتماعية، 2015-2016.
15. الرمان أميمة 1992، نظريات منظمات الأعمال، مطبعة الصفدي، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية.
16. -زرقاوي أمال، أثر الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين، دراسة ميدانية في مؤسسة الكوبل، بسكرة، سنة 2013-2014، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص علم الاجتماع التنظيم.
17. -زهير بوجمعة شلابي، الصراع التنظيمي وإدارة المنظمة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2013.
18. زيادخليل قبلان. أخلاقيات العمل.
19. الشميمري، أحمد بن عبد الرحمن، أخلاقيات الموظف، الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية، الطبعة الرابعة. 2006.
20. الشيباني، بندر عمير، تصور إستراتيجي لتعزيز النزاهة تحقاق للأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض 2014.
21. -عادل غزالي، أثر القيم الإجتماعية على التنظيم الصناعي الجزائري، دراسة ميدانية بمؤسسة صنع أجهزة القياس والمراقبة A.M.L سطيف، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في تنمية الموارد البشرية، قسم العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة إخوة منتوري، قسنطينة، 2007.
22. -عاشور 1995، عاشور أحمد 1995، السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية.
23. العتيبي طارق موسى 2006، الصراعات التنظيمية وأساليب التعامل معها، دراسة مسحية لوجهات نظر ضباط المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
24. عفيفي، صديق محمد، أخلاق المهنة لدى المعلم، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية المستدامة، 2005.

25. -عميروش حياة و قدسي سارة، علاق الصراع التنظيمي بأخلاقيات المهنة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، دراسة ميدانية بالشركة الإفريقية للزجاج Enana، الطهير جيغل، تخصص تنظيم وعمل، جمعة محمد صديق بن يحيي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، سنة 2017-2018.
26. فيصل، عباس. الاختبارات النفسية تقنياً وإجراءاتها، ط1، بيروت، دار الفكر(1996).
27. لشهب وردة. الأخلاقيات الوظيفية وعلاقتها بتحسين الأداء الوظيفي في الجزائر. مذكرة لنيل شهادة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة محمد بوضياف. المسيلة. 2016-2017.
28. ماجد العطية، سلوك المنظمة سلوك الفرد والجماعة، ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.
29. ماهر أحمد . الإختبارات وإستخدامها في إدارة الموارد البشرية والأفراد،الدار الجامعية، الإسكندرية،(1997).
30. -محمد عاطف غيث، قاموس علم الاجتماع، دار لمعرفة الجامعية، مصر، 1997.
31. -محمود سلطان لعميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، ط3، 2005.
32. المشهداني، خالد أحمد فرحان، العبيدي خالق عبد الله. مناهج البحث العلمي، الأردن، دار الأيام للنشر والتوزيع(2013)
33. مصطفى أحمد. إدارة السلوك التنظيمي رؤية معاصر. جامعة بنها مصر، 2000.
34. مهدي صالح السمراي. ط1. 2021.
35. المهدي وهيبه 2000، سوزان وحسام هيبه 2000، إستراتيجية مقترحة لإدارة الصراع التنظيمي في المؤسسات 260، جامعة عين شمس، جمهورية مصر التعليمية، مجلة كلية التربية.
36. نحتاج كريمة وشهرة نعيمة، القيم التنظيمية وإدارة الصراع التنظيمي، دراسة ميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر بتيارت، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، جامعة ابن خلدون تيارت، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، 2015-2016.
37. -هاني خلف خليل الطروانة، أثر إدارة الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، الأردن عمان، ط1، 2016.

39. star.shams.com/2021/06/work-ethicss.html h 1AM

40. Lue and bgars. 1989 p 248, Rue L.and boyers L. 1989. Mangment theory and application, 5th Ed, home wood, illinions Richard IR Win, Ime.

41. Lescique des Sciences Sociales, 7 edition 2000, Modelimp Grawitz.

42.thamas K.W.Kilmane.R.H. thamas kilmon canflict mode iustrument. Mauntaw view CA, xicom a Subsidiary of cpp in, 1974. 2007

الملاحق

الملحق رقم (01)



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ابن خلدون - تيارت -
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم: العلوم الاجتماعية



إستبيان أخلاقيات العمل وعلاقتها بالصراع التنظيمي لدى عمال
الوحدة الرئيسية للحماية المدنية لولاية تيارت

أخي / أختي العامل (ة) تحية طيبة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد

في إطار إعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية، نضع بين يديك (ي) جملة من الفقرات والرجاء منك (ي) قراءة كل عبارة بتركيز وتمعن والإجابة بصدق كما تراه مناسباً لوضع علامة (X) أمام العبارة المناسبة علماً أنه توجد إجابة صحيحة وأخرى خاطئة وأن إجابتك (ي) ستحظى بالسرية وتستخدم لغرض البحث العلمي، نرجوا منك (ي) أن لا تترك (ي) أي عبارة دون الإجابة عليها وشكراً.

تحت إشراف الأستاذ:

ديدة الهواري

من إعداد الطلبة:

✓ قاسم فاطمة

✓ قاسم فاطيمة

السنة الجامعية:

2022 – 2021

المحور الأول: بيانات شخصية عامة

1. السن:
2. الجنس: ذكر أنثى
3. المستوى التعليمي: متوسط ثانوي جامعي
4. الرتبة: عون عريف رقيب ملازم ملازم أول

المحور الأول: أخلاقيات العمل

المحور الأول: أخلاقيات العمل					
الأبعاد	الرقم	العبارات	موافق	محايد	غير موافق
الأمانة والإستقامة	01	ألتزم بقوانين وضوابط العمل			
	02	أحرص على تأدية المهام الموكلة إلي بأمانة وإخلاص			
	03	أحافظ على ممتلكات وأدوات العمل			
	04	أحرص على إستخدام مقتنيات العمل لأغراض العمل فقط وليس لأغراض شخصية			
	05	ألتزم بالحفاظ على أسرار العمل وعدم نشرها خارجا			
الإستقلالية والموضوعية	06	أتجنب أي علاقة قد تبدو لي أنها تفقد الموضوعية والإستقلالية عند القيام بالأعمال			
	07	أتجنب اللقاءات الخاصة خارج أوقات العمل مع زملاء العمل			
	08	يسمح لي بإعتراض ومناقشة القرارات مع رؤسائي			
	09	أقدم مقترحات لتطوير وتحسين طرق العمل			
النزاهة والشفافية	10	أسعى لتطوير علاقات العمل مع الإدارة والموظفين لزيادة الفاعلية			
	11	أتحلى بالأخلاق العالية لكي أكون متفاني في عملي أكثر			
	12	أمتنع عن قبول الهدايا والأموال عن الآخرين لتحقيق أهداف خاصة			
	13	أتعامل مع الزملاء بصدق وأمانة			
	14	أؤدي واجباتي ومهامي بنشاط ملتزما لذلك الشفافية والنزاهة			
	15	لدي الرغبة في التحدي أثناء عملي			

المحور الثاني: الصراع التنظيمي

غير موافق	محايد	موافق	العبارات	الرقم	
			أتفادى الخلاف مع زملائي حتى لا أرحم مشاعرهم	01	التجنب
			أتجاهل الصراعات على أمل أن يتحسن الموقف تلقائيا	02	
			أستخدم إجراءات سلوكية لتجنب الصراع والتورط فيه	03	
			أستخدم أساليب متنوعة لتفادي الصراع	04	
			أتجنب المزاح مع الزملاء داخل المؤسسة	05	
			أحاول المحافظة على العلاقة الجيدة مع جميع أطراف الصراع	06	الجمالة
			أظهر تعاطفا وتفهما لموقف كل طرف من أطراف الصراع	07	
			أظهر درجة من التقدير لبعض الآراء التي يناقشها أطراف الصراع	08	
			أظهر الإهتمام بنقاط متغاضيا عن نقاط الإختلاف	09	
			أنصت بإهتمام أثناء النقاش مع الإدارة	10	التعاون
			أبذل جهد كبير في تحقيق رغبات الأطراف المتصارعة	11	
			أحاول التوصل إلى حل مفيد للأطراف الصراع	12	
			أستخدم أسلوب المرونة في المناقشة	13	
			أشعر بقدر كبير من الإنسجام والتعاون مع زملائي في المؤسسة	14	
			لدي إستعداد لبذل كل جهدي في العمل	15	



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ابن خلدون - تيارت -
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم: العلوم الاجتماعية



إستبيان أخلاقيات العمل وعلاقتها بالصراع التنظيمي لدى عمال
الوحدة الرئيسية للحماية المدنية لولاية تيارت

أخي / أختي العامل (ة) تحية طيبة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد

في إطار إعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية، نضع بين يديك (ي) جملة من الفقرات والرجاء منك (ي) قراءة كل عبارة بتركيز وتمعن والإجابة بصدق كما تراه مناسباً لوضع علامة (X) أمام العبارة المناسبة علماً أنه توجد إجابة صحيحة وأخرى خاطئة وأن إجابتك (ي) ستحظى بالسرية وتستخدم لغرض البحث العلمي، نرجوا منك (ي) أن لا تترك (ي) أي عبارة دون الإجابة عليها وشكراً.

تحت إشراف الأستاذ:

ديدة الهواري

من إعداد الطلبة:

✓ قاسم فاطمة

✓ قاسم فاطيمة

السنة الجامعية:

2022 – 2021

قائمة الملاحق

المحور الأول: بيانات شخصية عامة

1. السن:
2. الجنس: ذكر أنثى
3. المستوى التعليمي: متوسط ثانوي جامعي
4. الرتبة: عون عريف رقيب ملازم ملازم أول

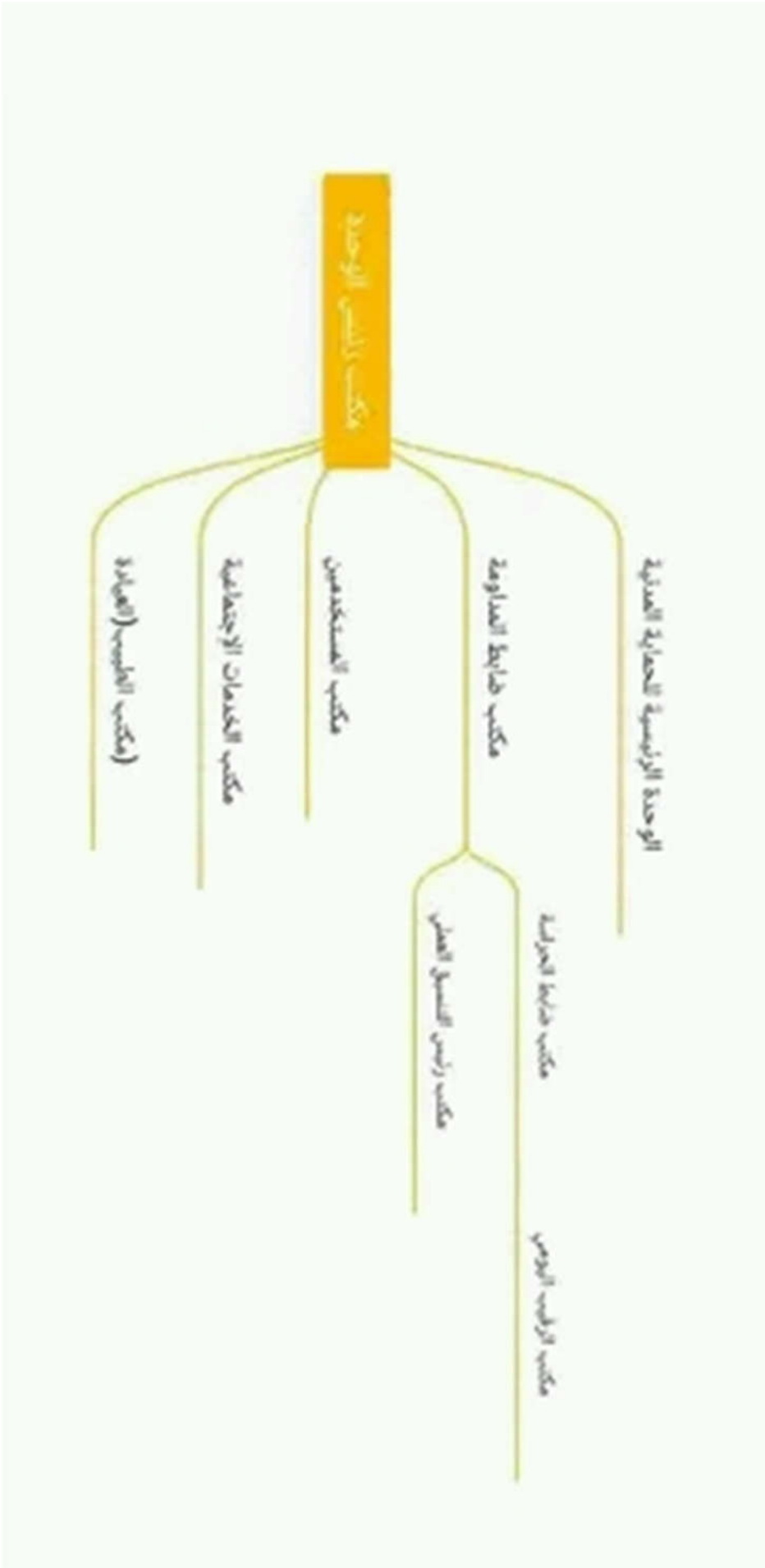
المحور الأول: أخلاقيات العمل					
الأبعاد	الرقم	العبارات	موافق	محايد	غير موافق
الأمانة والإستقامة	01	ألتزم بقوانين وضوابط العمل			
	02	أحرص على تأدية المهام الموكلة إلي بأمانة وإخلاص			
	03	ألتزم بالحفاظ على أسرار العمل وعدم نشرها خارجا			
الإستقلالية والموضوعية	04	ألتجنب اللقاءات الخاصة خارج أوقات العمل مع زملاء العمل			
	05	يسمح لي بإعتراض ومناقشة القرارات مع رؤسائي			
	06	أقدم مقترحات لتطوير وتحسين طرق العمل			
	07	أسعى لتطوير علاقات العمل مع الإدارة والموظفين لزيادة الفاعلية			
النزاهة والشفافية	08	أتحلى بالأخلاق العالية لكي أكون متفاني في عملي أكثر			
	09	أمتنع عن قبول الهدايا والأموال عن الآخرين لتحقيق أهداف خاصة			
	10	أتعامل مع الزملاء بصدق وأمانة			
	11	أؤدي واجباتي ومهامي بنشاط ملتزما لذلك الشفافية والنزاهة			
	12	لدي الرغبة في التحدي أثناء عملي			

المحور الثاني: الصراع التنظيمي

غير موافق	محايد	موافق	العبارات	الرقم	
			أتفادى الخلاف مع زملائي حتى لا أرحم مشاعرهم	01	التجنب
			أتجاهل الصراعات على أمل أن يتحسن الموقف تلقائياً	02	
			أستخدم إجراءات سلوكية لتجنب الصراع والتورط فيه	03	
			أستخدم أساليب متنوعة لتفادي الصراع	04	
			أتجنب المزاح مع الزملاء داخل المؤسسة	05	
			أحاول المحافظة على العلاقة الجيدة مع جميع أطراف الصراع	06	الجملة
			أظهر تعاطفاً وتفهماً لموقف كل طرف من أطراف الصراع	07	
			أظهر درجة من التقدير لبعض الآراء التي يناقشها أطراف الصراع	08	
			أظهر الإهتمام بنقاط متغاضيا عن نقاط الاختلاف	09	
			أنصت بإهتمام أثناء النقاش مع الإدارة	10	التعاون
			أبذل جهد كبير في تحقيق رغبات الأطراف المتصارعة	11	
			أحاول التوصل إلى حل مفيد للأطراف الصراع	12	
			أستخدم أسلوب المرونة في المناقشة	13	
			أشعر بقدر كبير من الإنسجام والتعاون مع زملائي في المؤسسة	14	
			لدي إستعداد لبذل كل جهدي في العمل	15	

الملحق رقم (02) قائمة المحكمين

مؤسسة الإنتماء	التخصص	الدرجة العلمية	إسم الأستاذ
جامعة ابن خلدون	أرغونوميا	أستاذ محاضر "أ"	عرقوب محمد
جامعة ابن خلدون	السلوك التنظيمي	أستاذ محاضر "ب"	لصفر رضا
جامعة ابن خلدون	علم النفس العمل والتنظيم	أستاذة مساعدة "ب"	بالمجاهد خيرة
جامعة ابن خلدون	السلوك التنظيمي	أستاذ التعليم العالي	بن موسى سمير
جامعة ابن خلدون	علم النفس العمل والتنظيم	أستاذ محاضر "ب"	قرينعي أحمد



II - المنشآت التشغيلية ، والمنشآت التشغيلية

رقم الهاتف N° de téléphone	تكر أسماء الوحدات Dénomination	العدد Nombre	المنشآت Infrastructures
046-42-60-13 046-42-10-64	الوحدة الرئيسية بدائرة تيارت	01	UNITE PRINCIPALE
046-43-80-02 046-46-31-14 046-44-86-09 046-40-88-14 046-46-86-00 046-43-24-58 046-44-71-06 046-40-06-32	الوحدة الثانوية بدائرة السواقر الوحدة الثانوية بدائرة مهنية. الوحدة الثانوية بدائرة الرجوية. الوحدة الثانوية بدائرة فرنجة. الوحدة الثانوية بدائرة قصر الشلالة الوحدة الثانوية بدائرة عين الذهب الوحدة الثانوية بدائرة مشرع الصفا الوحدة الثانوية بدائرة عين كرمين. الوحدة الثانوية دائرة وان لبي الوحدة الثانوية دائرة مروسة	09	UNITES SECONDAIRES
046-40-32-14	الوحدة القطاع ليلية لزيارة دائرة قصر الشلالة وحدة القطاع ليلية لعمارات دائرة فرنجة	01 01	UNITES DE SECTEUR
	/	/	UNITES MARINES
	المركز المتقدم للادوية البحرية	01	مركز متقدمة موسمية
/		14	TOTAL

← أرقام الهاتف
← خط التار 14 ←



جامعة ابن خلدون - تيارت
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية



تصريح شرفي

خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

(ممثل القرار الوزاري رقم 1082 المؤرخ في 2020/12/27 المتعلق بالوقاية ومكافحة السرقة العلمية)

أنا المعضي أدناه،

السيدة (ة) خانة خانة خانة

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 0881948 والصادرة بتاريخ: 2022/05/19

المسجلة (ة) بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ابن خلدون، تيارت، الجزائر.

و المكلف بإنجاز أعمال بحث مذكورة التخرج Master عنوانها:

.....

.....

أصرح بشرفي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية للنزاهة

الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه.

التاريخ 106 جوان 2022م

إمضاء المعضي

نظرا لأفضل التصديقات
على إنداء السيد: **تاسع ماس**
المعاشرة في: **05 جوان 2022**
عن رئيس المجلس العلمي
والتشريف منه
مطويع الحسانة السديسة
بوعبيد الله مسطويس

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ابن خلدون تيارت

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية

الى السيد : **م. د. شحاتة المبروك**
م. د. شحاتة المبروك

الموضوع طلب الترخيص باجراء دراسة ميدانية

تحية طيبة وبعد:

في إطار التعاون ورفقة البحث العلمي أظن ان قسم العلوم الاجتماعية يشرفني أن أتنس من مبادتكم الترخيص

لتحليل: **تفاسم خا... هيمتة.....**

لسنة الثانية ماستر تخصص علم النفس عمل وتنظيم وتسيير الموارد البشرية لإجراء دراسة ميدانية.

مدة .. **كل يوم من 14/04/2022 إلى 30/04/2022**

تكون في: **14 أوت 2022**



العميد

الأستاذ الدكتور شحاتة المبروك
عميد كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
جامعة ابن خلدون - تيارت



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ابن خلدون تيارت

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية

إلى السيد : **م. د. عبد الحليم بن عبد الحميد**
قوة بن تيارت

الموضوع طلب الترخيص بإجراء دراسة ميدانية

تحية طيبة وبعد:

في إطار تسيير وتنظيم البحث العلمي لطلبة قسم العلوم الاجتماعية يشرفني أن أكتسب من سيادتكم الترخيص

للطالبة: **فاطمة بنت عبد الحميد**...

السنة الثانية ماستر تخصص علم النفس عمل وتنظيم وتسيير الموارد البشرية لإجراء دراسة ميدانية.

تاريخ: **16 أفريل 2022** من **15 أفريل 2022** إلى **30 أفريل 2022**

تيارت في: **16 أفريل 2022**

العميد



الأستاذ الدكتور: **تاج محمد**
عميد كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
جامعة ابن خلدون - تيارت



Statistiques

		age	sexe	niveou	grade
N	Valide	40	40	40	40
	Manquante	0	0	0	0

Tableau de fréquences

age

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	20-26	1	2,5	2,5	2,5
	27-33	15	37,5	37,5	40,0
	34-40	13	32,5	32,5	72,5
	41-47	8	20,0	20,0	92,5
	47	3	7,5	7,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

sexe

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	homme	34	85,0	85,0	85,0
	femme	5	12,5	12,5	97,5
	3	1	2,5	2,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

niveou

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	moyen	3	7,5	7,5	7,5
	secondar	29	72,5	72,5	80,0
	univer	8	20,0	20,0	100,0

Total	40	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

grade

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
3awn	15	37,5	37,5	37,5
3arif	19	47,5	47,5	85,0
ra9ib	4	10,0	10,0	95,0
molazim	1	2,5	2,5	97,5
molazim 1	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Corrélations

	d1	f1	f2	f3	f4	f5	
d1	Corrélation de Pearson	1	,575**	,740**	,160	,293	,635**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,324	,066	,000
	N	40	40	40	40	40	40
f1	Corrélation de Pearson	,575**	1	,329*	-,061	-,061	,073
	Sig. (bilatérale)	,000		,038	,707	,707	,654
	N	40	40	40	40	40	40
f2	Corrélation de Pearson	,740**	,329*	1	-,050	,282	,257
	Sig. (bilatérale)	,000	,038		,760	,078	,109
	N	40	40	40	40	40	40
f3	Corrélation de Pearson	,160	-,061	-,050	1	-,053	-,063
	Sig. (bilatérale)	,324	,707	,760		,747	,701
	N	40	40	40	40	40	40
f4	Corrélation de Pearson	,293	-,061	,282	-,053	1	-,063
	Sig. (bilatérale)	,066	,707	,078	,747		,701
	N	40	40	40	40	40	40
f5	Corrélation de Pearson	,635**	,073	,257	-,063	-,063	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,654	,109	,701	,701	
	N	40	40	40	40	40	40

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

Corrélations

		d2	f6	f7	f8	f9	f10
d2	Corrélacion de Pearson	1	,191	,423**	,697**	,687**	,493**
	Sig. (bilatérale)		,237	,007	,000	,000	,001
	N	40	40	40	40	40	40
f6	Corrélacion de Pearson	,191	1	,089	-,089	,017	-,151
	Sig. (bilatérale)	,237		,586	,587	,919	,353
	N	40	40	40	40	40	40
f7	Corrélacion de Pearson	,423**	,089	1	,122	-,017	-,288
	Sig. (bilatérale)	,007	,586		,451	,917	,071
	N	40	40	40	40	40	40
f8	Corrélacion de Pearson	,697**	-,089	,122	1	,308	,283
	Sig. (bilatérale)	,000	,587	,451		,053	,076
	N	40	40	40	40	40	40
f9	Corrélacion de Pearson	,687**	,017	-,017	,308	1	,426**
	Sig. (bilatérale)	,000	,919	,917	,053		,006
	N	40	40	40	40	40	40
f10	Corrélacion de Pearson	,493**	-,151	-,288	,283	,426**	1
	Sig. (bilatérale)	,001	,353	,071	,076	,006	
	N	40	40	40	40	40	40

** . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

Corrélations

		d3	f11	f12	f13	f14	f15
d3	Corrélacion de Pearson	1	,706**	,567**	,756**	,404**	,685**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,010	,000
	N	40	40	40	40	40	40
f11	Corrélacion de Pearson	,706**	1	,335*	,357*	,081	,418**
	Sig. (bilatérale)	,000		,034	,024	,620	,007
	N	40	40	40	40	40	40
f12	Corrélacion de Pearson	,567**	,335*	1	,286	,074	-,015
	Sig. (bilatérale)	,000	,034		,074	,649	,925
	N	40	40	40	40	40	40
f13	Corrélacion de Pearson	,756**	,357*	,286	1	,260	,458**
	Sig. (bilatérale)	,000	,024	,074		,105	,003
	N	40	40	40	40	40	40
f14	Corrélacion de Pearson	,404**	,081	,074	,260	1	,182
	Sig. (bilatérale)	,010	,620	,649	,105		,260
	N	40	40	40	40	40	40

	N	40	40	40	40	40	40
	Corrélacion de Pearson	,685**	,418**	-,015	,458**	,182	1
f15	Sig. (bilatérale)	,000	,007	,925	,003	,260	
	N	40	40	40	40	40	40

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		d4	f16	f17	f18	f19	f20
d4	Corrélacion de Pearson	1	,689**	,621**	,552**	,522**	,476**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,001	,002
	N	40	40	40	40	40	40
f16	Corrélacion de Pearson	,689**	1	,277	,281	,225	,263
	Sig. (bilatérale)	,000		,083	,079	,163	,101
	N	40	40	40	40	40	40
f17	Corrélacion de Pearson	,621**	,277	1	,185	,215	,077
	Sig. (bilatérale)	,000	,083		,254	,183	,638
	N	40	40	40	40	40	40
f18	Corrélacion de Pearson	,552**	,281	,185	1	,139	,078
	Sig. (bilatérale)	,000	,079	,254		,393	,630
	N	40	40	40	40	40	40
f19	Corrélacion de Pearson	,522**	,225	,215	,139	1	-,133
	Sig. (bilatérale)	,001	,163	,183	,393		,413
	N	40	40	40	40	40	40
f20	Corrélacion de Pearson	,476**	,263	,077	,078	-,133	1
	Sig. (bilatérale)	,002	,101	,638	,630	,413	
	N	40	40	40	40	40	40

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		d5	f21	f22	f23	f24	f25
d5	Corrélacion de Pearson	1	,323*	,503**	,559**	,629**	,594**

	Sig. (bilatérale)		,042	,001	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40
f21	Corrélation de Pearson	,323*	1	,013	-,083	,056	-,116
	Sig. (bilatérale)	,042		,936	,609	,733	,477
	N	40	40	40	40	40	40
f22	Corrélation de Pearson	,503**	,013	1	,306	,068	,121
	Sig. (bilatérale)	,001	,936		,055	,675	,459
	N	40	40	40	40	40	40
f23	Corrélation de Pearson	,559**	-,083	,306	1	,075	,135
	Sig. (bilatérale)	,000	,609	,055		,647	,408
	N	40	40	40	40	40	40
f24	Corrélation de Pearson	,629**	,056	,068	,075	1	,353*
	Sig. (bilatérale)	,000	,733	,675	,647		,025
	N	40	40	40	40	40	40
f25	Corrélation de Pearson	,594**	-,116	,121	,135	,353*	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,477	,459	,408	,025	
	N	40	40	40	40	40	40

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

**.. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		d6	f26	f27	f28	f29	f30
	Corrélation de Pearson	1	,497**	,491**	,605**	,639**	,715**
d6	Sig. (bilatérale)		,001	,001	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40
f26	Corrélation de Pearson	,497**	1	-,093	,020	,059	,421**
	Sig. (bilatérale)	,001		,569	,902	,716	,007
	N	40	40	40	40	40	40
f27	Corrélation de Pearson	,491**	-,093	1	,314*	,156	,104
	Sig. (bilatérale)	,001	,569		,049	,336	,524
	N	40	40	40	40	40	40
f28	Corrélation de Pearson	,605**	,020	,314*	1	,312*	,200
	Sig. (bilatérale)	,000	,902	,049		,050	,216
	N	40	40	40	40	40	40
f29	Corrélation de Pearson	,639**	,059	,156	,312*	1	,350*
	Sig. (bilatérale)	,000	,716	,336	,050		,027
	N	40	40	40	40	40	40
f30	Corrélation de Pearson	,715**	,421**	,104	,200	,350*	1

Sig. (bilatérale)	,000	,007	,524	,216	,027	
N	40	40	40	40	40	40

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Fiabilité

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	40	100,0
Exclus ^a	0	,0
Total	40	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,625	6

Fiabilité

[

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	40	100,0
Exclus ^a	0	,0
Total	40	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	,233
		Nombre d'éléments	3 ^a
	Partie 2	Valeur	,762
		Nombre d'éléments	3 ^b
	Nombre total d'éléments		6
Corrélation entre les sous-échelles			,268
Coefficient de Spearman-	Longueur égale		,423

Brown	Longueur inégale	,423
Coefficient de Guttman split-half		,392

- a. Les éléments sont : d1, d2, d3.
 b. Les éléments sont : d4, d5, d6.

Fiabilité

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	40	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	40	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,762	3

Fiabilité

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	40	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	40	100,0

Corrélations

Corrélations

		akhla9iyat	sira3.tandimi
akhla9iyat	Corrélation de Pearson	1	,258
	Sig. (bilatérale)		,108
	N	40	40
sira3.tandimi	Corrélation de Pearson	,258	1
	Sig. (bilatérale)	,108	
	N	40	40

MEANS TABLES=sira3.tandimi BY akhla9iyat
/CELLS MEAN COUNT STDDEV.

Test-t

Statistiques de groupe

sexe		N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
akhla9iyat	homme	34	38,8529	3,46526	,59429
	femme	5	39,6000	1,51658	,67823

Test d'échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes	
		F	Sig.	t	ddl
akhla9iyat	Hypothèse de variances égales	2,735	,107	-,471	37
	Hypothèse de variances inégales			-,828	11,667

Test d'échantillons indépendants

		Test-t pour égalité des moyennes		
		Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart- type
akhla9iyat	Hypothèse de variances égales	,640	-,74706	1,58556
	Hypothèse de variances inégales	,424	-,74706	,90176

Test d'échantillons indépendants

		Test-t pour égalité des moyennes
		Intervalle de confiance 95% de la différence

		Inférieure	Supérieure
akhla9iyat	Hypothèse de variances égales	-3,95971	2,46560
	Hypothèse de variances inégales	-2,71808	1,22396

ONEWAY akhla9iyat BY age
/MISSING ANALYSIS.

ANOVA à 1 facteur

akhla9iyat

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	40,603	4	10,151	,957	,443
Intra-groupes	371,397	35	10,611		
Total	412,000	39			

ONEWAY akhla9iyat BY niveau
/MISSING ANALYSIS.

ANOVA à 1 facteur

akhla9iyat

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	25,217	2	12,608	1,206	,311
Intra-groupes	386,783	37	10,454		
Total	412,000	39			

ONEWAY akhla9iyat BY grade
/MISSING ANALYSIS.

ANOVA à 1 facteur

akhla9iyat

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	69,382	4	17,346	1,772	,157
Intra-groupes	342,618	35	9,789		
Total	412,000	39			