

أثر إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على الإرتباط بالعمل (دراسة تطبيقية على العاملين بالمستشفيات ...

د/ محمد حسن محمد العشري

أثر إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على الإرتباط بالعمل (دراسة تطبيقية على العاملين بالمستشفيات والمراكز الطبية بجامعة المنصورة)

دكتور / محمد حسن محمد العشري
مدرس إدارة الأعمال
المعهد العالي للعلوم التجارية بالمحلة

الملخص:

هدفت هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى دراسة أثر استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى العاملين بالمستشفيات والمراكز الطبية بجامعة المنصورة على الإرتباط بالعمل، وقد بلغ عدد العاملين في مجال التمريض بالمستشفيات والمراكز الطبية بجامعة المنصورة موضع الدراسة (٥٢٥٦) مفردة، وذلك من واقع سجلات مركز تقنية الاتصالات والمعلومات بجامعة المنصورة حتي عام ٢٠١٩، ونظراً لتوافر بيانات مجتمع البحث فقد ساعد ذلك في تحديد حجم العينة بالاعتماد على أسلوب التوزيع النسبي، ولذلك فإن عينة البحث تبلغ (٣٥٨) مفردة. وقد توصلت النتائج إلى أن هناك علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين أبعاد إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وأبعاد الإرتباط بالعمل، حيث يوجد تأثير معنوي لاستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على (حيوية العاملين، تفانى العاملين، انهماك العاملين) في المستشفيات والمراكز الطبية بجامعة المنصورة. وأوصت بضرورة استخدام استراتيجية إدارة الصراع المناسبة، وتحسين بيئة العمل داخل المستشفيات والمراكز الطبية بجامعة المنصورة وذلك من خلال الاهتمام بتوضيح أساليب العمل الإداري، مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، التقييم الفعال والعادل للأداء، تفعيل نظام الحوافز والعقوبات، وذلك لزيادة الإرتباط بالعمل.

الكلمات المفتاحية: (الصراع التنظيمي، الإرتباط بالعمل).

Abstract:

This study aimed mainly to study the effect of organizational conflict management strategies among employees of hospitals and medical centers at Mansoura University on work association. The number of workers in the field of nursing in Mansoura University hospitals and medical centers subject to study reached (5256) singles, according to the records of the Center for Communications and Information Technology At Mansoura University until 2019, and due to the availability of data in the research community, this helped in determining the sample size based on the relative distribution method, so the research sample is (358) singles. The results have found that there is a positive and moral correlation between the dimensions of organizational conflict management strategies and the dimensions of correlation with work, as there is a moral impact of organizational conflict management strategies on (employee liveliness, staff dedication, employee engagement) in hospitals and medical centers at Mansoura University. She recommended the need to use the appropriate conflict management strategy and improve the work environment in hospitals and medical centers at Mansoura University, by focusing on clarifying administrative work methods, employee participation in decision-making, effective and fair evaluation of performance, activating the system of incentives and penalties, in order to increase work engagement.

Key words: (organizational conflict, engagement with work).

مقدمة:

حظيت ظاهرة الصراع التنظيمي بإهتمام الكثير من العلماء والباحثين كعلماء الاجتماع، وعلماء الاقتصاد والمهتمين بالشؤون السياسية وحتى الباحثين في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي، في محاولة منهم لتفسير ومعالجة هذه الظاهرة التي أصبحت تخيم على بيئة المنظمات المعاصرة وتقرض عليها تحديات كبيرة تؤثر على قدرتها وبقائها واستمرارها وتحقيق أهدافها الإستراتيجية (جويده، ٢٠١٨).

ويعتبر الصراع التنظيمي من الظواهر السلوكية الطبيعية في حياة أى منظمة سواء كانت صناعية أو خدمية ويأتى الصراع التنظيمي نتيجة مصادر عديدة منها تشابك العلاقات وتعقد الهيكل التنظيمي وغموض الدور وعدم وجود حدود للسلطة والمسئولية وتعرض المصالح والبحث عن السلطة والسيطرة والكسب المادي وتشير نظرية البنية الاجتماعية إلى أن الأهداف المتعارضة هي بمثابة المحرك الأساسي لنشأة الصراع، كما فسرت نظرية الثقافة النفسية نشأة الصراع في ضوء العوامل النفسية التي تشكل معتقدات الفرد وتنظيم سلوكه مع الآخرين (المسدي، ٢٠٠٧).

وتمثل استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي واحدة من القضايا الجوهرية في دراسة الصراع، والتي تشير إلى السلوك الذي يستخدمه المشاركون حينما يكونون في حالة صراع، ويرى المنظرون أن ما تحتاجه المنظمات هو إدارة الصراع وليس حل الصراع، لأن إدارة الصراع لا تعني تجنب أو تخفيف أو اختزال الصراع أو إجهاضه، إنما تعني تصميم استراتيجيات فعالة لتقليل الصراع واختلالاته الوظيفية إلى أدنى حد، وتعزيز الوظائف البنائية للصراع لتدعيم التعلم وفعالية المنظمة (Stanley and Algert, 2007).

من ناحية أخرى أثار ظهور مفهوم الارتباط بالعمل وتطبيقاته في الفكر الإداري الحديث، اهتمام الباحثين والممارسين في إدارة الموارد البشرية، حيث يعكس هذا المفهوم ارتباط الموظفين بعملهم وتميزهم بالحيوية والنشاط والتفاني وشعورهم بالإيجابية نحو عملهم، وتحقيقهم للفعالية في أداء أنشطتهم، والحماس لتحقيق أهداف الوظيفة، وتأدية عملهم بشكل أفضل، بالإضافة إلى انخفاض النية لدى

الموظفين لترك العمل، لأنه سوف يبقى مع منظمته ويكون مدافعاً عن منتجاتها وخدماتها ويساهم في نجاح أعمالها (مرزوق، ٢٠١٣).

وفي ضوء ماتقدم، تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي المستخدمة من قبل المسؤولين بالمستشفيات والمراكز الطبية بجامعة المنصورة على ارتباط العاملين بعملهم.

وفيما يلي يعرض الباحث محتويات دراسته والتي تنقسم إلى الإطار النظري والدراسات السابقة، والدراسة الاستطلاعية، ومشكلة الدراسة وأهدافها، وفروضها، وأهميتها، ومنهجية الدراسة، والدراسة الميدانية، ونتائج الدراسة وأخيراً توصيات الدراسة.

أولاً: الإطار النظري والدراسات السابقة:

تتناول هذه الدراسة متغيرين هما: استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي، والارتباط بالعمل، وفيما يلي الإطار النظري لكل متغير من هذين المتغيرين، وذلك على النحو التالي:

(١) استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي:

يمكن تناول استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي من خلال مجموعة من العناصر كما يلي:

أ- مفهوم إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي:

إن المعنى اللغوي لكلمة صراع باللغة العربية بمعنى النزاع، والخصام، والجدال، أو المشادة، التنافر، أو الخلاف، أما كلمة (Conflict) فهي من أصل لاتيني، وتعني العراك، أو الخصام والصدام، إذاً فالصراع يعني اشتقاقاً : التعارض بين المصالح والآراء، أو الخلاف.

وجاء في معجم العلوم الاجتماعية ما يلي: " الصراع هو التنافس أو التناقض الذي يتراوح بين اللين والفضاضة بين طرفين أو أكثر، أو مجموعات أو طبقات أو أشخاص، وأيضاً بين جوانب واتجاهات أو مبررات داخل نفس الشخص، وموضوع

أثر إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على الارتباط بالعمل (دراسة تطبيقية على العاملين بالمستشفيات ...

د/ ممد حسن ممد العشري

الصراع موجود في جميع العلوم الإنسانية ويتخذ مكاناً له في نظريات مختلفة" (شلابي، ٢٠١٥).

أما الصراع التنظيمي اصطلاحاً: هناك العديد من التعاريف للصراع التنظيمي تختلف باختلاف الباحثين والأخصائيين في هذا المجال وفيما يلي نورد البعض التعريفات للصراع التنظيمي ثم تعريف إدارة الصراع التنظيمي وأخيراً تعريف إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي:

ويُعرف (الصيرفي، ٢٠٠٧) الصراع التنظيمي بأنه " وضع تنافسي يكون فيه أطراف الصراع مدركين للتعارض في إمكانية الحصول على المراكز المستقبلية، ويرغب كل طرف في الحصول على المركز الذي يتعارض مع رغبة الطرف الآخر".

ويعرف (سعود، ١٩٩٥) على أنه " عدم اتفاق بين عضوين أو جماعتين أو أكثر داخل المنظمة وينشأ عن وجود اعتماد متبادل بينهما في أنشطة العمل أو نتيجة لاختلاف مراكزهما أو أهدافهما أو قيمهما أو مدركاتهما.

ويعرفه (محمود، ٢٠١٢) " بأنه أحد الأشكال الرئيسية للتفاعل ويمكن أيضاً تعريف الصراع بأنه إرباك أو تعطيل للعمل ولوسائل اتخاذ القرارات بشكل يؤدي إلى صعوبة المفاضلة والاختيار بين البدائل، وحيث أشار معظم الكتاب إلى أن وجود الصراع عند مستوى معين يعتبر حافز ويعتبر أيضاً أحد مصادر القوة لرفع الأداء الوظيفي للأفراد والجماعات ولكن وصول الصراع إلى مستوى عالي يترتب عليه آثار سلبية أكثر منها إيجابية.

وفى ضوء التعريفات السابقة يمكن تعريف **الصراع التنظيمي** بأنه الاختلاف أو التعارض الذي يحصل بين الموظفين خلال أدائهم للوظائف والمهام والأنشطة المطلوبة منهم للقيام بها من أجل تحقيق الأهداف المنشودة".

أما فيما يتعلق بتعريف إدارة **الصراع التنظيمي** فيعرفه (الرحيم، ٢٠٠٩) بأنه التشخيص الكامل للصراع، والتدخل فيه من حيث قياس حجمه، ومصادره، وأسبابه وفاعليته، وأساليب معالجته"، ويعرفها (الشخص، ١٩٩٤) بأنها: " تغيير في الاتجاهات

بتطوير فهم أفضل لدى مختلف الجهات المتصارعة كي يتبلور لديها تبصر أفضل بنفسها وبذاتها وبعناصر الصراع الحرجة التي تعيشها، بحيث ينتهي بها الأمر إلى التوصل إلى حلول تحقق نوعاً من الإنتاجية لمختلف الأفراد"، ويعرفها (القيوتي، ١٩٩٧) بأنها: "تشخيص للصراع وذلك بمعرفة موضوع الصراع وأسبابه وأنواعها، ومن ثم يمكن اختيار إستراتيجية مناسبة لإدارة الصراع والاستفادة منه".

وفي ضوء تعريف الصراع التنظيمي وإدارته يمكن تعريف استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي Organizational Conflict Management Strategies بأنها هي الأدوات والطرق التي يمكن استخدامها في إدارة الأشكال المختلفة للصراعات التي تنشأ داخل المنظمات".

وتعتبر إدارة الصراع التنظيمي عملية ديناميكية، ينشأ ويتطور عبر مراحل، ويمكن أن نطلق عليه دورة حياة الصراع، وليس هناك اتفاق بين الباحثين حول هذه المراحل وطبيعتها إلا أن هناك نماذج متعددة تبين تصورهم لهذه المراحل ومن بين تلك النماذج نموذج Pondy الذي يرى بأن الصراع يمر بخمس مراحل وهي (خضير، ٢٠٠٩):

المرحلة الأولى: مرحلة الصراع الضمني:
تتضمن هذه المرحلة الشروط أو الظروف المسببة لنشوء الصراع، والتي غالباً ما تتعلق بالتنافس على الموارد والتباين في الأهداف، أو الاعتمادية بين الأفراد أو الجماعات، أو غير ذلك من الأسباب التي تسهم في ميلاد الصراع بشكل ضمني غير معلن.

المرحلة الثانية: مرحلة الصراع المدرك:
في هذه المرحلة يبدأ أطراف الصراع في إدراك أو ملاحظة وجود صراع فيما بينها، وفي هذه المرحلة تلعب المعلومات دوراً هاماً في تغذية صورة مدركات حيث تنساب عبر قنوات الاتصال المتاحة بين الأفراد والجماعات.

المرحلة الثالثة: مرحلة الشعور بالصراع:

في هذه المرحلة يتبلور الصراع بشكل أوضح، حيث تتولد فيها أشكال من القلق الفردي أو الجماعي المشجعة على الصراع، وتكون الرؤية عن طبيعته ومسبباته وما سوف يؤدي إليه أكثر وضوحاً.

المرحلة الرابعة: مرحلة الصراع العلني:

في هذه المرحلة يلجأ الفرد أو الجماعة إلى انتهاج الأسلوب العلني الصريح للتعبير عن الصراع ضد الطرف أو الأطراف الأخرى، ويتم التعبير عن هذا الصراع بطرق مختلفة مثل العدوان والمشاحنات العلنية، وقد يأخذ الصراع صوراً أخرى مثل الانسحاب، اللامبالاة، أو أي وسائل دفاعية أخرى.

المرحلة الخامسة: مرحلة ما بعد الصراع:

في هذه المرحلة تبدأ عملية إدارة الصراع، وعلى إدارة المنظمة أن تواجه الموقف بشجاعة ومحاولة التعرف على جذور المشكلة وحلها، وإذا ما تم ذلك فإنه قد يؤدي إلى زيادة التعاون الوظيفي بين الأفراد أو الجماعات، أما إذا حاولت الإدارة خنق الصراع وكبته أو لجأت إلى وضع حلول توفيقية غير شاملة، فإن هذا البديل سوف يزيد من حدة الصراع الذي قد يختفي عن السطح مؤقتاً ولكن ما يلبث أن يعود مجدداً إلى مرحلته الأولى.

ب- أبعاد إستراتيجيات إداره الصراع التنظيمي:

لقد تعدد وجهات نظر الباحثين حول أبعاد استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي، وقد لاحظ الباحث أن أهم الاستراتيجيات المستخدمة في إدارة الصراع التنظيمي تتمثل في خمس استراتيجيات هي (استراتيجية التعاون، والتجنب، والتنافس، والتسوية، والتفاوض) والتي قدمت لأول مرة من قبل (Afzalur and Rahim, 1983) ومنذ ذلك الحين اعتمدت معظم الدراسات في هذا السياق على هذه الاستراتيجيات وفيما يلي يتناول الباحث تعريف كل استراتيجية على النحو الآتي:

الاستراتيجية الأولى: استراتيجية التعاون (مواجهة وحل المشكلات) Collaborative Strategy:

ويقصد بها أن يعمل الفرد بالتعاون مع الطرف الآخر لإيجاد الحل الذي يلبي حاجات الطرفين، ويعنى باهتمامات كلٍ منهما، وتسمى هذه الإستراتيجية "بإستراتيجية الربح، فهي تتميز باهتمام كبير بالفرد والأداء داخل التنظيم.

الاستراتيجية الثانية: استراتيجية التجنب (التجاهل) Avoiding Strategy:
ويقصد بها عدم مواجهة الصراع، وتتميز باهتمام قليل بالنفس وبالأطراف الأخرى، وبموجب هذه الإستراتيجية فإن اهتمامات كل الأطراف لا تعتبر ولا تتابع، إذن اهتمام قليل بالأفراد وبالإننتاج أيضا.

الاستراتيجية الثالثة: استراتيجية التنافس (السيطرة / الاجبار) Competing Strategy:
وتتمثل بعدم التعاون والحزم وتترجم هذه الإستراتيجية بالربح والخسارة

وبموجب هذه الإستراتيجية فإن المدير يحاول إجبار الأطراف المتصارعة للامتثال لوجهة نظره وذلك لما يمتلكه من سلطة، وغالباً ما ترى الأطراف المتصارعة بوجود علاقة سلبية بين أهدافهم وأهداف المدير أو هدف أحد الأطراف يمكن أن يؤثر سلباً على تحقيق هدف الطرف الآخر وإلحاق الهزيمة به وخسارته.

الاستراتيجية الرابعة: استراتيجية التسوية (الحل الوسط) Compromising Strategy:
وهي الإستراتيجية التي يحاول فيها الفرد حل وسط يرضي جزئياً رغبات

أطراف الصراع، وتنصف بقدر متوسط من الحزم والتعاون.

الاستراتيجية الخامسة: استراتيجية التفاوض (الاستيعاب) Accommodation Strategy:
وفيها يتصرف المدير كما لو كان يعتقد أن الصراع سيزول بمرور الوقت،

ويدعو أطراف الصراع إلى التعاون محاولاً تقليل التوتر، وهذا الأسلوب يشجع الأطراف على إخفاء مشاعرهم، لذلك فإن فاعليته قليلة في التعامل مع الكثير من

المشاكل، ويمكن اللجوء إلى هذا الأسلوب إذا كان الصراع قائماً على اختلاف الصفات الشخصية لأطراف الصراع.

ت- الدراسات السابقة الخاصة بإستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي:

هدفت دراسة (المعشر، ٢٠٠٥) التعرف على الأساليب المتبعة في استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي المتمثلة باستراتيجيات (التسوية، والتنافس، والتعاون، والمجاملة، والتجنب) في الدوائر الحكومية في محافظات الجنوب في الأردن، وقد أظهرت الدراسة نتائج من أهمها أن تقييم المرؤوسين العاملين في الإدارات الحكومية في الأردن لأساليب إدارة الصراع أظهر أن أسلوب التعاون كان الأسلوب الأكثر استخداماً، تلاه أسلوب التسوية، فأسلوب التنافس فأسلوب التجنب، وأخيراً أسلوب التنازل. كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تطبيق أساليب الصراع تعزى للعمر والمؤهل العلمي والوظيفة، ولم تظهر بشكل عام فروق إحصائية مرتبطة بالجنس والحالة الاجتماعية. وقد أوصت الدراسة بتوجيه جهود الباحثين لدراسة مجالات أخرى في موضوع الصراع والاتجاه نحو تطوير المناخ التنظيمي، وزيادة وعي العاملين فيما يتعلق بإدارة الصراع بجوانبه الإيجابية.

كما هدفت دراسة (Salami, 2009) معرفة ما إذا كان سلوك المواطنة التنظيمية يمكن التنبؤ به من قبل استراتيجيات حل الصراع (تعاون، الحل الوسط، الاجبار، التجنب والالتزام) ودو الذكاء العاطفي كمتغير وسيط في التنبؤ، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي في خمس ولايات جنوب غرب نيجريا على عينة بلغت (٣٢٠) مفردة من الموظفين الحكومية، وتمثلت أهم النتائج تتنبأ استراتيجيات حل الصراع المستخدمة من قبل المدير (التجنب- الاجبار) بسلوك المواطنة التنظيمية، وهذا يعني أن كلما استخدم المدير هذه الاستراتيجيات يقل سلوك المواطنة التنظيمية لدى المرؤوسين (ارتباط سلبي) كما تتنبأ استراتيجيات حل الصراع المستخدم من قبل المدير (التعاون، والحل الوسط والتكيف) بسلوك المواطنة التنظيمية، وهذا يعني أنه كلما استخدم المدير هذه الاستراتيجيات يزيد

سلوك المواطنة التنظيمية لدى المرؤوسين، والعلاقة بين الذكاء العاطفي واستراتيجيات حل الصراع (التعاون، والحل الوسط، والالزام) لم يكن كبيراً. **بينما استهدفت دراسة (العريقي، ٢٠١٠)** معرفة أشكال إستراتيجيات إدارة الصراع المتبعة في شركات إنتاج الأدوية في اليمن، وإلى الكشف عن أي البعدين أكثر استخداماً في التعامل مع الصراع، هل هو بعد التعاون؟ أم بعد الحزم؟ ، وأشارت أهم نتائج الدراسة إلى أن مستوى تطبيق إستراتيجيات إدارة الصراع ضعيف وإستراتيجية حل المشاكل، تليها إستراتيجية الحل الوسط هما الأكثر استخداماً في التعامل مع الصراع، وكانت أهم التوصيات تشير إلى ضرورة التركيز على التدريب والتوعية بأهمية إدارة الصراع، والتوضيح للعاملين بأهمية وجود مستوى معين من الصراع البناء، يكون محفزاً للإبداع والابتكار.

وهدفت دراسة (الحراشنة، ٢٠١٠) إلى قياس أنماط الشخصية لدى العاملين في مؤسسة المناطق الحرة الأردنية، نمط الشخصية (أ) ونمط الشخصية (ب)، وأثر هذه الأنماط على أساليب إدارة الصراع التنظيمي، وكانت أهم النتائج ما يلي: وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين نمط الشخصية وأسلوب إدارة الصراع التنظيمي، وأيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أسلوب إدارة الصراع التنظيمي استناداً لنمط الشخصية (أ، أو ب).

في حين استهدفت دراسة (أحمد، ٢٠١٤) فحص العلاقة بين الذكاء الوجداني واستراتيجيات إدارة الصراع وسلوك المواطنة التنظيمي لدى عمال بعض المؤسسات الصناعية، وإمكانية التنبؤ باستراتيجيات إدارة الصراع من خلال الذكاء الوجداني، وكذلك التنبؤ بسلوك المواطنة التنظيمي من خلال الذكاء الوجداني واستراتيجيات إدارة الصراع، وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية دالة بين أبعاد الذكاء الوجداني وكل من أبعاد استراتيجيات إدارة الصراع وسلوك المواطنة التنظيمي عدا بعد الإجماع لمقياس استراتيجيات إدارة الصراع كان ارتباطه سالباً بالذكاء الوجداني. كذلك توصل البحث إلى أنه يمكن التنبؤ باستراتيجيات إدارة الصراع (التجنب- الإجماع- حل المشكلة- التسوية- التساهل) من خلال الذكاء الوجداني. بالإضافة إلى

أنه يمكن التنبؤ بسلوك المواطنة التنظيمي من (التسوية- استخدام الانفعالات- تقييم ذاتي للانفعالات- فهم الانفعالات) لدى عمال بعض المؤسسات الصناعية.

بينما استهدفت دراسة (العربيات، ٢٠١٦) التعرف على مستوى واقع تطبيق استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي في وزارة التنمية الاجتماعية في الأردن، أظهرت نتائج البحث حيازة واقع تطبيق استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى مديري وزارة التنمية الاجتماعية في الأردن على المستوى المتوسط، وبنسبة (٦٨.٣٣%) وتبين أن مستوى واقع تطبيق استراتيجيات التنافس والتعاون هما الأكثر دراية ومعرفة للمديرين، كما تبين أن مستوى واقع تطبيق استراتيجيات التسوية هي الأقل دراية ومعرفة للمديرين. كما أظهرت النتائج بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلي الجنس والمؤهل العلمي، وأكدت أيضاً بوجود فروق دالة إحصائية تعزى إلى متغير سنوات الخبرة ولصالح من لهم خبرة قصيرة (أقل من خمس سنوات) وتعزى إلى عدد الدورات التدريبية، ولصالح الملتحقين بأقل من ٣ دورات، وأوصى الباحث بأن تعمل وزارة التنمية الاجتماعية على إيجاد ثقافة تنظيمية لدى العاملين لترسيخ مزايا استراتيجيات إدارة الصراع وبيان إيجابيات تطبيقها وخلق المناخ الملائم لذلك.

وهدفت دراسة (حسيب، ٢٠١٥) الكشف عن " تأثير استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي والدعم التنظيمي المدرك على البناء التنظيمي (دراسة تطبيقية على قطاع الضرائب على المبيعات)"، وجاءت نتائج البحث مؤكدة على ارتفاع الوزن النسبي والأهمية النسبية لفقرات استراتيجيات السيطرة، مما يؤكد على قيام المدير باستخدام كل من نفوذه للحصول على قبول لأفكاره وسلطته لتمرير أو تنفيذ وجهة نظره واستخدام خبرته لتنفيذ وجهة نظره وحرمة في السعي نحو القضايا الخاصة به، وبالإضافة إلى استخدام القوة لفرض قراره في موقف تنافسي بين الموظفين. وارتفاع الوزن النسبي والأهمية النسبية لفقرات استراتيجيات التجاهل/ التجنب، مما يدل على إتباع المدير بالمنظمة تجاهل الأطراف المتنازعة لتجنب الخلافات بين الموظفين.

واستهدفت دراسة (Al- Jawazneh, 2015) إختبار تأثير استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على الالتزام التنظيمي وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي على المديرين في (١٤) شركة أدوية بالاردن، وبلغت العينة (١٥٨) مفردة ومن أهم النتائج أن هناك تأثير ايجابي لاستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي (التجنب، والاجبار) على الالتزام التنظيمي.

بينما هدفت دراسة (Akuffo, 2015) إلى اختبار العلاقة بين استراتيجيات الصراع التنظيمي وسلوكيات العمل السلبية واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي على عينة بلغت ١١٥ مفردة من المنظمات الخاصة والعامة، ومن اهم النتائج وجود تأثير سلبي لكل من استراتيجيات التعاون والتجنب على سلوك العمل المنحرف للعاملين، في حين يوجد تأثير إيجابي لكل من استراتيجيات الإجبار والحل الوسط والاستيعاب على السلوك المنحرف.

وهدفت دراسة (شويته، ٢٠١٦) التعرف على الإبداع الإداري وعلاقته باستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى المديرين بوزارة الشباب والرياضة، وقد تم استخدام المنهج الوصفي لملاءمته لطبيعة البحث، وتوصلت النتائج إلى أن أعلى درجة للإبداع الإداري لدى مديري الإدارات المركزية تليها العامة وأخيراً الفرعية، كما جاءت أعلى قيم متوسطات حسابية للاستراتيجيات إدارة الصراع لدى مديري الإدارات الفرعية بالمقارنة لباقي استجابات المديرين الآخرين. كما يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية لدى مديري الإدارة العامة في درجة الإبداع وكلا من استراتيجيات التعاون والتسوية. يوجد ارتباط ذات دلالة إحصائية لدى مديري الإدارة الفرعية في درجة الإبداع ككل وكل من استراتيجيات التعاون والتسوية والتهدئة.

أما دراسة (بلل، وأبو سن، ٢٠١٦) استهدفت التعرف على أثر استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على أداء العاملين في بعض البنوك التجارية بولاية الخرطوم، واستخدم أسلوب الإنحدار البسيط والمتعدد لاختبار فرضيات الدراسة، وقد أوضحت نتائج الدراسة وجود علاقة جزئية بين الصراع التنظيمي وأداء العاملين.

وركزت دراسة (الحيث، وسهي، ٢٠١٧) على أثر استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي (التعاون، والتنافس، والتجنب) وثقافة التمكين (تعزيز ثقافة التمكين الفني، وتعزيز ثقافة التمكين الإداري) على عناصر الإبداع الإداري (الطلاقة، والمرونة، والحساسية للمشكلات، والأصالة، والقدرة على التحليل)، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: أن لاستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي (التعاون، والتنافس، والتجنب) أثراً على عناصر الإبداع الإداري، كما أن لثقافة التمكين أثراً على عناصر الإبداع الإداري.

بينما هدفت دراسة (المطيري، ومجد، ٢٠١٧) الى التعرف على الأنماط القيادية وعلاقتها باستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي التي يمارسها مديرو مدارس دولة الكويت، وأظهرت النتائج أن النمط الديمقراطي جاء بالمرتبة الأولى وبدرجة ممارسة مرتفعة وتلاه النمط الأوتوقراطي بدرجة متوسطة وأخيراً النمط المتساهل بدرجة منخفضة. وجاءت درجة ممارسة استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي بدرجة متوسطة للاستراتيجيات الثلاث، وجاءت استراتيجية التعاون بالمرتبة الأولى وتلاها التجنب وأخيراً الإجبار. وأوصت بعقد ورشات عمل لتدريب مديري المدارس على استخدام استراتيجيات إدارة الصراع المناسبة وفق الموقف.

وفي ذات السياق بحثت دراسة (القيوتي، ٢٠١٨) موضوع الصراع التنظيمي في جامعة الكويت، أسبابه، واستراتيجيات إدارته، ونتائجه، من منظور أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين. وكشفت نتائج الدراسة التي اعتمدت على المنهج الوصفي عن وجود صراع بدرجة متوسطة بوسط حسابي عام (٣.٤٢) على سلم ليكرت المكون من خمس درجات. وارتباط طردي ذي دلالة معنوية (٠.٦٤٨) بين مظاهر الصراع وأسبابه، واستراتيجيات إدارة الصراع ونتائجه (٠.٢٦٥)، وارتباط سلبي بين الصراع التنظيمي ونتائجه إيجابية (-٠.٥١) ووجود فروق معنوية في نظرة العاملين لمظاهر وأسباب واستراتيجيات إدارة الصراع ونتائجه حسب طبيعة العمل، وطبيعة الكلية، وسنوات الخبرة، والفئة العمرية، والجنسية وليس حسب النوع الاجتماعي.

وفي سياق آخر هدفت دراسة (لاجور، بن شيمة، ٢٠١٨) إلى الكشف عن دور استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بمستشفى ترابي بجمعة بولاية بشار، ومن بين النتائج التي تم التوصل إليها: حدة الصراع متوسطة بالمستشفى بالإضافة إلى وجود علاقة بين إدارة الصراع التنظيمي وأداء العاملين، وكذا وجود تأثير استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على أداء العمال بحسب نمط الإدارة وكذلك نوع الاستراتيجية المستخدمة، أما فيما يخص البيانات الشخصية للموظف فقد توصل إلى أن جنس العامل لا يؤثر في كفاءته، وللمستوى الدراسي دور في تحديد مستوى الصراع، كما أن للخبرة دور في تطوير الكفاءات وتحسين الأداء الوظيفي.

كما هدفت دراسة (الأشول، وزايد، ٢٠١٨) إلى تحديد استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وأثرها على الالتزام التنظيمي في الإدارة العامة لبنك التسليف التعاوني والزراعي باليمن. وتوصلت إلي مجموعة من النتائج أهمها: أن هناك تنوعا واضحا في استخدام استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي من وجهة نظر موظفي الإدارة العامة، ومرتبة تنازليا كالتالي: (استراتيجية التسوية، استراتيجية التعاون، استراتيجية التنازل، استراتيجية القوة والسيطرة، استراتيجية التجنب). كما وجدت الدراسة علاقة معنوية بين أبعاد استراتيجيات الصراع التنظيمي ومستوي الالتزام التنظيمي. وأظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي أن استراتيجية التعاون والتنازل تعزز من مستوي الالتزام التنظيمي، في حين أن كل من الاستراتيجيات التالية (القوة والسيطرة، التسوية، التجنب) لم تكن ذات دلالة إحصائية وبالتالي لم تستطع تفسير التباين في مستوي الالتزام التنظيمي.

(٢) الارتباط بالعمل:

يمكن تناول متغير الارتباط بالعمل من خلال مجموعة من العناصر وهي كما يلي:

أ- مفهوم الارتباط بالعمل:

ليس من السهل إيجاد تعريف محدد للارتباط بالعمل، فهناك الكثير من التعريفات والتفسيرات المختلفة لهذا المفهوم، وتؤكد العديد من الدراسات أن مفهوم

- الارتباط بالعمل يختلف باختلاف بيئة العمل ويختلف من منظمة إلى أخرى. وهناك عشرة عوامل رئيسية حددها (المغربي، ٢٠١٢) لتعريف الارتباط بالعمل وهي على النحو التالي:
١. الالتزام: يصف الارتباط بالعمل مستوى الالتزام الذي يمتلكه الموظف تجاه منظمته.
 ٢. السلوك: يمتلك الموظف الذي لديه ارتباط وظيفي اتجاه وسلوك إيجابي نحو أهداف وقيم منظمته ففي مكان العمل، يوجد احترام متبادل بين الموظف والمنظمة وتبادل للمنافع والاهتمام بالتطوير الذاتي للموظف.
 ٣. الانحياز: يعمل الموظفين الذين لديهم ارتباط وظيفي دائماً من أجل نجاح منظماتهم، ودعم استراتيجياتها.
 ٤. الاتصالات: تنسم الاتصالات في المنظمات التي يوجد بها ارتباط وظيفي بالفعالية فيما بين مختلف الأطراف.
 ٥. الأهداف: يتفهم الموظف الذي لديه ارتباط وظيفي جيداً أهداف منظمته ويعمل مع زملائه دائماً من أجل تحقيقها.
 ٦. التركيز على العملاء: يكون الهدف الرئيس في بيئة العمل المترابطة هو مقابلة حاجات وتوقعات العملاء بأفضل طريقة ممكنة.
 ٧. تكامل الأهداف: يتوفر لدى الموظفين الذين لديهم ارتباط وظيفي استعداداً لبذل أقصى مجهود لتحقيق أهداف المنظمة طويلة الأجل، بالإضافة إلى تركيزهم على الأهداف قصيرة الأجل.
 ٨. الولاء: يتعدى أداء الموظفين الذين لديهم ارتباط وظيفي الأداء المطلوب والمتوقع منهم، وذلك بسبب حبهم الشديد وولائهم لمنظمتهم.
 ٩. الاستغراق: يقوم الموظف المرتبط بالوظيفة بعمل أشياء إضافية نتيجة انهماكه واندماجه في العمل.
 ١٠. المشاركة: يتصرف الموظف المرتبط بالوظيفة وكأنه شريك ومالك لهذه المنظمة، مثل ملاك المنظمة الحقيقيين.

وفي ضوء العوامل السابقة يمكن تعريف الارتباط بالعمل بأنه شعور العاملين بالارتباط بوظيفتهم والمنظمة التي يعملون فيها، ويقاس ذلك بمجموع الدرجات التي يحصل عليها المستجيب على أداة الارتباط بالعمل.

ب- أبعاد الارتباط بالعمل:

من خلال إطلاع الباحث على العديد من الدراسات السابقة، يتضح وجود اتفاق بين الباحثين - في حدود علم الباحث - على أن الأبعاد الأكثر شمولاً واستخداماً في الدراسات السابقة لمتغير الارتباط بالعمل تتمثل في كل من (التفاني، والاخلاص، والانهماك) (مرزوق، ٢٠١٣؛ المنسي، ٢٠١٨؛ رضوان، ٢٠١٨)، وفيما يلي تعريف كل بعد من هذه الأبعاد، وذلك على النحو التالي:

١. **التفاني:** ويشير إلى اهتمام الفرد القوي بعمله، وإحساسه بقيمته وأهميته، والشعور بالحماس، والإلهام، والفخر، والتحدي عند ممارسة عمله.

٢. **الاخلاص:** ويعبر عن المستويات المرتفعة من الطاقة والمرونة الذهنية أثناء العمل، والرغبة في استثمار جهد الشخص في عمله، والمثابرة في مواجهة الصعاب.

٣. **الانهماك:** ويعبر عن درجة انهماك الفرد في عمله، وشعوره بأن الوقت ينقضي بسرعة في العمل، وصعوبة فصل أو عزل نفسه من العمل.

ت- الدراسات السابقة الخاصة بالارتباط في العمل:

هدفت دراسة (Andrew and Sofian, 2012) لتحديد العلاقة بين العوامل الفردية والارتباط الوظيفي وعلاقتها بمخرجات ونتائج العمل، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك مجموعة من المتغيرات الفردية (الاتصالات، وتنمية وتطوير العاملين، والتعاون، والدعم المشترك) لها تأثير معنوي إيجابي على كلا من الارتباط الوظيفي والتنظيمي وهو ما ينعكس بدوره على مخرجات ونتائج العمل والتي تمثلت في كل من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

أما دراسة (Yener Et Al, 2012) استهدفت معرفة أثر المناخ الأخلاقي على الارتباط الوظيفي، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي موجب بين

المناخ الأخلاقي والارتباط الوظيفي، فضلا عن أن المناخ التنظيمي أكثر تأثيرا في كلا من بعدى التفاني والانهماك في العمل أكثر منه تأثيرا على الحماس.

بينما استهدفت دراسة (مرزوق، ٢٠١٣) التعرف على تأثير التماثل التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية والارتباط الوظيفي بالتطبيق على العاملين بمديريات الخدمات بمحافظة كفر الشيخ، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود علاقة طردية معنوية بين أبعاد العدالة التنظيمية وبين التماثل التنظيمي والارتباط الوظيفي، ومستوى الشعور بالعدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي والارتباط الوظيفي لدى العاملين بمديريات الخدمات موضع الدراسة متوسط، وأن أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة ترتبط معنويًا بالتماثل التنظيمي، وتبين أن هناك علاقة ارتباط معنوية بين التماثل التنظيمي والارتباط الوظيفي، ويعني ذلك أن التماثل التنظيمي يؤدي إلى زيادة الارتباط الوظيفي، ويوجد تأثير معنوي مباشر لكل من العدالة التوزيعية وعدالة التعاملات على التماثل التنظيمي، في حين لم تثبت النتائج وجود تأثير معنوي مباشر للعدالة الإجرائية على التماثل التنظيمي، وأن العدالة التوزيعية أكثر أبعاد العدالة التنظيمية تأثيراً غير مباشر على الارتباط الوظيفي، ويوجد تأثير معنوي مباشر للتماثل التنظيمي على الارتباط الوظيفي.

وفي نفس السياق استهدفت دراسة (Murray et al, 2015) التعرف على دور الارتباط الوظيفي في العلاقة بين التماثل التنظيمي والرضا الوظيفي، وقد أظهرت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للتماثل في كل من الارتباط الوظيفي، والرضا الوظيفي، كما أكدت أيضا على الدور الإيجابي للارتباط الوظيفي في العلاقة بين التماثل التنظيمي والرضا الوظيفي.

كما استهدفت دراسة (Shahpouri et al ,2016) التعرف على أثر الارتباط الوظيفي في العلاقة بين موارد الوظيفة الشخصية والوظيفية، وبين نية ترك العمل، وأظهرت نتائج الدراسة أن توافر الموارد الشخصية والوظيفية يؤثر إيجابي ومعنوي في الارتباط الوظيفي وسلبيا في نية ترك العمل، كما توصلت

الدراسة إلى أن وجود الارتباط الوظيفي كمتغير وسيط أدى إلى زيادة قوة العلاقة بين موارد الوظيفة ونية ترك العمل.

وأكدت دراسة (حمد، ٢٠١٦) على الكشف عن العلاقة بين كل من الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك والأداء الوظيفي؛ وكذلك التعرف على أثر كل من الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي في المؤسسات الفلسطينية، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة شعور العاملين بالارتباط الوظيفي بمؤسساتهم الأكاديمية مرتفعة بنسبة (٨٧.٨%)، وأن درجة إدراكهم للدعم التنظيمي الذي تقدمه تلك المؤسسات جاء متوسطاً وبنسبة (٦١.٩٩%) وأن درجة الأداء الوظيفي لديهم مرتفعة وبنسبة (٨٢.٣٣%) وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين كلا من الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك والأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية، كما توصلت الدراسة إلى أن كل من الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك يؤثران في الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية.

وفي اتجاه مغاير استهدفت دراسة (جودة، وآخرون، ٢٠١٧) معرفة العلاقة بين العقد النفسي والارتباط الوظيفي وذلك بالتطبيق على الشركات الصناعية التابعة لقطاع الاعمال العام بمحافظة الدقهلية، وقد توصلت الدراسة إلى أنه توجد علاقة طردية بين العقد النفسي والارتباط الوظيفي، فكلما زاد الوفاء بالعقد النفسي زاد الارتباط الوظيفي والعكس، كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للعقد النفسي على الارتباط الوظيفي.

واستهدفت دراسة (عياد، ٢٠١٧) التعرف على التأثيرات المتبادلة بين سلوكيات صمت العاملين (سلوك صمت الإذعان، سلوك الصمت الدفاعي، سلوك الصمت الاجتماعي) والارتباط الوظيفي، وأظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير متبادل سلبي ومعنوي بين نوعين من سلوكيات صمت العاملين (سلوك صمت الإذعان، سلوك الصمت الدفاعي) والارتباط الوظيفي، وكان التأثير المتبادل لسلوك صمت الإذعان والارتباط الوظيفي أقوى بالمقارنة بالتأثير المتبادل لسلوك الصمت

أثر إستراتيجيات إدارة الصراخ التنظيمي على الارتباط بالعمل (دراسة تطبيقية على العاملين بالمستشفيات ...

د/ ممد حسن ممد العشري

الدفاعي والارتباط الوظيفي، وعلاوة على ذلك توصلت الدراسة إلى وجود اختلاف معنوي في مستوى صمت العاملين والارتباط الوظيفي وفقاً لبعض الخصائص الديموغرافية.

في حين هدفت دراسة (النجار، ٢٠١٧) قياس علاقة الارتباط بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية وأبعاد الارتباط الوظيفي، وقياس تأثير أبعاد جودة الحياة الوظيفية على أبعاد الارتباط الوظيفي، بالإضافة إلى قياس الفروق في مستوى الارتباط الوظيفي للعاملين الإداريين الدائمين وفقاً للخصائص الديموغرافية العمر، النوع، والحالة الاجتماعية، كذلك حددت الدراسة كلا من أبعاد جودة الحياة الوظيفية في ظروف العمل المادية والمعنوية، خصائص الوظيفة، جماعة العمل أسلوب الرئيس في الإشراف، والمشاركة في صنع القرارات وأبعاد الارتباط الوظيفي في الحماس، التفاني، والانهماك، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية وأبعاد الارتباط الوظيفي، ووجود تأثير معنوي لأبعاد جودة الحياة الوظيفية على أبعاد الارتباط الوظيفي، وعدم وجود فروق معنوية في مستوى الارتباط الوظيفي للعاملين الإداريين الدائمين وفقاً للنوع والحالة الاجتماعية، ووجود فروق معنوية في مستوى الارتباط الوظيفي للعاملين الإداريين الدائمين وفقاً للعمر.

أما دراسة (رضوان، ٢٠١٨) فهدفت إلى قياس أثر التماثل التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين أبعاد القيادة الجديرة بالثقة وبين الارتباط الوظيفي، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تأثيراً معنوياً إيجابياً لأبعاد القيادة الجديرة بالثقة في التماثل التنظيمي، وكذلك وجود تأثير معنوي إيجابي للتماثل التنظيمي في زيادة درجة تأثير أبعاد القيادة الجديرة بالثقة في الارتباط الوظيفي، وقد أكدت نتائج الدراسة أن شفافية العلاقات أكثر أبعاد القيادة الجديرة بالثقة تأثيراً في الارتباط الوظيفي يليها المنظور الأخلاقي ثم الوعي الذاتي وأخير الحكم المتوازن.

في حين استهدفت دراسة (المنسي، ٢٠١٨) اختبار أثر جودة العلاقات التبادلية بين القائد ومروؤسيه بوصفه متغيراً مستقلاً متعدد الأبعاد، ورأس المال

أثر إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على الارتباط بالعمل (دراسة تطبيقية على العاملين بالمستشفيات ...

د/ محمد حسن محمد العشري

النفسي بوصفة وسيطا تفاعليا على الارتباط الوظيفي لدى هيئة التمريض في المستشفيات والمراكز الطبية التابعة لجامعة المنصورة، توصلت نتائج البحث إلى وجود علاقة معنوية ايجابية بين جودة العلاقات التبادلية بين القائد ومرؤوسيه وبين الارتباط الوظيفي، وكذلك تم التوصل الى معنوية العلاقة المباشرة بين رأس المال النفسي والارتباط الوظيفي، بالإضافة إلى وجود أثر لرأس المال النفسي في العلاقة بين جودة العلاقة التبادلية بين القائد ومرؤوسيه والارتباط الوظيفي.

التعليق على الدراسات السابقة:

١. ركزت معظم الدراسات السابقة على قياس استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي من خلال الاعتماد على خمس استراتيجيات هي (التعاون، والتنافس، والتسوية، والتجنب، والتفاوض)، وهذا ما دفع الباحث إلى الاعتماد على هذه الأبعاد في دراستها.
٢. يوجد اتفاق بين معظم الدراسات والأبحاث العلمية المتعلقة بموضوع الارتباط بالعمل على أنه يمكن قياسه من خلال ثلاثة أبعاد هي (التفاني، والاخلاص، والانهماك)، وهو ما دفع الباحث الى الاعتماد على هذه الأبعاد في دراستها.
٣. على الرغم من أهمية النتائج التي توصلت إليها الأبحاث الأجنبية في هذا المجال، إلا أن هذه النتائج قد لا تتفق مع واقع التطبيق في البيئة العربية بوجه عام، والمصرية بوجه خاص، مما يعكس أهمية تناول أثر استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على ارتباط العاملين بعملهم من الناحية التطبيقية في البيئة المصرية.
٤. ندرة الأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت بالدراسة والتحليل في حدود علم الباحث أثر استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على الارتباط بالعمل.

ثانياً: الدراسة الإستطلاعية:

في إطار محاولة الباحث لتفهم أبعاد المشكلة والتعرف على مختلف جوانبها وسعيها لتحديد والتوصيف الدقيق لجميع متغيرات الدراسة، قام الباحث بإجراء دراسة

أثر إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على الارتباط بالعمل (دراسة تطبيقية على العاملين بالمستشفيات ...

د/ محمد حسن محمد العشري

استطلاعية من خلال اعداد قائمة استقصاء مبدئية لعينة ميسرة عددها (٧٠) مفردة من العاملين فى مستشفيات جامعة المنصورة، وذلك لاستطلاع آرائهم حول متغيرات الدراسة، وفى ضوء تحليل البيانات تم تقسيم العينة وفقاً للوسط الحسابي إلى ثلاثة مجموعات الأولى: الأقل من الوسط الحسابي، والثانية: المحايد، والثالثة: الأعلى من الوسط الحسابي، كما هو موضح في الجدول رقم (١) التالي:

جدول رقم (١)

تحليل بيانات الدراسة الاستطلاعية لمتغيرات الدراسة على أساس الوسط الحسابي

أعلى من الوسط الحسابي		المحايد		أقل من الوسط الحسابي		بيان
النسبة	عدد المفردات	النسبة	عدد المفردات	النسبة	عدد المفردات	
%٢٩	٢٠	%١٧	١٢	%٥٤	٣٨	استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي
%٢٥	١٧	%١٥	١١	%٦٠	٤٢	الارتباط بالعمل

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الاستطلاعية.

وفى ضوء تحليل بيانات الدراسة الاستطلاعية، يتضح فيما يلي:

١. يرى %٥٤ من مفردات العينة وجود انخفاض في مستوى إدراك العاملين لأبعاد استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي المتمثلة في كل من (التعاون، والتنافس، والتسوية، والتجنب، والتفاوض)، بينما يرى %٢٩ من مفردات العينة وجود انخفاض في مستوى تطبيق استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي مقارنة بالوسط الحسابي، في حين أن نسبة %١٧ محايدون بهذا الشأن.

٢. يرى %٤٢ من مفردات العينة وجود انخفاض في مستوى ارتباط العاملين فى قطاع مستشفيات جامعة المنصورة بعملهم، بينما يرى %٢٥

من مفردات العينة وجود ارتفاع في مستوى الارتباط بالعمل مقارنة بالوسط الحسابي، في حين أن نسبة ١٥% محايدون بهذا الشأن. وفي ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية يمكن للباحث صياغة المشكلة في " وجود انخفاض ارتباط العاملين بمستشفيات جامعة المنصورة بعملهم، ويكون ذلك ناتج عن شعور سلبي من العاملين يتمثل في عدم الاهتمام الكافي بوجود استراتيجيات لإدارة الصراع التنظيمي"، الأمر الذي يثير التساؤلات الآتية:

١. هل توجد علاقة بين استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وأبعاد ارتباط العاملين في مستشفيات جامعة المنصورة بعملهم؟
 ٢. إلى أي مدى تؤثر استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على أبعاد ارتباط العاملين في مستشفيات جامعة المنصورة بعملهم؟
- ثالثاً: مشكلة الدراسة:

من خلال عرض الدراسات السابقة، ونتائج الدراسة الاستطلاعية، فإنه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في شكل تساؤل وهو " إلى أي مدى تؤثر استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على ارتباط العاملين بمستشفيات جامعة المنصورة بعملهم؟

رابعاً: أهداف الدراسة:

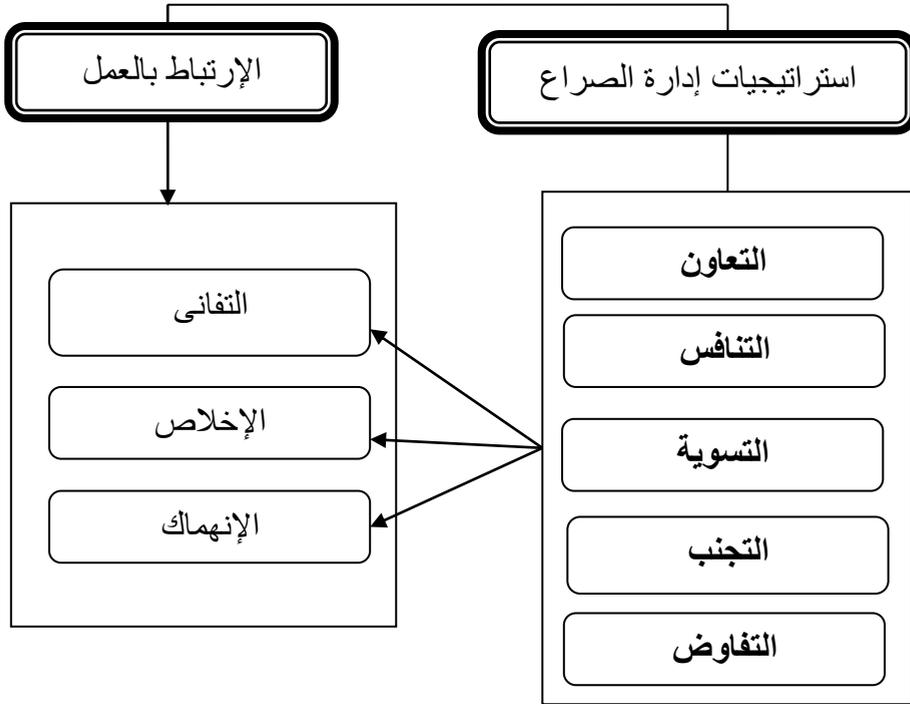
تهدف هذه الدراسة الى الاجابة على التساؤلات التي تثيرها المشكلة، وبذلك تتمثل أهداف الدراسة فيما يلي:

١. التعرف على العلاقة بين استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي، والارتباط بالعمل؟
٢. تحديد مدى تأثير استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على أبعاد ارتباط العاملين في مستشفيات جامعة المنصورة بعملهم؟

خامساً: فروض الدراسة:

- في ضوء الأهداف السابقة، فإن هذه الدراسة تسعى إلى اختبار الفروض التالية:
1. لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي، وارتباط العاملين في مستشفيات جامعة المنصورة بعملهم.
 2. لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لاستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على ارتباط العاملين في مستشفيات جامعة المنصورة بعملهم، وينقسم هذا الفرض الرئيسي إلى الفروض الفرعية التالية:
 - 1/2 لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لاستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على التفانى في العمل.
 - 2/2 لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لاستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على الإخلاص في العمل.
 - 3/2 لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لاستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على الإنهماك في العمل.

ويوضح الشكل التالي رقم (١) نموذج الدراسة المقترح على النحو التالي:



شكل رقم (١)

اطار مقترح يوضح العلاقة بين متغيرات الدراسة

سادسا: أهمية الدراسة:

يمكن توضيح أهمية الدراسة على المستويين العلمي والتطبيقي على النحو التالي:

أ - الأهمية العلمية:

تتمثل الأهمية العلمية لهذا البحث فيما يلي :

١ . تتناول الدراسة مفهومين من المفاهيم الحديثة في مجال إدارة الأعمال بصفة

- عامة وفي الموارد البشرية بصفة خاصة ألا وهما (استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي- والارتباط بالعمل).
٢. المساعدة في فتح المجال أمام بعض الباحثين لمزيد من الدراسة والتحليل في مجالي استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي والارتباط بالعمل.
٣. إثراء المكتبة العربية بمتغير استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي والذي مازال لم يحظ بالدراسة الكافية التي تضاهي أهمية هذا الموضوع.
- ب- الأهمية التطبيقية:**

إن تلك الدراسة تمثل محاولة لمواصلة الجهود البحثية المرتبطة بإستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي خاصة وأن هناك حاجة ملحة لإجراء المزيد من الدراسات التطبيقية المرتبطة بتفسير السلوك الإنساني ومحاولة التعرف على المتغيرات المؤثرة على هذا السلوك، سواء كان تأثيراً إيجابياً أو سلبياً، وتستمد هذه الدراسة أهميتها التطبيقية مما يلي:

١. مساعدة المهتمين والمسؤولين بمستشفيات جامعة المنصورة على الوقوف على حقيقة تأثير أبعاد استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على الارتباط بالعمل، وتحديد تأثيراتها السلبية.
٢. مساعدة المسؤولين بمستشفيات جامعة المنصورة في التعرف على أوجه القصور في وضع السياسات التنظيمية التي تؤدي إلى ضعف الارتباط بالعمل، واتخاذ القرارات الإدارية لعلاج هذا القصور للحفاظ على العاملين والارتقاء بمستواها في المجتمع.
٣. يعتبر مجال التطبيق من القطاعات الحيوية، وتزداد أهمية الاهتمام به مع زيادة المنافسة للحصول على الجودة في إدارة المستشفيات وبالتالي فإن العمل على تحسين مستوى الارتباط بهم يؤدي إلى تحسين أدائهم.

٤. تقدم هذه الدراسة للمسؤولين إطاراً علمياً يمكن من خلاله الامام بالمتغيرات ذات العلاقة بإستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وإجراء التعديلات اللازمة من أجل تحسين مستوى ارتباط العاملين بمستشفيات جامعة المنصورة بعملهم.

سابعاً: منهجية الدراسة:

وتتضمن كل من البيانات المطلوبة للدراسة ومصادرها، ومجتمع الدراسة والعينة وأسلوب جمع البيانات، وأسلوب تحليل البيانات، متغيرات الدراسة وأساليب قياسها وأداة جمع البيانات، وذلك على النحو التالي:

أ- البيانات المطلوبة ومصادرها:

إعتمد الباحث في هذه الدراسة على نوعين من البيانات هما:

١. بيانات ثانوية:

تم الحصول عليها عن طريق مراجعة الكتب والدراسات والبحوث العلمية العربية والأجنبية التي تناولت متغيرات الدراسة وبما أمكن للباحث من تأصيل المفاهيم وإعداد الإطار النظري للدراسة.

٢. بيانات أولية:

وتم جمعها من العاملين بمجال التطبيق وتحليلها بما أمكن للباحث من اختبار صحة أو خطأ فروض الدراسة والتوصل إلى النتائج.

ب-مجتمع وعينة الدراسة:

يشمل مجتمع الدراسة جميع العاملين في مجال التمريض بالمستشفيات والمراكز الطبية التابعة لجامعة المنصورة، واجمالي عامليها (٥٢٥٦) مفردة، ونظرا لكبر حجم المجتمع وانتشار مفرداته، فقد تم الاعتماد على أسلوب العينات لتجميع البيانات المطلوبة لاتمام الدراسة، لهذا سحبت عينة عشوائية بسيطة مكونة من (٣٥٨) مفردة، وتم تحديدها باستخدام برنامج (Calaclator Sample Size)، عند مستوى معنوية (٥%) وحدود ثقة (٩٥%) وتم توزيع هذه العينة بالاعتماد على أسلوب التوزيع النسبي الذي يأخذ في اعتباره التباين بين عدد المفردات داخل كل مستشفى أو مركز طبي، وتمثلت وحدة المعاينة في عضو هيئة التمريض (ممرض أو ممرضة)

أثر إستراتيجيات إدارة الصراخ التنظيمي على الارتباط بالعمل (دراسة تطبيقية على العاملين بالمستشفيات ...

د/ ممد حسن ممد العشري

بجميع المستشفيات التابعة لجامعة المنصورة، ويوضح الجدول رقم (٢) حجم مجتمع الدراسة وتوزيع مفردات العينة وعدد الاستجابات من المستشفيات والمراكز الطبية موضع التطبيق.

جدول رقم (٢)

توزيع مجتمع الدراسة وفق المستشفى أو المركز الطبي موضع التطبيق

م	المستشفى أو المركز الطبي	حجم المجتمع	النسبة المئوية	حجم العينة	القوائم الصحية
١	مستشفى المنصورة الجامعي	١٧٩٨	٠.٣٤	١٢٢	١١٩
٢	مستشفى الطوارئ الجامعي	٥٩٩	٠.١١	٤١	٣٣
٣	مستشفى الأطفال الجامعي	٨٢٣	٠.١٦	٥٦	٣٠
٤	مستشفى الباطنة الجامعي	٥٣٠	٠.١٠	٣٦	٢٢
٥	مستشفى الطلبة الجامعي	١٠٠	٠.٠٢	٧	٣
٦	مركز أمراض الكلي والمسالك البولية	٥٥٥	٠.١١	٣٨	٢٠
٧	مركز طب وجراحة العيون	١٨٧	٠.٠٣	١٣	٩
٨	مركز جراحة الجهاز الهضمي	٢٠٧	٠.٠٤	١٤	١١
٩	مركز الأورام	٤٥٧	٠.٠٩	٣١	١٩
	الاجمالي	٥٢٥٦	%١٠٠	٣٥٨	٢٦٦

المصدر: إعداد الباحث في ضوء احصائية أعداد الكادر العام القائمين على العمل بالمستشفيات التابعة لجامعة المنصورة في ٢٠١٩، مركز تقنية الاتصالات والمعلومات، جامعة المنصورة.

ت- أدوات جمع البيانات الأولية:

اعتمد الباحث في جميع بيانات الدراسة الميدانية من مصادرها الأولية على قائمة استقصاء، تم إعدادها خصيصاً لهذا الغرض في ضوء نتائج البحوث والدراسات السابقة، وتضمنت هذه القائمة مجموعة من الأسئلة لقياس متغيرات الدراسة.

أثر إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على الارتباط بالعمل (دراسة تطبيقية على العاملين بالمستشفيات ...

د/ محمد حسن محمد العشري

ث- قياس متغيرات الدراسة:

استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي: تم الاعتماد على مقياس (هدية، ٢٠١٧) والذي يتضمن خمسة استراتيجيات لإدارة الصراع التنظيمي وهي (التعاون، والتنافس، والتسوية، والتجنب، والتفاوض).

الارتباط بالعمل: تم الاعتماد على مقياس (Schaufeli et al., 2006) والذي يتضمن ثلاثة أبعاد هي (التفاني، والأخلاص، والانهماك).

ج- إختبار الصدق والثبات:

ويوضح الجدول رقم (٣) قيم معاملات الثبات (ألفا كرونباخ) والصدق الذاتي لإستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي والارتباط بالعمل.

جدول رقم (٣)

قيم معاملات الثبات (ألفا كرونباخ) والصدق الذاتي لمتغيرات الدراسة

معامل الصدق	معامل ألفا	المتغيرات
٠.٩٣٣	٠.٨٧١	استراتيجية التعاون
٠.٨٩٤	٠.٨٠٠	استراتيجية التنافس
٠.٩٤٧	٠.٨٩٨	استراتيجية التسوية
٠.٨٧٥	٠.٧٦٧	استراتيجية التجنب
٠.٨٣٧	٠.٧٠٢	استراتيجية التفاوض
٠.٩١٧	٠.٨٤٢	استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي
٠.٨٧٥	٠.٧٦٦	الحيوية
٠.٨٣٧	٠.٧٠٢	التفاني
٠.٨٨٢	٠.٧٧٨	الانهماك
٠.٨٧٦	٠.٧٦٨	الارتباط بالعمل

أظهرت نتائج اختبار الثبات التي يوضحها الجدول رقم (٣) أن قيم معاملات الثبات الخاصة بقياس متغيرات الدراسة جميعها قيم مقبولة، مما يشير إلى ثبات هذا المقياس، هذا ويعتبر معامل ألفا مقبولاً احصائياً إذا بلغت قيمته (٠,٧٠).

أثر إستراتيجياته إدارة الصراع التنظيمي على الارتباط بالعمل (دراسة تطبيقية على العاملين بالمستشفيات ...

د/ محمد حسن محمد العشري

ح- أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة:

باستخدام الحزم الإحصائية SPSS For Windows، اعتمد الباحث على الأساليب التالية:

- اختبار الصدق والثبات.
- الوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.
- معامل ارتباط سبيرمان.
- نموذج الانحدار التدريجي.

ثامناً: الدراسة الميدانية:

القسم الأول: التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة:

ويشمل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لآراء العاملين بالمستشفيات محل التطبيق حول أبعاد استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي، وأبعاد الارتباط بالعمل.

أ. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لآراء العاملين بالمستشفيات موضع التطبيق حول استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي:

تم تحديد درجة الموافقة لأبعاد فقرات قائمة الإستقصاء بالاعتماد على المعادلة التالية:

$$1,33 = \frac{1 - 0}{3} = \frac{\text{القيمة العليا للبديل} - \text{القيمة الدنيا}}{\text{عدد المستويات}} = \text{طول الفئة}$$

أثر إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على الإرتباط بالعمل (دراسة تطبيقية على العاملين بالمستشفيات ...

د/ ممد حسن ممد العشري

وبذلك تكون درجة الموافقة المنخفضة من ١: ٢,٣٣، وتكون درجة الموافقة المتوسطة من ٢,٣٤: ٣,٦٧، ودرجة الموافقة المرتفعة من ٢,٦٨: ٥. ويتضمن هذا التحليل الوصفي عرض لنتائج اراء مفردات عينة الدراسة حول أبعاد استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي، ويوضح الجدول التالي رقم (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب حسب الأهمية ودرجة التوافر لأبعاد استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي.

جدول رقم (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لآراء العاملين بالمستشفيات محل الدراسة حول أبعاد استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي

العبارات	أبعاد استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	درجة التوافر
٦-١	استراتيجية التعاون	٣,٥٣	٠,٥٦	٤	متوسط
١٢-٧	استراتيجية التنافس	٣,٥٨	٠,٥٨	٣	متوسط
١٨-١٣	استراتيجية التسوية	٣,٦٠	٠,٦٤	٢	متوسط
٢٤-١٩	استراتيجية التجنب	٢,٢٩	٠,٤٧	٥	منخفضة
٣٠-٢٥	استراتيجية التفاوض	٣,٩٠	٠,٨٧	١	مرتفعة

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

ومن خلال الجدول السابق يتضح مايلي:

- أن بُعد استراتيجية التفاوض كان له درجة توافر مرتفعة، بمتوسط حسابي ٣,٩٠، وجاء في الرتبة الأولى.
- أن بُعد استراتيجية التسوية كان له درجة توافر متوسطة، بمتوسط حسابي ٣,٦٠، وجاء في الرتبة الثانية.
- أن بُعد استراتيجية التنافس كان له درجة توافر متوسطة، بمتوسط حسابي ٣,٥٨، وجاء في الرتبة الثالثة.
- أن بُعد استراتيجية التعاون كان له درجة توافر متوسطة، بمتوسط حسابي ٣,٥٣، وجاء في الرتبة الرابعة.

أثر إستراتيجيات إدارة الصراخ التنظيمي على الارتباط بالعمل (دراسة تطبيقية على العاملين بالمستشفيات ...

د/ محمد حسن محمد العشري

• أن بُعد استراتيجيات التجنب كان له درجة توافر منخفضة، بمتوسط حسابي ٢,٢٩، وجاء في الرتبة الخامسة.

ب. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لآراء العاملين حول أبعاد الارتباط بالعمل:

أما فيما يتعلق بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لآراء العاملين بالمستشفيات محل الدراسة، فيوضحها الجدول التالي رقم (٥).

جدول (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لآراء العاملين بالمستشفيات محل الدراسة حول أبعاد الارتباط بالعمل

العبارة	أبعاد الارتباط بالعمل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	درجة التوافر
٣٥-٣١	الحيوية	٣,٣٠	٠,٥٦	٣	متوسط
٤٠-٣٦	التفاني	٣,٨٣	٠,٤٢	١	مرتفعة
٤٦-٤١	الإنهماك	٣,٨٠	٠,٧٩	٢	مرتفعة

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

ومن خلال الجدول السابق يتضح مايلي:

- أن بُعد التفاني كان له درجة توافر مرتفعة، بمتوسط حسابي ٣,٨٣، وجاء في الرتبة الأولى.
- أن بُعد الإنهماك كان له درجة توافر مرتفعة، بمتوسط حسابي ٣,٨٠، وجاء في الرتبة الثانية.
- أن بُعد الحيوية كان له درجة توافر مرتفعة، بمتوسط حسابي ٣,٣٠، وجاء في الرتبة الثالثة.

أثر إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على الارتباط بالعمل (دراسة تطبيقية على العاملين بالمستشفيات ...

د/ محمد حسن محمد العشري

القسم الثاني: اختبار فروض الدراسة:

- العلاقة بين أبعاد استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي والارتباط بالعمل. يشتمل هذا الجزء على اختبار وتحليل علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة المتمثلة في كل من استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي والارتباط بالعمل، وذلك على النحو التالي:

لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي والارتباط بالعمل بالمستشفيات موضع التطبيق" وأظهرت التحليل الإحصائي الذي تم اجراءه بأسلوب معامل الارتباط سبيرمان باستخدام برنامج SPSS، النتائج الخاصة بهذه العلاقة كما هو موضح في الجدول التالي رقم (٦).

جدول رقم (٦)

نتائج تحليل العلاقة بين استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي والارتباط بالعمل

الارتباط بالعمل ككل	الارتباط بالعمل			استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي
	الإهمالك	التفاني	الحيوية	
	**٠,٧٦٥	**٠,٦٥٦	**٠,٧٨٧	استراتيجية التعاون
	**٠,٦٧٨	**٠,٨٧٦	**٠,٧٤٥	استراتيجية التفانس
	**٠,٧٦٩	**٠,٧٦٧	**٠,٧١٠	استراتيجية التسوية
	**٠,٧٢٢	**٠,٥٦٥	**٠,٦٤٧	استراتيجية التجنب
	**٠,٥٧٨	**٠,٦٩٨	**٠,٤٣٢	استراتيجية التفاوض
** ٠,٩٨٧				استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي ككل

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى $P \leq 0.05$ ** ذات دلالة إحصائية عند مستوى $P \leq 0.01$

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات تحليل البيانات باستخدام

برنامج SPSS.

وتشير المعاملات الواردة بالجدول رقم (٦) إلى ما يلي:

- وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بدرجة ثقة ٩٩% بين استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي ككل والارتباط بالعمل ككل حيث بلغت قيمتها (**٠,٩٨٧)،

وهنا يتم رفض الفرضية العدمية الأولى وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقات ارتباط بين استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي والارتباط بالعمل بالمستشفيات موضع التطبيق.

• وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بدرجة ثقة ٩٩% بين استراتيجية التعاون وكل من الحيوية (٧٨٧,٠**)، والتفاني (٦٥٦,٠**), والانهماك (٧٦٥,٠**).

• وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بدرجة ثقة ٩٩% بين استراتيجية التنافس وكل من الحيوية (٧٤٥,٠**), والتفاني (٨٧٦,٠**), والانهماك (٦٧٨,٠**).

• وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بدرجة ثقة ٩٩% بين استراتيجية التسوية وكل من الحيوية (٦٤٧,٠**), والتفاني (٥٦٥,٠**), والانهماك (٧٢٢,٠**).

• وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بدرجة ثقة ٩٩% بين استراتيجية التجنب وكل من الحيوية (٧٤٦,٠**), والتفاني (٦٥٦,٠**), والانهماك (٨٦٥,٠**).

• وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بدرجة ثقة ٩٩% بين استراتيجية التفاوض وكل من الحيوية (٤٣٢,٠**), والتفاني (٦٩٨,٠**), والانهماك (٥٧٨,٠**).

ويتضح للباحث من النتائج السابقة وجود علاقة طردية ومعنوية بين استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي كمتغير مستقل والارتباط بالعمل كمتغير تابع.

- اختبار أثر أبعاد استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على الارتباط بالعمل:

يشتمل هذا الجزء على اختبار وتحليل علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة المتمثلة في أبعاد استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي، و أبعاد الارتباط بالعمل، كما يلي:

أثر إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على الارتباط بالعمل (دراسة تطبيقية على العاملين بالمستشفيات ...

د/ محمد حسن محمد العشري

ينص الفرض الثاني على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على الارتباط بالعمل للعاملين في المستشفيات والمراكز الطبية موضع التطبيق، وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية: الفرض الفرعي الأول: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على حيوية العاملين في المستشفيات والمراكز الطبية موضع التطبيق.

الفرض الفرعي الثاني: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على تفاني العاملين في المستشفيات والمراكز الطبية موضع التطبيق.

الفرض الفرعي الثالث: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على انهماك العاملين في المستشفيات والمراكز الطبية موضع التطبيق.

وأظهر التحليل الاحصائي الذي تم اجرائه باستخدام تحليل الإنحدار المتعدد النتائج التالية:

الفرض الفرعي الأول: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على حيوية العاملين في المستشفيات والمراكز الطبية موضع التطبيق، ويوضح الجدول التالي رقم (٧) نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لأثر أبعاد استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على الحيوية.

أثر إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على الإرتباط بالعمل (دراسة تطبيقية على العاملين بالمستشفيات ...

د/ ممد حسن ممد العشري

جدول رقم (٧)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على الحيوية

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	B	T	Sig.	معامل التحديد R ²	F (Sig.)
الحياة	استراتيجية التعاون	٠,٤٤٠	٩,٧٥٠	**٠,٠٠٠	٠,٨١٦	(*١١٣,٣٠١)
	استراتيجية التنافس	٠,٢٥٣	٥,٢٧٢	**٠,٠٠٠		
	استراتيجية التسوية	٠,١٧٢	٢,٤٠٧	*٠,٠١٨		
	استراتيجية التجنب	٠,٢٧٦	٥,٩٦٣	**٠,٠٠٠		
	استراتيجية التفاوض	٠,١٩٨	٢,٥٢٤	*٠,٠١٣		
* ذات دلالة إحصائية عند مستوى P ≤ 0.05 ** ذات دلالة إحصائية عند مستوى P ≤ 0.01						

المصدر: من إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي.

يتبين من الجدول رقم (٧) ما يلي:

١. معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة **F** المحسوبة لمعنوية نموذج الانحدار ١١٣,٣٠١ وهي معنوية عند مستوى معنوية ٠,٠١، مما يؤكد وجود أثر لأبعاد استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على حيوية العاملين في المستشفيات والمراكز الطبية موضع التطبيق.
٢. وفقاً لمعامل التحديد فإن استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي مجتمعة تفسر حوالي ٨١,٦% من حجم التباين في تفسير حيوية العاملين في المستشفيات والمراكز الطبية موضع التطبيق، والنسبة المتممة ترجع لعوامل أخرى لم ترد في نموذج الدراسة.
٣. إن جميع معاملات الانحدار المعيارية للمتغيرات المستقلة ذات إشارة موجبة، ومعنوية وفقاً لاختبار "ت"، مما يعنى وجود أثر إيجابي ومعنوي لاستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على حيوية العاملين في المستشفيات والمراكز الطبية موضع التطبيق.

أثر إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على الإرتباط بالعمل (دراسة تطبيقية على العاملين بالمستشفيات ...

د/ ممد حسن ممد العشري

٤. تكشف معاملات الانحدار المعيارية عن الأهمية النسبية للمتغيرات المستقلة (استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي) داخل معادلة الانحدار في التنبؤ بالمتغير التابع (الحيوية)، حيث يتبين منها أن استراتيجية التعاون هي أكثر استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي تأثيراً على الحيوية، يليها استراتيجية التجنب، ثم استراتيجية التنافس، ثم استراتيجية التفاوض، وأخيراً استراتيجية التسوية.

والنتائج السابقة تؤكد وجود تأثير معنوي لاستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على حيوية العاملين في المستشفيات والمراكز الطبية موضع التطبيق، مما يعني رفض الفرض الفرعي الأول.

الفرض الفرعي الثاني: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على تفاني العاملين في المستشفيات والمراكز الطبية موضع التطبيق، ويوضح الجدول التالي رقم (٨) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على التفاني.

جدول رقم (٨)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على التفاني

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	B	T	Sig.	معامل التحديد R ²	F (Sig.)
التفاني	استراتيجية التعاون	٠,٣٦٤	٦,٧٩١	**٠,٠٠٠	٠,٨٦٦	(*٧٣,٥٠٤)
	استراتيجية التنافس	٠,٢٧٠	٤,٧٤٥	**٠,٠٠٠		
	استراتيجية التسوية	٠,١٩٨	٢,٣٣٢	*٠,٠٢١		
	استراتيجية التجنب	٠,١٦١	٢,٩٣١	**٠,٠٠٤		
	استراتيجية التفاوض	٠,٢٦٧	٢,٨٧٣	**٠,٠٠٥		
* ذات دلالة إحصائية عند مستوى $P \leq 0.05$ ** ذات دلالة إحصائية عند مستوى $P \leq 0.01$						

المصدر: من إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي.

يتبين من الجدول رقم (٨) ما يلي:

١. معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة F المحسوبة لمعنوية نموذج الانحدار ٧٣,٥٠٤ وهي معنوية عند مستوى معنوية ٠,٠١، مما يؤكد أثر الأبعاد الاستراتيجية إدارة الصراع التنظيمي على تفاني العاملين في المستشفيات والمراكز الطبية موضع التطبيق.

٢. وفقاً لمعامل التحديد فإن استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي مجتمعة تفسر حوالي ٨٦,٦% من حجم التباين في تفسير تفاني العاملين في المستشفيات والمراكز الطبية موضع التطبيق، والنسبة المتممة ترجع لعوامل أخرى لم ترد في نموذج الدراسة.

٣. إن جميع معاملات الانحدار المعيارية للمتغيرات المستقلة ذات إشارة موجبة، ومعنوية وفقاً لاختبار "ت"، مما يعني وجود أثر إيجابي ومعنوي لاستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على تفاني العاملين في المستشفيات والمراكز الطبية موضع التطبيق.

٤. تكشف معاملات الانحدار المعيارية عن الأهمية النسبية للمتغيرات المستقلة (استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي) داخل معادلة الانحدار في التنبؤ بالمتغير التابع (التفاني)، حيث يتبين منها أن استراتيجية التعاون هي أكثر استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي تأثيراً على الحيوية، يليها استراتيجية التنافس، ثم استراتيجية التجنب، ثم استراتيجية التفاوض، وأخيراً استراتيجية التسوية.

والنتائج السابقة تؤكد وجود تأثير معنوي لاستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على تفاني العاملين في المستشفيات والمراكز الطبية موضع التطبيق، مما يعني رفض الفرض الفرعي الثاني.

الفرض الفرعي الثالث: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على انهماك العاملين في المستشفيات والمراكز الطبية

أثر إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على الإرتباط بالعمل (دراسة تطبيقية على العاملين بالمستشفيات ...

د/ ممد حسن ممد العشري

موضع التطبيق، ويوضح الجدول التالي رقم (٩) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على الانهماك.

جدول رقم (٩)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على الانهماك

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	B	T	Sig.	معامل التحديد R ²	F (Sig.)
الانهماك	استراتيجية التعاون	٠,٣٧٥	٦,٨٠٤	**٠,٠٠٠	٠,٧٢٥	(*٦٧,٩٤٢)
	استراتيجية التنافس	٠,٢٨٤	٤,٨٥٣	**٠,٠٠٠		
	استراتيجية التسوية	٠,٢١٠	٢,٤٠٧	*٠,٠١٨		
	استراتيجية التجنب	٠,٠٨٢	١,٤٦١	**٠,١٤٧		
	استراتيجية التفاوض	٠,٢٧٤	٢,٨٥٩	**٠,٠٠٥		
* ذات دلالة إحصائية عند مستوى $P \leq 0.05$ ** ذات دلالة إحصائية عند مستوى $P \leq 0.01$						

المصدر: من إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي.

يتبين من الجدول رقم (٩) ما يلي:

- معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة F المحسوبة لمعنوية نموذج الانحدار ٦٧,٩٤٢ وهي معنوية عند مستوى معنوية ٠,٠١، مما يؤكد أثر أبعاد استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على انهماك العاملين في المستشفيات والمراكز الطبية موضع التطبيق.
- وفقاً لمعامل التحديد فإن استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي مجتمعة تفسر حوالي ٧٢,٥% من حجم التباين في تفسير انهماك العاملين في المستشفيات والمراكز الطبية موضع التطبيق، والنسبة المتممة ترجع لعوامل أخرى لم ترد في نموذج الدراسة.

٣. إن جميع معاملات الانحدار المعيارية للمتغيرات المستقلة ذات إشارة موجبة، ومعنوية وفقاً لاختبار "ت"، مما يعني وجود أثر إيجابي ومعنوي لاستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على انهماك العاملين في المستشفيات والمراكز الطبية موضع التطبيق.

٤. تكشف معاملات الانحدار المعيارية عن الأهمية النسبية للمتغيرات المستقلة (استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي) داخل معادلة الانحدار في التنبؤ بالمتغير التابع (الانهماك)، حيث يتبين منها أن استراتيجية التعاون هي أكثر استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي تأثيراً على الحيوية، يليها استراتيجية التنافس، ثم استراتيجية التفاوض، ثم استراتيجية التسوية، وأخيراً استراتيجية التجنب.

والنتائج السابقة تؤكد وجود تأثير معنوي لاستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على انهماك العاملين في المستشفيات والمراكز الطبية موضع التطبيق، مما يعني رفض الفرض الفرعي الثالث.

تاسعاً: نتائج الدراسة :

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتي يمكن توضيحها بناءً على استجابات العاملين بالمستشفيات والمراكز الطبية المتخصصة وهي على النحو الآتي:

- هناك علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين أبعاد إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وأبعاد الارتباط بالعمل.
- يوجد تأثير معنوي لاستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على حيوية العاملين في المستشفيات والمراكز الطبية في عملهم.
- يوجد تأثير معنوي لاستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على تفاني العاملين في المستشفيات والمراكز الطبية في عملهم.
- يوجد تأثير معنوي لاستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على انهماك العاملين في المستشفيات والمراكز الطبية في عملهم.

عاشرا: توصيات الدراسة :

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة يخلص الباحث إلى تقديم مجموعة من التوصيات أهمها ما يأتي:

1. ضرورة الاهتمام بدراسة طبيعة ونوع الصراعات التنظيمية الموجودة بالمستشفيات والمراكز الطبية بجامعة المنصورة لحظة ظهورها لتحديد الإستراتيجية المناسبة في ادارتها، لتجنب الانسحاب من مواجهة المشكلات.
2. توجيه اهتمام المسؤولين بالمستشفيات والمراكز الطبية بجامعة المنصورة الى استراتيجيات التفاوض (الإستيعاب) أثناء إدارة الصراع من خلال التعرف على رغبات جميع الأطراف وتدعيم مقترحات المرؤوسين مما يزيد تقانينهم في أعمالهم.
3. الاهتمام بضرورة استخدام استراتيجيات واضحة لحل الصراع التنظيمي بحيث لا يوجد بها استخدام السلطات لتنفيذ أو تمرير وجهة نظر المدير الخاصة بل الاهتمام بوجهات نظر المرؤوسين لزيادة ارتباطهم بمجال عملهم.
4. إعادة النظر في تحسين بيئة العمل داخل المستشفيات والمراكز الطبية بجامعة المنصورة وذلك من خلال الاهتمام بكل من توضيح أساليب العمل الإداري، مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات ، وجود أدوات وأساليب تقييم أداء فعالة وعادلة، تفعيل نظام الحوافز والعقوبات، بالإضافة الى وضوح المهام الوظيفية للعاملين.
5. بناء جماعات عمل تتضمن مجموعات عمرية وخبرات متفاوتة من العاملين بالمستشفيات والمراكز الطبية لتحقيق المساندة الاجتماعية اللازمة لتخفيف حدة الصراعات.
6. عقد ورش عمل ودورات تدريبية للعاملين بالمستشفيات والمراكز الطبية بجامعة المنصورة تبين أهمية توطيد العلاقات الاجتماعية خارج نطاق العمل ، وتوهمهم للعمل بروح القانون وفق الموقف ، وتجنب التطبيق الحرفي للتعليمات.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

١. أحمد، عرفات صلاح شعبان(٢٠١٤) "تأثير الذكاء الوجداني في استراتيجيات إدارة الصراع وسلوك المواطنة التنظيمي لدى العاملين ببعض المؤسسات الصناعية "دراسات نفسية: رابطة الاخصائيين النفسيين المصرية، مج٢٤، ع١: ٧٥ - ١٢٠.
٢. الأشول، محمد عبدالله، و زايد ناجي ناصر شأوش(٢٠١٨)"استراتيجيات إدارة الصراع وأثرها على الالتزام التنظيمي: دراسة حالة على بنك التسليف التعاوني والزراعي في اليمن "مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية: الجامعة الإسلامية بغزة - شئون البحث العلمي والدراسات العليا مج٢٦، ع٤: ١٢٩ - ١٥٨.
٣. الحراحشة، محمد أحمد. (٢٠١٠) "نمط الشخصية وأثره في الصراع التنظيمي: دراسة مسحية على العاملين في مؤسسة المناطق الحرة الأردنية "مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية: جامعة الشارقة مج ٧، ع ٢: ٢٤١ - ٢٧٧.
٤. الرحيم، افضل، (٢٠٠٩) ، إدارة الصراع في المنظمات الكبيرة، ترجمة محمد حسنين، المجلة العربية للإدارة، العدد ١، المنظمة العربية الإدارية، عمان، الأردن.
٥. الطويل، هاني (٢٠١٠). الإدارة التربوية والسلوك التنظيمي، سلوك الأفراد والجماعات في التنظيم، ط ٢، عمان، دار وائل.
٦. القريوتي، محمد قاسم أحمد(٢٠١٨) "الصراع التنظيمي أسبابه واستراتيجيات إدارته ونتائجه: حالة جامعة الكويت "الإدارة العامة: معهد الإدارة العامة س٥٨، ع٤: ٧٣٥ - ٧٨٢.
٧. اللوزي، موسى (١٩٩٩). التطوير التنظيمي، أساسيات ومفاهيم حديثة، عمان، دار وائل للنشر.
٨. المعشر، زياد يوسف(٢٠٠٥) "الصراع التنظيمي: دراسة تطبيقية لاتجاهات المرؤوسين نحو أساليب إدارة الصراع في الدوائر الحكومية في محافظات الجنوب في الأردن "المجلة الأردنية في إدارة الأعمال: الجامعة الأردنية - عمادة البحث العلمي مج ١، ع ٢.
٩. المغربي، عبد الحميد عبدالفتاح (٢٠١٢) "أثر الثقافة التنظيمية على الارتباط الوظيفي بالتطبيق على الاجهزة الحكومية السعودية "المجلة المصرية للدراسات التجارية: جامعة المنصورة - كلية التجارة، مج ٣٦، ع ٣: ١ - ٤٩.
١٠. المنسي، محمد عبد العزيز (٢٠١٨) أثر جودة العلاقة التبادلية بين القائد ومرؤوسيه على الارتباط الوظيفي: الدور الوسيط لرأس المال النفسي: دراسة تطبيقية على هيئة التمريض في المستشفيات

- والمراكز الطبية بجامعة المنصورة، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، كلية التجارة- جامعة الاسكندرية، العدد(٢)، المجلد(٥٥).
١١. النجار، حميدة، محمد بدوى، (٢٠١٧)، تأثير جودة الحياة الوظيفية على الارتباط الوظيفي: دراسة تطبيقية، مجلة مركز صالح عبد الله كامل للاقتصاد الإسلامي، المجلد (٢١)، العدد (٦٢).
١٢. بلل، عبدالحق علي إبراهيم، وأحمد إبراهيم أبو سن (٢٠١٦) "أثر الصراع التنظيمي على أداء العاملين بالمصارف التجارية السودانية: دراسة حالة عينة من المصارف التجارية العاملة في ولاية الخرطوم".مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، مج١٧، ١٤: ١٣٩ - ١٥٢.
١٣. جودة، عبد المحسن، عبد المحسن، وآخرون (٢٠١٧) العلاقة بين العقد النفسي والارتباط الوظيفي، بالتطبيق على العاملين بشركات قطاع الأعمال العام بمدينة المنصورة، المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد (٤١)، العدد (١).
١٤. جويده، شايلى (٢٠١٨) "الصراع التنظيمي وتأثيره على أداء العاملين في المنظمات".مجلة الحكمة للدراسات الاجتماعية: مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع ١٦٤ (٢٠١٨): ١٦٢ - ١٧٦.
١٥. حمد، محمد حسن خليل، و دهليز، خالد عبد السلام. (٢٠١٦). أثر الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية: الجامعة الإسلامية بغزة - شئون البحث العلمي والدراسات العليا، المجلد (٢٤)، العدد (٤).
١٦. رضوان، طارق رضوان محمد(٢٠١٨) "الدور الوسيط للتمائل التنظيمي في العلاقة بين القيادة الجديرة بالثقة والارتباط الوظيفي: دراسة تطبيقية، " مجلة التجارة والتمويل: جامعة طنطا - كلية التجارة العدد (٣)
١٧. زايد، عادل محمد (١٩٩٥). استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي في دولة الإمارات العربية المتحدة، الرياض، مجلة الإدارة العامة.
١٨. سعود بن محمد النمر : الصراع التنظيمي - عوامله وطرق إدارته -، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الاقتصاد والإدارة، المجلد٧، ١٩٩٤، السعودية.
١٩. عياد، خالد محمود فهمي(٢٠١٧) "التأثيرات المتبادلة لسلوكيات صمت العاملين والارتباط الوظيفي: دراسة تطبيقية،" مجلة التجارة والتمويل: جامعة طنطا - كلية التجارة، العدد (٤).
٢٠. مرزوق، عبدالعزيز علي (٢٠١٣)، نموذج مقترح لتأثير التماثل التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية والارتباط الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بمديريات الخدمات بمحافظة كفر الشيخ، مجلة التجارة والتمويل: جامعة طنطا - كلية التجارة، العدد (٣).

٢١. مصطفى، أحمد سيد (٢٠٠٠). إدارة السلوك التنظيمي رؤية معاصرة، القاهرة، دار الفكر العربي.
٢٢. هدية، سعيد علي، وعاصم أحمد حسين. (٢٠١٧) "أساليب إدارة الصراع التنظيمي لدى القيادات الأكاديمية: الواقع والمأمول". *المجلة التربوية*: جامعة سوهاج - كلية التربية ج٥٠: ١٧٣ - ٢١٦.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Akuffo, I. N. (2015). The influence of supervisors conflict management style on employees counterproductive work behaviours. *European Journal of Business and Management*, 7(9), 28-33.
2. Al-jawazneh, B. E. (2015). Conflict handling Styles and Employees' Commitment at the Pharmaceutical Companies in Jordan. *International Journal of Business and Management*, 10(3), 141.
3. Andrew, O. C., & Sofian, S. (2012). Individual factors and work outcomes of employee engagement. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 40, 498-508.
4. Murray, M., Duncan, N., Pontes, H. M., & Griffiths, M. D. (2015). Organizational identification, work engagement, and job satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 30(8), 1019-1033.
5. Salami, S. O. (2009). Conflict resolution strategies and organisational citizenship behaviour: The moderating role of trait emotional intelligence. *Europe's Journal of Psychology*, 5(2), 41-63.
6. Schaufeli, W., Bakker, A. and Salanova, M. (2006). "The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study", *Educational and psychological measurement*, 66 (4): 701-716.
7. Uludag, O. et al. 2010. The effect of burnout on engagement: An empirical study on tourism student, *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and _ Tourism Education*, 9 (1): 13-23.