



جامعة ميدأوشن
كلية الإدارة
قسم / تخصص إدارة المشاريع

عنوان المشروع

أثر إدارة الصراع التنظيمي على الأداء الوظيفي على شركة الكهرباء السعودية بمنطقة
الرياض "دراسة حالة"

اسم الطالب

حوريه محمد النفيسة

2021205446

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	2
1.1. المقدمة:	2
1.2. مشكلة الدراسة	6
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	6
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	6
1.3. أهمية الدراسة	8
1.3.1. على المستوى النظري:	8
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	8
1.4. أسئلة الدراسة	
1.5. أهداف الدراسة	
1.6. فرضيات الدراسة	
1.7. نموذج الدراسة	
1.8. منهجية الدراسة	
1.9. البحوث الميدانية	
1.10. مخطط المشروع المقترح	
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	
2.1. المقدمة:	
2.2. المتغير المستقل	
2.3. المتغير التابع	
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	
2.5. الخاتمة	
قائمة المراجع	

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

هدف هذا البحث إلى التعرف على العلاقة بين الصراع التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين واستخدام المنهج الوصفي، واعتمد البحث على العينة غير الاحتمالية (الميسرة) , وتم استخدام أسلوب تحليل المسار ونمذجة المعادلة البنائية لاختبار فرضيات (SPSS). الدراسة، وذلك عن طريق برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية

وقد أظهرت نتائج البحث وجود علاقة إيجابية جزئية بين مكونات الصراع التنظيمي والإبداع، كما أشارت النتائج أيضاً إلى وجود علاقة جزئية بين أبعاد الصراع التنظيمي والإنجاز.

وأوصى البحث بضرورة تطبيق نموذج البحث لتحقيق أداء عالي للعاملين، وقدم البحث مقترحات لبحوث مستقبلية منها: دراسة متغيرات وسيطة ومعدلة في العلاقة بين الصراع التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين.

شكر وتقدير

اريد أن أشكركم من كل قلبي على التزامكم اللامحدود وتفانيكم في خدمة هذه الجامعة ومجتمعنا. قد تكون كلمات الشكر قليلة في مقابل ما تقدمونه، ولكن يجب أن تعلموا أن جهودكم تُقدر بشكل كبير وتترك أثراً إيجابياً يتجاوز الكلمات. فلنستمر سوياً في بناء مستقبل حدود لهما. شكراً أفضل للجميع بتفاني وإخلاص ال لكم مرة أخرى، ولنستمر في العمل المشترك نحو تحقيق النجاح والتميز في مسيرتنا الأكاديمية والمهنية

المقدمة

في ظل التحولات والتغيرات التي تحيط بالمؤسسات، كالعولمة والأيدي العاملة وظهور التكتلات، الأمر الذي نتج عنه إفراز مشكلات معقدة و متشابكة، وبالتالي فقد تحتم على المنظمات ابتكار حلول لمواجهة تلك المشكلات غير أن ابتكار الحلول لا يأتي من قبيل الصدفة، بل يتطلب توفير البيئة المناسبة لذلك. (إيناس فؤاد نواوي فلمبان 1429)

لذا فقد اهتم الباحثون بدراسة العنصر البشري في المنظمة من خلال دراسة سلوكياته واتجاياته حول ظروف العمل المادية و الاجتماعية السائدة و توصلت بعض الدراسات إلى أن لكل فرد أو مجموعة أفراد سلوكا خاصا، واتجاهات وأهداف معينة هذا ما يدفعهم إلى تكوين جماعات تعرف بالتنظيم الرسمي والتنظيم غير الرسمي وتعارض الأهداف والصراع بين الأفراد والجماعات فالصراع ظاهرة اجتماعية ناتجة عن تفاعلات اجتماعية وأنماط اتصال معينة، فهو يحدث في أشكال متعددة وعلى جميع المستويات، سواء داخل الفرد، أو بين الأفراد والجماعات و يمتد حتى بين المنظمات فالصراع التنظيمي أمر حتمي و طبيعي، لديه أسبابه ومراحله ونتائجه التي تختلف باختلاف حدته.

وقد يختلف من حيث التطور والنمو والإبداع و بين الصراع الذي يصل لحد السلوك العدواني المضر للأشخاص و الجماعات والتنظيم و انعكاس ذلك على عدة جوانب كالرضا الوظيفي دوران العمل، التوتر النفسي و الغياب عن العمل. (الزبير عون عيسى 2012)

إذ تتبع أهمية الرضا الوظيفي للأفراد من العنصر البشري الذي يتكون لأفراده انفعالات ومشاعر إزاء العمل الذي يؤديو والبيئة المحيطة، ومن خلال العوامل التنظيمية المتمثلة في القيادة والاتصال والرقابة، فالرضا الوظيفي يتمثل في ذلك الحماس الذي يصدر من العامل نحو العمل الذي ينبع من قوة داخلية قائمة على شعور داخلي لدى العامل. (باجة حميد , 2014)

حيث يمكن إرجاع هذا الشعور إلى جهات ثلاثة: العلاقة بين العامل وعمله موقفه من العمل، والعلاقة بين العامل والإدارة والعلاقة بين العامل وزملائه.

إلا أن هناك بعض التعقيدات التي تظل تحكم المنظمات فتؤدي بذلك إلى خلق شبكة معقدة من الصراعات و الخلافات والتناقضات التي تعرقل سير العمل، وهذا ما يؤثر على عدم الرضا عن العمل مما يصدر عنه عدة مشاكل داخل المنظمة من خلال انخفاض معدلات الأداء والتغيب ودوران العمل (بن مبارك كريمة ,سلفاوي أمال 2012)

ويعود الاهتمام بالصراع إلى إحساس الإداريين بأن الصراع التنظيمي يتضمن أنواعاً عديدة من الصراعات" التي تستحوذ علي ما يقارب من 25% من وقتهم في إدارة الصراع, وهو ما أكدته دراسة أكاديمية الإدارة بالولايات المتحدة الأمريكية حول التكلفة الحقيقية للصراع. وكشفت أن هناك 30% من وقت المديرين يُستهلك في إدارة الصراع بين الموظفين، وأن الصراعات الممتدة بينهم والتي لم يتم الوصول إلى حل بشأنها مسئولة عن 65% من عيوب العمل، كما تعد مسئولة عن حالات ترك العمل علي غير إرادة الموظف مما ينتج عنه تكلفة أخرى وهي إحلال الموظفين المهرة المدربين بموظفين جدد.

وقد تصل هذه النسبة إلى 50% من أوقات الإداريين فيها نظراً لطبيعة التجمعات بداخلها. ومن جانب آخر فإن الصراع ينطوي علي تكلفة أخرى غير مريئة ويصعب توثيقها حيث يسهم في زيادة الوقت الضائع، كما يضعف من كفاءة عملية اتخاذ القرار، بل قد يدفع إلى أعمال السرقة والتخريب. وهو ما يعد من المؤشرات الدالة على أهمية البحث في موضوع الصراع التنظيمي. حيث أن معظم المواقف المؤدية إلى نشوب الصراع لا تعد بذلك القدر من البساطة الذي يتصوره البعض، كما أن هناك العديد من العوامل التي توجب الصراع وتحوله من صراع مستتر إلى صراع علني يتسع مداه. (إيمان سليمان عبد ربه محمد 2020)

وكما يتفاوت الأشخاص في قدراتهم واستعداداتهم وميولهم واتجاهاتهم الفكرية، وتربطهم شبكة معقدة من العلاقات المتبادلة. فلا يتوقع أن يسود مناخ دائم ومستمر من الوفاق والوئام بين أفراد المجموعة الواحدة لاسيما في مجال التعليم الذي يحتاج إلى التعاون فيما بينهم. فلا بد وأن تحدث بعض الخلافات والتناقضات التي قد تصل أحيانا إلى درجة الصراع، ولا يتوقف حدوث الصراع بين الأفراد فيما بينهم ، أو بين الجماعات فقط بل قد يحدث داخل الفرد نفسه عندما تنازعه رغبة في تحقيق هدفين متناقضين. ولما كان الصراع جزءاً من الوضع الطبيعي لأية مؤسسة تعليمية على مستوى التنظيمات الاجتماعية أو السياسية أو الاقتصادية. "حيث يؤدي الإنسان عدة أدوار مختلفة في آن واحد فالمعلم مثلاً يقوم بدور: الزوج، والأب، والمرشد، والمروءوس، والرئيس في أوقات مختلفة من يومه أو حياته ولا بد من أن يحصل التعارض بين هذه الأدوار وهذا نوع من أنواع الصراع (محمد قاسم القريوتي 2000)

ونظرا لكون طبيعة الأفراد والمنظمات تستدعي التطور والتغيير لأن الاستقرار والثبات حالة غير طبيعية لذا فإن الصراعات غالبا ما ترافق التغيرات الحاصلة في مجمل العلاقات السائدة. والإدارة الهادفة ينبغي أن تسعى دوماً للإبقاء على الصراع في إطاره المرغوب فإذا زاد الصراع عن الحد أو المستوى المعين يجب أن تتدخل لتقليل أثره وتخفيفه للحد المسموح به، أما إذا انخفض فإنه يجب عليها أن تغذيه وتشجعه ليبقى عند الحد الذي يجعله قائماً تحت سيطرتها وذلك لتحقيق الأهداف التعليمية والتربوية المنشودة وإثارة المواهب الابتكارية والإبداعية لدى المعلمين. (خضير قاسم حمود 2002)

1.1. مشكلة البحث

لقد شغلت المؤسسات ولا تزال حيزا معتبرا في كتابات وأعمال الكثير من الاقتصاديين، بمختلف اتجاهاتهم الإيديولوجية، باعتبارها النواة الأساسية في النشاط الاقتصادي للمجتمع.

ونظرا للتحويلات والتطورات التي شهدتها المؤسسة لحد الساعة، وبالإضافة إلى تنوع وتعدد أشكالها ومجالات نشاطها فقد أصبحت أكثر تعقيدا ولذلك جاء الاهتمام من قبل أصحاب المنظمات و الباحثين حول الظروف والأسباب التي تعكر ظروف العمل و تؤثر سلبيا عليها.

1.1.1. فجوات على المستوى النظري

- نقص الدراسات المرتبطة بالصراع التنظيمي وأثره على الأداء الوظيفي على شركة الكهرباء السعودية
- صعوبة تعميم نتائج البحث على المستوى المحلي لاختلاف مستويات الرضا الوظيفي عند كل فرد من أفراد المؤسسة

1.1.2. فجوات على المستوى التطبيقي

- لجوء بعض الأطراف إلى الصراع بطريقة تلقائية حيناً وبطرق متعمدة أحيانا كأن يلجأ إليه الرئيس أو المشرف لخلق حالة من التوتر والقلق والخوف والاعتراض وعدم الاستجابة ورفع الصوت واستخدام الألفاظ السيئة أحيانا وقد يصل أحيانا إلى التشابك بالأيدي وتسديد الضربات، وغيرها؛ فيؤثر بذلك سلبا على الرضا عن العمل الذي يشكل دافعا للإنجاز وعلى عطاء الفرد ودافعيته على مدى رضاه عن عمله وعدم إحساسه بالنجاح و التقدم فيه.
- عدم استطاعة المؤسسات أن تحقق النجاح والتفوق ما لم يشعر أفرادها في كافة المستويات في نطاق الحدود الممكنة؛ والتي تسهم في الوصول إلى النشاطات الإضافية التي تحقق لهم الفعالية وتقودهم إلى الإبداع و التفوق.
- كثرة العوامل التنظيمية التي تؤدي لصعوبة ظروف العمل، والمتمثلة في الأجر، وأسلوب الترقية والاتصال التنظيمي ونمط الإشراف.

ويمكن صياغة المشكلة في السؤال الرئيسي ما أثر الصراع التنظيمي على الأداء الوظيفي؟

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية

- هل يؤثر الصراع التنظيمي داخل الفرد على مستوى الأداء الوظيفي (الإنجاز, الإبداع)؟

- ما أثر الصراع التنظيمي بين الأفراد على الأداء الوظيفي (الإنجاز, الإبداع)؟
- كيف يؤثر الصراع بين الجماعات المنظم على مستوى الأداء الوظيفي؟

كيف يمكن للبحث سد الفجوة

- إجراء دراسة تجريبية: يمكن إجراء دراسة تجريبية على عينة من طلاب جامعة ميدأوشن لقياس مدى تأثير إدارة الصراع التنظيمي على الأداء الوظيفي بشكل عام
- تقديم توصيات عملية: يمكن تقديم توصيات عملية للشركات حول أثر الصراع التنظيمي على الأداء الوظيفي
- نشر نتائج البحث : يمكن نشر نتائج البحث في مجلات علمية محكمة، ومشاركة النتائج مع الشركات والمهتمين.

الخلاصة

يمكن للبحث العمل على وضع معايير لتخفيف حدة الصراع الوظيفي والعمل على الحد من التوتر والقلق والخوف الناتج عن هذا الصراع.

1.2. أهمية البحث

يتفاوت الأشخاص في قدراتهم واستعداداتهم وميولهم واتجاهاتهم الفكرية، وتربطهم شبكة معقدة من العلاقات المتبادلة. فلا يتوقع أن يسود مناخ دائم ومستمر من الوفاق والوئام بين أفراد المجموعة الواحدة لاسيما في مجال التعليم الذي يحتاج إلى التعاون فيما بينهم. فلا بد وأن تحدث بعض الخلافات والتناقضات التي قد تصل أحيانا إلى درجة الصراع، ولا يتوقف حدوث الصراع بين الأفراد فيما بينهم، أو بين الجماعات فقط بل قد يحدث داخل الفرد نفسه عندما تنازعه رغبة في تحقيق هدفين متناقضين.

ولما كان الصراع جزءاً من الوضع الطبيعي لأية مؤسسة تعليمية على مستوى التنظيمات الاجتماعية أو السياسية أو الاقتصادية. "حيث يؤدي الإنسان عدة أدوار مختلفة في آن واحد فالمعلم مثلاً يقوم بدور: الزوج، والأب، والمرشد، والمروءوس، والرئيس في أوقات مختلفة من يومه أو حياته ولا بد من أن يحصل التعارض بين هذه الأدوار وهذا نوع من أنواع الصراع

على المستوى النظري

تتبع أهمية البحث من كونها تسعى إلى

- جعل البحث نقطة انطلاق العديد من الباحثين لإجراء أبحاث ودراسات قد تسهم في تغيير النظرة إلى الصراعات التنظيمية لتصبح نظرة إيجابية فاعلة في زيادة الرضا الوظيفي للعاملين، ولتسهم في إنجاح و تحقيق أهداف المنظمة.
- إثراء البحث العلمي ودعمه بالإطار النظري للصراع التنظيمي وكيفية إدارته بالطرق العلمية السليمة

1.2.1. على المستوى التطبيقي:

- إدارة الصراع ، و تحديد الأساليب الناجحة في التعامل مع الصراع من المواضيع المهمة التي أصبحت تحظى باهتمام إدارة المنظمة بسبب تنامي ظاهرة الصراع و تفشيه في كل المنظمات تقريبا.
- تزايد الاهتمام في أوساط المنظمات بالرضا الوظيفي كعامل مؤثر في أداء وفعالية المنظمة ومن ثم الاهتمام بالعوامل المؤثرة فيها وحتما الصراع أحد هذه العوامل.
- توضيح الممارسات الإدارية التي تتعلق بالتعامل مع الصراع التنظيمي والتوصل إلى إلى نتائج تقديم توصيات تفيد المسؤولين.

المراجع

1- عبدالرءوف علي الوراقى, م & ., ميسرة. (2018). إدارة الصراع التنظيمي وانعكاساتها علي الأداء الوظيفي في المؤسسات التعليمية .مجلة الجمعية التربوية للدراسات الاجتماعية. 139-196, 15(107) ,

https://pjas.journals.ekb.eg/article_100827.html

2- Dihoum, S. A. (2020, January) -الرضا الوظيفي لدى معلمي مرحلة التعليم الثانوي بالفرع الغربي بمدينة زليتن وعلاقته بالاستمرار بالمهنة . In Journal of the Academic Forum (Vol. 4, No. 1, pp. 285-312).

<https://journals.asmarya.edu.ly/jaf/index.php/jaf/article/view/87>

3- (موسى خويلد) .السلطة الرمزية للفاعلين في المجال الاجتماعي وعلاقتها بانتاج السلطة غير الرسمية في الادارة المحلية (دراسة ميدانية لبلدية ابن ناصر بن شهرة الاغواط.(Doctoral dissertation)

<https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/handle/123456789/4775>

4- باجة حميد, دور التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي للمؤسسة

https://scholar.google.com.eg/scholar?hl=ar&as_sdt=0%2C5&q=+

5- محمد قاسم القريوتي: السلوك التنظيمي دراسة للسلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، عمان،الأردن, دار الشروق للنشر والتوزيع ،الطبعة 3 ، 2000 , ص 240.

<https://books.google.com/books/about/%D8%A7%D9%84%D8%B3%D9>