



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	3
1.1. المقدمة:	5
1.2. مشكلة الدراسة	7
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	7
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	7
1.3. أهمية الدراسة	9
1.3.1. على المستوى النظري:	9
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	9
1.4. أسئلة الدراسة	10
1.5. أهداف الدراسة	13
1.6. فرضيات الدراسة	16
1.7. نموذج الدراسة	19
1.8. منهجية الدراسة	20
1.9. البحوث الميدانية	24
1.10. مخطط المشروع المقترح	26
2. الفصل الثاني: الإطار النظري	29
2.1. المقدمة:	29
2.2. المتغير المستقل	34
2.3. المتغير التابع	38
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	51
2.5. الخاتمة	56
قائمة المراجع	60

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

يهدف 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 أفضل لهما. شكراً للجميع بتفاني وإخلاص 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 واتجاهاته 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 تنبع أهمية الرضا الوظيفي للأفراد من العنصر البشري الذي يتكون لأفراده انفعالات ومشاعر إزاء العمل 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 متفاوت 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. فلابد 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 تتنازع 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 لتقليص أثره وتخفيضه للحد المسموح به، أما إذا انخفض فإنه يجب عليها أن تغذيه وتشجعه ليبقي 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 حينما 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 إلي 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، والمروؤوس، 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

- 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 نتائج تقديم توصيات تفيد المسؤولين.

1.4. أسئلة الدراسة

سيتم التركيز التركيز بشكل كبير في هذا البحث على دراسة وتحليل إدارة الصراع التنظيمي وأثرها الكبير على الأداء الوظيفي داخل شركة الكهرباء السعودية في منطقة الرياض. هنا سنستكشف العديد من الأسئلة المهمة المرتبطة بهذا الموضوع، مثل ماهية أفضل طرق وسبل إدارة الصراعات التنظيمية في هذا النوع من البيئة العملية الخاصة، والتحديات التي قد تظهر أمام الشركة في هذا الصدد. بالإضافة إلى ذلك، سنناقش أهمية الفهم الشامل لأنواع الصراعات التنظيمية المحتملة وتأثيرها على العلاقات الداخلية في الشركة، وكيف يمكننا تطوير استراتيجيات بناء وفعالة للتعامل معها بشكل ملائم وجيد التنظيم. ولن ننسى في هذا البحث استعراض الأدبيات المتعلقة بهذا الموضوع وتحليل النتائج المستنتجة من الدراسات السابقة، حيث سيتم استخدامها لنقل رسالة قوية وواضحة حول أهمية هذا الموضوع بالذات لشركة الكهرباء السعودية في منطقة الرياض. وفي ختام البحث، ستعرض توصيات للتحسين والتطوير في إدارة الصراعات التنظيمية، وذلك باستنتاجات وتحليلات مفصلة ومناقشة شاملة سيتم عرضها في هذا البحث المهم. (عبد المنعم محمد خليفه & , 2023) سنقوم في هذا البحث أيضاً بتحليل تأثير العوامل النفسية والاجتماعية على إدارة الصراعات التنظيمية، وكيف يمكن توظيف هذه العوامل في سبيل تعزيز الأداء الوظيفي وتحقيق التوازن

بين العناصر المختلفة في الشركة. سندرس أيضًا دور القيادة في إدارة الصراعات التنظيمية وكيف يمكن للقادة الفعالين توجيه الفرق وتحفيزهم على التأقلم مع التحديات وحل المشكلات بطرق إبداعية. (محمد رضا عبد الرازق, 2023) وبالإضافة إلى ذلك، سنقدم في هذا البحث إطارًا نظريًا شاملاً لتحليل الصراعات التنظيمية وتفسير الظواهر المختلفة المرتبطة بها. سنتناول بالتفصيل مفهوم التوتر التنظيمي وأثره على المناخ التنظيمي والعمل الجماعي. سنتطرق أيضًا إلى تحليل العلاقات بين الأفراد وتأثيرها على تطوير العمل ورؤية الشركة. سنحلل أنماط السلوك المختلفة وسبل التعامل مع الصراعات التنظيمية ، وسنقدم استراتيجيات مبتكرة للتواصل وحل المشكلات. (Alhashedi et al.2021) وسنضمن في هذا البحث استخدام أدوات وتقنيات بحثية متقدمة ، مثل المقابلات الشخصية واستبيانات الموظفين وتحليل البيانات ، للحصول على نتائج دقيقة وشاملة. سنقدم تجميعًا شاملاً للأدبيات المتعلقة بإدارة الصراعات التنظيمية ونقدم إطلالة كاملة على الدراسات الحالية والأبحاث السابقة في هذا المجال. (فكري محمد & , 2021) وبناءً على النتائج والتحليلات النهائية لهذا البحث ، سيتم توصيات محددة للشركة الكهربائية السعودية في منطقة الرياض لتحسين إدارة الصراعات التنظيمية. سنركز على تطوير القدرات الشخصية للموظفين وتعزيز الثقة بين الفرق وتعزيز التفاعل والتعاون بينهم. سيتم تقديم خطة عمل مفصلة ومناسبة لمجموعة متنوعة من الصراعات التنظيمية التي قد تواجهها الشركة. (محمد السيد مخلوف, 2022) وفي النهاية ، سنجمع كل الأفكار والملاحظات والتوصيات في تقرير نهائي يعكس البحث الشامل الذي قمنا به. ستكون هذه النتائج ذات أهمية كبيرة لشركة الكهرباء السعودية في منطقة الرياض وسوف تساعدهم على تحقيق تحسينات جوهرية في إدارة الصراعات التنظيمية وتعزيز الأداء الوظيفي. (السيد محمد سليمان, 2023)

السؤال الرئيسي 1: ما هي أنواع الصراعات التنظيمية الموجودة في شركة الكهرباء السعودية بمنطقة الرياض؟

الأسئلة الفرعية:

ما هي أكثر أنواع الصراعات التنظيمية شيوعًا في الشركة؟

كيف يؤثر نوع الصراع على أداء الموظفين؟

ما هي العوامل المسببة للصراعات التنظيمية في الشركة؟

هل تختلف أنواع الصراعات التنظيمية بين الأقسام المختلفة في الشركة؟

السؤال الرئيسي 2: كيف يتم إدارة الصراعات التنظيمية في شركة الكهرباء السعودية بمنطقة الرياض؟

الأسئلة الفرعية:

ما هي الأساليب والإستراتيجيات المستخدمة في إدارة الصراعات التنظيمية؟

ما هو دور الإدارة العليا في حل الصراعات التنظيمية؟

كيف يتم تدريب الموظفين على التعامل مع الصراعات التنظيمية؟

ما هو تأثير السياسات والإجراءات الداخلية على إدارة الصراعات التنظيمية؟

السؤال الرئيسي 3: ما هو تأثير إدارة الصراعات التنظيمية على الأداء الوظيفي في شركة الكهرباء السعودية بمنطقة الرياض؟

الأسئلة الفرعية:

كيف يؤثر حل الصراعات التنظيمية على رضا الموظفين؟

ما هو تأثير إدارة الصراعات التنظيمية على إنتاجية الموظفين؟

هل تؤثر إدارة الصراعات التنظيمية على التعاون بين الفرق والأقسام؟

ما هي العلاقة بين إدارة الصراعات التنظيمية ومعدلات دوران الموظفين؟

السؤال الرئيسي 4: ما هي التحديات التي تواجه إدارة الصراعات التنظيمية في شركة الكهرباء السعودية بمنطقة الرياض؟

الأسئلة الفرعية:

ما هي الصعوبات الرئيسية التي تواجهها الإدارة في حل الصراعات التنظيمية؟

كيف تؤثر التحديات الثقافية والاجتماعية على إدارة الصراعات التنظيمية؟

ما هي العقبات التي تواجه تنفيذ استراتيجيات إدارة الصراعات التنظيمية؟

كيف يمكن تحسين قدرة الإدارة على التعامل مع التحديات في إدارة الصراعات التنظيمية؟

السؤال الرئيسي 5: ما هي التوصيات المقترحة لتحسين إدارة الصراعات التنظيمية في شركة الكهرباء السعودية بمنطقة الرياض؟

الأسئلة الفرعية:

ما هي الخطوات التي يمكن اتخاذها لتقليل الصراعات التنظيمية؟

كيف يمكن تعزيز التواصل الفعال بين الموظفين لتقليل الصراعات؟

ما هي البرامج التدريبية التي يمكن تقديمها لتحسين مهارات الموظفين في إدارة الصراعات؟

كيف يمكن للإدارة العليا دعم وتحسين استراتيجيات إدارة الصراعات التنظيمية؟

1.5. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة العلمية إلى تحديد الأثر الفعلي والمدرّوس جيداً لإدارة الصراع التنظيمي بشكل شمولي وشامل على الأداء الوظيفي في شركة الكهرباء السعودية التي تعمل في منطقة الرياض. وتسعى الدراسة أيضاً إلى دراسة وتحليل التأثير الناتج عن الصراع التنظيمي على العوامل المختلفة والمتعددة المرتبطة بالأداء الوظيفي، مثل الإنتاجية والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، لاسيما أن هذه العناصر تعد حجر الزاوية في التقدم والتطور الإداري والمؤسسي للشركة. وإضافةً إلى ذلك، تهدف الدراسة إلى تزويد القراء بتوصيات علمية وعملية قابلة للتطبيق تهدف إلى تعزيز إدارة الصراع التنظيمي وتطويرها لتحقيق أفضل أداء وظيفي في شركة الكهرباء السعودية بمنطقة الرياض. وتتم الاعتماد على الدروس والمعرفة المكتسبة من الدراسة لتحقيق هذه الأهداف. وبالمثل، ستسعى هذه الدراسة إلى استكشاف عدد من المتغيرات المحتملة التي قد تؤثر على الأداء الوظيفي، ومن ثم تحديد العوامل التي يتعين على الشركة التركيز عليها لتحويل صراع التنظيم إلى طاقة إيجابية تعزز الأداء الوظيفي. ومن الممكن أن تشمل هذه العوامل التحكم في الصراع، وتوفير التوجيه والدعم المناسب للموظفين، وتعزيز التواصل والتعاون بين الأقسام المختلفة في الشركة. ومن خلال فهم عوامل تحسين الأداء الوظيفي، يمكن للشركة العمل على تنفيذ تحسينات وإجراءات جديدة لتحقيق النجاح الدائم والاستدامة في أداء العمل وتحقيق الأهداف المنشودة. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تقدم الدراسة نظرة أعمق وشاملة حول العلاقة بين إدارة الصراع التنظيمي وعينة مختارة من المتغيرات الأخرى المرتبطة بالأداء الوظيفي. يمكن أن يشمل ذلك دراسة التأثير المحتمل للثقة بين الزملاء، وفهم المشاكل المتعلقة بسياسات الشركة وإجراءاتها، وتحليل التكاليف المحتملة المرتبطة بإدارة الصراع التنظيمي

وتقديم مقترحات واضحة للتحسين. أخيراً، يمكن أن تكون الدراسة مرجعاً مهماً للشركات الأخرى في قطاع الكهرباء وغيرها من القطاعات ذات الصلة، حيث يمكن استخدام النتائج والتوصيات المستخلصة منها في تطوير استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وتحسين الأداء الوظيفي. كما يمكن استثمار نتائج الدراسة في تصميم برامج تدريبية واستشارية تستهدف تطوير المهارات والقدرات التنظيمية للموظفين، وبالتالي تعزيز أدائهم الوظيفي وتحقيق النجاح المستدام في الشركة. وبهذه الطريقة، يمكن للدراسة أن تسهم في تعزيز التقدم والتطور الإداري والمؤسسي في القطاع بشكل عام.

الهدف 1: تحديد تأثير إدارة الصراع التنظيمي على الأداء الوظيفي للموظفين

- **السؤال الفرعي 1:** ما هي أنواع الصراعات التنظيمية الموجودة في شركة الكهرباء السعودية بمنطقة الرياض؟
- **الفرضية المرتبطة: (H1)** تؤثر إدارة الصراع التنظيمي بشكل مباشر على الأداء الوظيفي للموظفين في شركة الكهرباء السعودية بمنطقة الرياض.
- **أفعال العمل:** تحديد، تحليل، تقييم
- **إطار: SMART**
 - **محدد:** تحليل أنواع الصراعات التنظيمية في الشركة وتقييم تأثيرها على الأداء الوظيفي.
 - **قابل للقياس:** استخدام الاستبيانات والمقابلات لجمع البيانات وتحليلها إحصائياً.
 - **يمكن تحقيقه:** من خلال استخدام أدوات بحثية مثبتة وإجراء دراسات مسحية ومقابلات.
 - **ذو صلة:** يوفر فهماً أعمق لكيفية تأثير الصراعات على الأداء الوظيفي ويقدم حلولاً عملية.
 - **محدد زمنياً:** إنجاز التحليل والتقييم خلال فترة 6 أشهر.

الهدف 2: تقييم فعالية استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي

- **السؤال الفرعي 2:** كيف يتم إدارة الصراعات التنظيمية في شركة الكهرباء السعودية بمنطقة الرياض؟
- **الفرضية المرتبطة: (Ha)** تختلف فعالية استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي (التفاوض، الوساطة، التحكيم، التدخل الإداري) في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين.
- **أفعال العمل:** تقييم، مقارنة، تحليل

• إطار: SMART

- **محدد:** تقييم فعالية استراتيجيات التفاوض، الوساطة، التحكيم، والتدخل الإداري.
- **قابل للقياس:** جمع البيانات الكمية والنوعية من الموظفين حول فعالية كل استراتيجية.
- **يمكن تحقيقه:** من خلال جمع البيانات باستخدام استبيانات ومقابلات وتحليلها باستخدام برامج إحصائية.
- **ذو صلة:** يحدد الاستراتيجيات الأكثر فعالية لتحسين الأداء الوظيفي.
- **محدد زمنيًا:** استكمال التقييم والمقارنة خلال 3 أشهر.

الهدف 3: تحليل العلاقة بين التحديات التي تواجه إدارة الصراعات التنظيمية وأداء الموظفين

- **السؤال الفرعي 3:** ما هي التحديات التي تواجه إدارة الصراعات التنظيمية في شركة الكهرباء السعودية بمنطقة الرياض؟
- **الفرضية المرتبطة: (Hc)** تؤدي التحديات التي تواجه إدارة الصراعات التنظيمية (قلة التواصل، نقص الموارد، ثقافة العمل، تداخل الأدوار) إلى انخفاض في الأبعاد المختلفة للأداء الوظيفي للموظفين.
- **أفعال العمل:** تحليل، تقييم، استنتاج

• إطار: SMART

- **محدد:** تحليل التحديات المتعلقة بقلة التواصل، نقص الموارد، ثقافة العمل، وتداخل الأدوار.
- **قابل للقياس:** جمع البيانات من الموظفين حول التحديات وتحليل تأثيرها على الأداء الوظيفي.
- **يمكن تحقيقه:** من خلال أدوات بحثية مثل الاستبيانات والمقابلات وتحليل البيانات باستخدام تقنيات تحليل المحتوى.
- **ذو صلة:** يوفر رؤى حول كيفية تحسين إدارة الصراعات من خلال معالجة التحديات الأساسية.
- **محدد زمنيًا:** إنجاز التحليل واستخلاص الاستنتاجات خلال 4 أشهر.

1.6. فرضيات الدراسة

إحدى الفرضيات المحتملة لهذا البحث هي أن إدارة الصراع التنظيمي بشكل فعال قد يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي لموظفي شركة الكهرباء السعودية بمنطقة الرياض. وفقاً للدراسات السابقة في هذا المجال، يُمكن أن تكون البيئة الداخلية للشركة وكيفية تعاملها مع الصراعات المحتملة لها تأثيراً مباشراً على أدائها. بالإضافة إلى ذلك، يُمكن أيضاً أن تكون لديها تأثيرات كبيرة وفعالة على رضا الموظفين ومستويات الإنتاجية التي يمكن أن تؤدي في النهاية إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية المسطرة لتلك الشركة التي تعمل في قطاع الطاقة. علاوةً على ذلك، يُمكن أن تشمل تأثيرات إدارة الصراع التنظيمي الفعالة تعزيز ثقة الموظفين في إدارتهم العليا وتعزيز العلاقات العملية بين جميع المستويات الأخرى في الشركة. وبالتالي، يمكن أن ينتج عن هذا التحسين في إدارة الصراع تحسناً ملحوظاً في جودة العمل وفعالية العمليات وتحقيق مستويات عالية من الأداء والإنتاجية. (أحمد et al.2023) وبناءً على ذلك، يمكن اعتبار إدارة الصراع التنظيمي كأحد العوامل الحاسمة في النجاح والاستمرارية لشركة الكهرباء السعودية بمنطقة الرياض في سوق الطاقة المتطور والمتغير بسرعة. إذاً، يستدعي تفصيل وتعزيز استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي المتبعة في الشركة لتواجه التحديات القادمة ولتتمكن من الاستفادة الكاملة من إمكانيات فرق العمل المتنوعة والمؤلفة من موظفين من خلفيات ثقافية ومهنية متنوعة. بالتالي سيُسهم تنويع وتعزيز برامج إدارة الصراع التنظيمي في تحقيق النمو والاستدامة والتفوق التنظيمي لشركة الكهرباء السعودية بمنطقة الرياض. (عبد المنعم محمد خليفه & , 2023) في إطار البحث الحالي، سيتم تنفيذ مجموعة واسعة من الاستراتيجيات في استخدام التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي لتحقيق التحسين المستهدف في إدارة الصراع التنظيمي. ستُنَفَّذ برامج تدريبية متطورة تهدف إلى تعزيز قدرات الموظفين على التعامل مع التوترات والصراعات الداخلية بطرق بناءة وإيجابية. سيتم أيضاً تحديث سياسات الشركة وإعادة التفكير في هياكل السلطة لتعزيز فرص التواصل الفعال وتخفيف المشكلات المحتملة. (محمد السيد مخلوف, 2022) بالإضافة إلى ذلك، ستُنَفَّذ استراتيجيات لتعزيز التعاون والعمل الجماعي بين جميع المستويات في الشركة. سيتم تشجيع الحوار المفتوح والشفاف وتعزيز الشفافية في اتخاذ القرارات المهمة. ستُنشأ أيضاً آليات لحل النزاعات بين الأفراد والوحدات المختلفة في المؤسسة بطرق غير عدوانية وبناءة. علاوةً على ذلك، سيتم تعزيز ثقافة الابتكار والإبداع في الشركة من خلال تشجيع الموظفين على تقديم أفكار جديدة وتجريب حلول مبتكرة للمشاكل المعقدة. ستُقام فعاليات وورش عمل متخصصة لتعزيز التفكير الإبداعي وتبادل المعرفة بين الموظفين المختلفين. في النهاية، ستسعى شركة الكهرباء السعودية بمنطقة الرياض إلى تحقيق الاستدامة والتطور

المستدام من خلال تطبيق استراتيجيات فعالة ومبتكرة لإدارة الصراع. ستستمر الشركة في تطوير وتحسين أدائها وإنتاجيتها من خلال الاستفادة الكاملة من مواردها البشرية المتنوعة وتشجيع التفاعل والتعاون البناء بين أفرادها. ستعمل الشركة على تقديم خدمات عالية الجودة وتلبية احتياجات العملاء والمجتمع المحلي، مما سيساهم في نجاحها واستمراريتها في سوق الطاقة المنافسة.

H1: الفرضية الرئيسية

تؤثر إدارة الصراع التنظيمي بشكل مباشر على الأداء الوظيفي للموظفين في شركة الكهرباء السعودية بمنطقة الرياض.

Ha: الفرضية الأولى

تختلف فعالية استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي (التفاوض، الوساطة، التحكيم، التدخل الإداري) في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين في شركة الكهرباء السعودية بمنطقة الرياض.

Hb: الفرضية الثانية

تؤثر أنواع الصراعات التنظيمية (تعارض في المهام، تعارض في الأهداف، تعارض شخصي، تعارض في الموارد) بشكل مختلف على الأبعاد المختلفة للأداء الوظيفي للموظفين في شركة الكهرباء السعودية بمنطقة الرياض.

Hc: الفرضية الثالثة

تؤدي التحديات التي تواجه إدارة الصراعات التنظيمية (قلة التواصل، نقص الموارد، ثقافة العمل، تداخل الأدوار) إلى انخفاض في الأبعاد المختلفة للأداء الوظيفي للموظفين في شركة الكهرباء السعودية بمنطقة الرياض.

الأبعاد المختلفة للمتغير التابع (الأداء الوظيفي)

الإنتاجية: كمية ونوعية العمل المنجز من قبل الموظف.

الرضا الوظيفي: مدى شعور الموظف بالرضا عن وظيفته وبيئة العمل.

التعاون بين الفرق: قدرة الموظفين على العمل بشكل جماعي وتحقيق الأهداف المشتركة.

معدلات دوران الموظفين: مدى استقرار القوة العاملة في الشركة.

تفاصيل الفرضيات الفرعية

Ha: الفرضية الأولى

Ha1: استخدام استراتيجيات التفاوض في إدارة الصراع التنظيمي يعزز من الإنتاجية.

Ha2: الوساطة في إدارة الصراع التنظيمي تزيد من الرضا الوظيفي.

Ha3: التحكيم كاستراتيجية لإدارة الصراع التنظيمي يعزز التعاون بين الفرق.

Ha4: التدخل الإداري في إدارة الصراع التنظيمي يقلل من معدلات دوران الموظفين.

Hb: الفرضية الثانية

Hb1: تعارض المهام يؤثر بشكل سلبي على الإنتاجية.

Hb2: تعارض الأهداف يؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي.

Hb3: تعارض الشخصي يضعف التعاون بين الفرق.

Hb4: تعارض الموارد يزيد من معدلات دوران الموظفين.

Hc: الفرضية الثالثة

Hc1: قلة التواصل كأحد التحديات تؤدي إلى انخفاض الإنتاجية.

Hc2: نقص الموارد يقلل من الرضا الوظيفي.

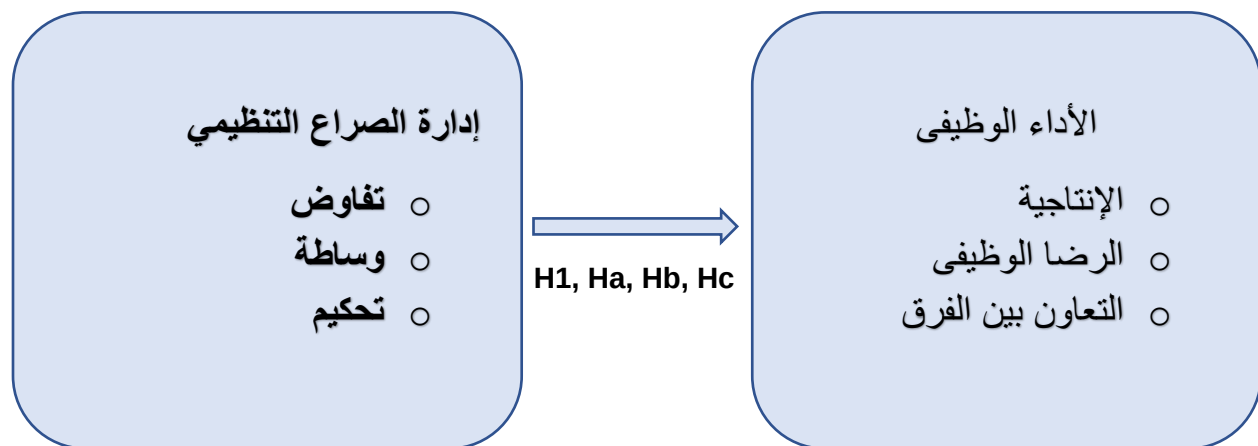
Hc3: ثقافة العمل غير الفعالة تضعف التعاون بين الفرق.

Hc4: تداخل الأدوار يزيد من معدلات دوران الموظفين.

تهدف هذه الفرضيات إلى استكشاف العلاقة بين إدارة الصراعات التنظيمية والأداء الوظيفي في شركة الكهرباء السعودية بمنطقة الرياض، مع التركيز على كيفية تأثير الاستراتيجيات المختلفة والتحديات التي تواجهها الإدارة على أبعاد الأداء الوظيفي المختلفة.

1.7. نموذج الدراسة

نموذج البحث المقترح يعتمد على نهج استقرائي، حيث سيتم جمع البيانات المتعلقة بإدارة الصراع التنظيمي والأداء الوظيفي من موظفي شركة الكهرباء السعودية في منطقة الرياض. سيتم استخدام مقاييس موثوقة ومعتمدة لقياس مدى تأثير الصراع التنظيمي على الأداء الوظيفي. سيتم تصميم النموذج بحيث يكون قادرًا على تحليل البيانات المجمعة وتقديم استنتاجات دقيقة حول العلاقة بين إدارة الصراع التنظيمي والأداء الوظيفي في الشركة. (فكرى محمد & , 2021) نموذج البحث المقترح يعتمد بشكل كبير على منهجية الاستقراء، حيث سوف يتم جمع بيانات شاملة ومتعددة المستويات المتعلقة بإدارة الصراع التنظيمي والأداء الوظيفي من موظفي شركة الكهرباء السعودية في منطقة الرياض، بما في ذلك القطاعات المختلفة والوظائف المختلفة. من خلال استخدام مقاييس موثوقة ومعتمدة، سيتم قياس مدى تأثير الصراع التنظيمي على الأداء الوظيفي للموظفين. النموذج سيتم تصميمه بعناية فائقة ليكون قادرًا على تحليل البيانات المجمعة وتفسيرها وتوضيح العلاقة بين إدارة الصراع التنظيمي والأداء الوظيفي في الشركة. سيتم استخدام تقنيات إحصائية متقدمة لتحليل البيانات واستنتاج النتائج الدقيقة والشاملة. من خلال هذا النموذج، سيتمكن الباحثون من توفير معلومات قيمة ونتائج موثوقة ومؤثرة لإدارات الشركة، مما يساعدهم على اتخاذ القرارات المناسبة وتحسين أداء الموظفين والشركة بشكل عام. (عبد المنعم محمد خليفه & , 2023) هذا النموذج سيكون أداة قوية وفعالة لفهم تأثير إدارة الصراع التنظيمي على الأداء الوظيفي في شركة الكهرباء السعودية. سيتطلب البحث جهودًا كبيرة وتعاونًا وثيقًا من قبل المشاركين، حيث سيتم توزيع استمارات التقييم وإجراء مقابلات شخصية مع الموظفين لجمع المعلومات اللازمة. سيتم تحليل كل البيانات المجمعة بعناية لتحديد النقاط القوية والضعف في إدارة الصراع التنظيمي وتأثيرها على الأداء الوظيفي. (Akanbi et al., 2023) سيتم توثيق النتائج وتحليلها بشكل شامل ودقيق، وسيتم كتابة تقرير مفصل يشتمل على الاستنتاجات الرئيسية والتوصيات لتحسين إدارة الصراع التنظيمي والأداء الوظيفي في شركة الكهرباء السعودية. ستكون هذه النتائج ذات أهمية كبيرة وقيمة لإدارات الشركة، وستساعدهم في اتخاذ القرارات المستنيرة وتطوير استراتيجيات فعالة لتعزيز الأداء الوظيفي وتعزيز العمل الجماعي ورضا الموظفين. (السيد et al., 2023) باختصار، يمثل هذا النموذج فرصة فريدة لدراسة الصراع التنظيمي وتحليل تأثيره على الأداء الوظيفي في شركة الكهرباء السعودية. سيساعد النموذج في توفير رؤى قيمة وإشراك الإدارات باستراتيجيات محسنة لتطوير بيئة عمل إيجابية وتحقيق أهداف الشركة بنجاح وفعالية.



شكل 1 : تم تصميمها بواسطة الطالب

1.8. منهجية الدراسة

أولاً: تصميم الدراسة

تم تصميم هذه الدراسة كدراسة وصفية تحليلية تهدف إلى استكشاف تأثير إدارة الصراع التنظيمي على الأداء الوظيفي في شركة الكهرباء السعودية بمنطقة الرياض. يعتمد التصميم على جمع البيانات من مصادر أولية وثانوية وتحليلها باستخدام أدوات إحصائية متعددة.

ثانياً: مجتمع الدراسة وعينتها

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في شركة الكهرباء السعودية بمنطقة الرياض. تم اختيار عينة عشوائية ممثلة للمجتمع تتألف من مختلف الأقسام والمستويات الوظيفية داخل الشركة. يهدف ذلك إلى ضمان تمثيل جميع وجهات النظر والخبرات المتعلقة بالصراعات التنظيمية وإدارتها.

ثالثاً: أدوات جمع البيانات

استخدمت الدراسة الأدوات التالية لجمع البيانات:

- الاستبيان: تم تصميم استبيان يتضمن أسئلة مغلقة ومفتوحة لقياس أنواع الصراعات التنظيمية، وأساليب إدارتها، وتأثيرها على الأداء الوظيفي. تم توزيع الاستبيان على عينة من الموظفين عبر البريد الإلكتروني والمنصات الإلكترونية الداخلية للشركة.

ويمكن الدخول على الاستبيان من خلال مسح الكود التالي

- المقابلات: تم إجراء مقابلات نصف منظمة مع بعض الإداريين والموظفين لتقديم فهم أعمق للصراعات التنظيمية وأساليب إدارتها، وللحصول على بيانات نوعية تدعم نتائج الاستبيان.
- المراجعة الوثائقية: تم الاطلاع على السياسات والإجراءات الداخلية للشركة والتقارير السنوية والدراسات السابقة المتعلقة بالصراعات التنظيمية والأداء الوظيفي.

رابعاً: إجراءات جمع البيانات

تم تنفيذ إجراءات جمع البيانات وفق الخطوات التالية:

- تحديد الأهداف: تم تحديد الأهداف الأساسية للدراسة بناءً على الإطار النظري والمراجعة الأدبية.
- تصميم الاستبيان والمقابلات: تم تصميم أدوات جمع البيانات بعد مراجعة الأدبيات المتعلقة بالموضوع واستشارة خبراء في مجال إدارة الصراع التنظيمي.
- توزيع الاستبيان: تم توزيع الاستبيان إلكترونياً لضمان الوصول إلى أكبر عدد ممكن من الموظفين.
- إجراء المقابلات: تم اختيار مجموعة من الموظفين والإداريين لإجراء المقابلات الشخصية بناءً على توصيات من الإدارة العليا للشركة.
- جمع وتحليل البيانات: تم جمع البيانات وتحليلها باستخدام البرامج الإحصائية المناسبة مثل

Excel و SPSS

خامساً: التحليل الإحصائي

استخدمت الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات المجمعة، منها:

- التحليل الوصفي: لتحليل البيانات الديموغرافية وتوزيع الإجابات على أسئلة الاستبيان.
- التحليل الاستدلالي: لاختبار الفرضيات ودراسة العلاقة بين إدارة الصراع التنظيمي والأداء الوظيفي باستخدام اختبارات مثل اختبار T ، واختبار F ، وتحليل التباين ANOVA.

- التحليل النوعي: لتحليل البيانات النوعية المستمدة من المقابلات واستخلاص الأنماط والتوجهات العامة.

سادساً: الموثوقية والصلاحية

تم التحقق من موثوقية وصلاحية أدوات جمع البيانات من خلال:

- التحقق من الصلاحية الداخلية: من خلال اختبار الاستبيان على عينة صغيرة قبل التوزيع النهائي للتأكد من وضوح الأسئلة ودقتها.
- اختبار الموثوقية: باستخدام اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لضمان الاتساق الداخلي للأداة.

سابعاً: القيود والتحديات

تواجه الدراسة بعض القيود والتحديات التي قد تؤثر على النتائج، مثل:

- التحيز المحتمل: الناتج عن تقديم إجابات غير دقيقة أو متحيزة من قبل بعض المشاركين.
 - الوصول إلى المشاركين: قد تكون هناك صعوبة في الوصول إلى بعض الموظفين بسبب ضغوط العمل أو عدم تواجدهم في مكان واحد.
 - الوقت المحدود: قد يؤثر ضيق الوقت المخصص لجمع البيانات على حجم العينة والدقة.
- تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات عملية تستند إلى نتائج التحليل الإحصائي والنوعي بهدف تحسين إدارة الصراعات التنظيمية وتعزيز الأداء الوظيفي في شركة الكهرباء السعودية بمنطقة الرياض. تم تبني منهجية بحث شاملة تعتمد على الفلسفة الوضعية وتستخدم أدوات وطرق متنوعة لجمع وتحليل البيانات.

● فلسفة البحث

تستند فلسفة هذا البحث إلى الفلسفة الوضعية، التي تعزز استخدام الأساليب العلمية والموضوعية لدراسة الظواهر الاجتماعية. يسعى البحث إلى تقديم نتائج موثوقة وقابلة للتعميم من خلال الاعتماد على بيانات دقيقة وتحليلات إحصائية.

• منهج البحث

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يهدف إلى وصف الظاهرة المدروسة وتحليلها بعمق. يتم استخدام هذا المنهج لفهم تأثير إدارة الصراعات التنظيمية على الأداء الوظيفي من خلال جمع وتحليل البيانات من مصادر مختلفة.

• استراتيجية البحث

تعتمد الدراسة على استراتيجية الدراسة المسحية، حيث يتم جمع البيانات من عينة ممثلة لموظفي شركة الكهرباء السعودية بمنطقة الرياض. تستخدم الاستبيانات والمقابلات شبه المنظمة كأدوات رئيسية لجمع البيانات، مما يتيح تقديم صورة شاملة ودقيقة عن الظاهرة المدروسة.

• الأفق الزمني

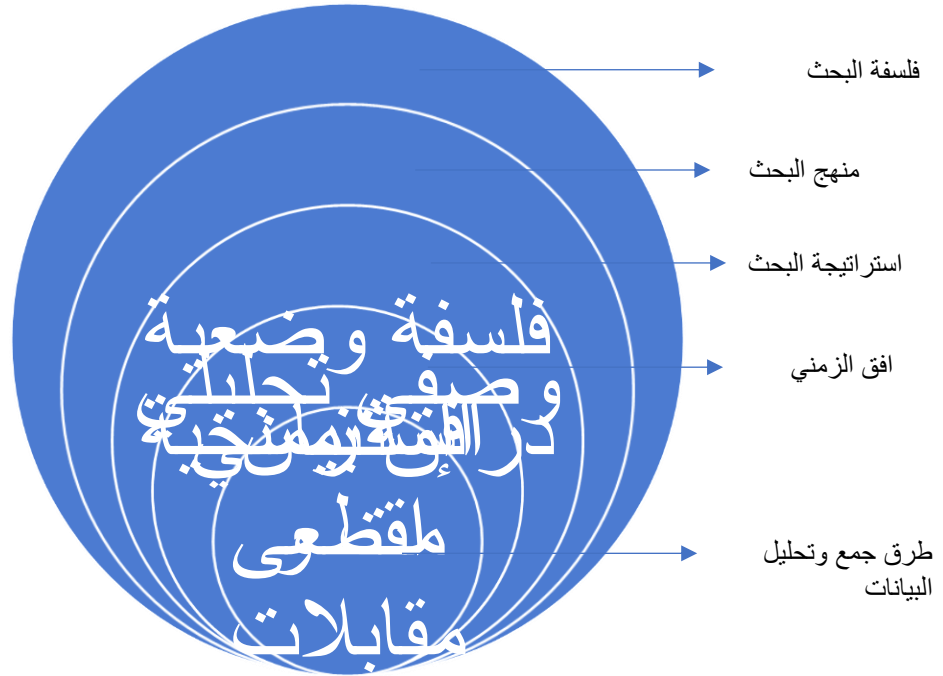
يتم جمع البيانات في فترة زمنية محددة باستخدام الأفق الزمني المقطعي، والذي يساعد في تقديم تحليل لحظي للظاهرة وتحديد العلاقات الحالية بين المتغيرات.

• طرق جمع وتحليل البيانات

تم استخدام مجموعة من الأدوات لجمع البيانات، تشمل الاستبيانات والمقابلات شبه المنظمة. بعد جمع البيانات، تم استخدام برامج إحصائية مثل SPSS لتحليل البيانات الكمية، وتقنيات تحليل المحتوى لتحليل البيانات النوعية. يهدف هذا التحليل إلى استخلاص النتائج وتقديم توصيات عملية لتحسين إدارة الصراعات التنظيمية وتعزيز الأداء الوظيفي.

• استنتاج

من خلال هذه المنهجية الشاملة، تسعى الدراسة إلى تقديم فهم معمق لتأثير إدارة الصراعات التنظيمية على الأداء الوظيفي، مما يمكن من تقديم توصيات عملية تساهم في تحسين بيئة العمل في شركة الكهرباء السعودية بمنطقة الرياض.



شكل 2 : تم تصميمها بواسطة الطالب

1.9. البحوث الميدانية

تمثلت الدراسة الميدانية في إجراء مقابلات مع مجموعة واسعة من الموظفين في شركة الكهرباء السعودية بمنطقة الرياض، بغرض فهم تأثير إدارة الصراع التنظيمي على أدائهم الوظيفي واستجابتهم له. تم تطبيق استبيانات متنوعة وموجهة لقياس مدى تأثير الصراع التنظيمي على عملياتهم اليومية وكيفية تأثير ذلك على كفاءتهم وإنتاجيتهم في العمل، مع تحليل شامل للنتائج والبيانات الاستقصائية. تم جمع البيانات من خلال مشاهدة مباشرة للبيئة العملية داخل الشركة، وسجلت الملاحظات المفصلة حول التفاعلات الداخلية والعلاقات بين الموظفين وإدارتهم، مما أتاح فهمًا أعمق لطبيعة الصراعات التنظيمية التي تنشأ داخل الشركة وتأثيرها على الأداء الوظيفي. تم أيضًا تحليل البيانات المالية والأداء العام للشركة على مدار فترة زمنية محددة، مما ساهم في توفير رؤية موثوقة ودقيقة حول العلاقة بين إدارة الصراع التنظيمي والأداء الوظيفي في الشركة. تم الكشف عن عدة نتائج مهمة توضح تأثير إدارة الصراع التنظيمي بشكل أكبر، حيث تم تحليل المتغيرات المختلفة وتشكيل قاعدة بيانات شاملة تتضمن جوانب متنوعة من العمل وعلاقتها بالصراع التنظيمي. كما تمت مقارنة النتائج وتحليلها بشكل استباقي لتحقيق فهم أعمق لتأثير الصراع التنظيمي على الأداء الوظيفي في الشركة. (عبد المنعم محمد خليفه & , 2023) استنادًا إلى النتائج الدقيقة والشاملة لهذه الدراسة الميدانية، تم توصية الشركة باتخاذ إجراءات هامة لتحسين إدارة الصراع التنظيمي

وتعزيز الأداء الوظيفي، مما يساهم في تعزيز كفاءة الموظفين وزيادة إنتاجيتهم بشكل عام. يُعتبر هذا البحث الأول من نوعه في منطقة الرياض ويمثل إضافة قيمة لفهم إدارة الصراع التنظيمي وتحسين الأداء الوظيفي في الشركات المماثلة في المنطقة.

تعتبر البحوث الميدانية أحد الأدوات الهامة في جمع البيانات لفهم الظواهر المعقدة في بيئة العمل. في هذه الدراسة، تم التركيز على استكشاف تأثير إدارة الصراع التنظيمي على الأداء الوظيفي في شركة الكهرباء السعودية بمنطقة الرياض. من خلال هذه البحوث، تم جمع بيانات من مصادر متنوعة وتحليلها بدقة لتقديم رؤى واضحة وشاملة حول الموضوع (السويلم، 2020).

إجراءات جمع البيانات

تم اعتماد نهج متعدد الأدوات لجمع البيانات لضمان شمولية ودقة النتائج. تم استخدام الاستبيانات لجمع المعلومات الكمية من عينة واسعة من الموظفين، بالإضافة إلى المقابلات لجمع البيانات النوعية من الإداريين والموظفين. هذا النهج المتكامل ساعد في تقديم صورة متكاملة عن الصراعات التنظيمية وأساليب إدارتها وتأثيرها على الأداء الوظيفي (الجابر، 2019).

أدوات البحث

الاستبيانات: تم تصميم استبيان شامل يتضمن مجموعة من الأسئلة المغلقة والمفتوحة. الهدف من هذا الاستبيان كان جمع معلومات دقيقة حول أنواع الصراعات التنظيمية، وأساليب الإدارة المتبعة، وتأثيرها على الأداء الوظيفي.

المقابلات: أُجريت مقابلات مع مجموعة من الإداريين والموظفين لفهم أعمق للمشكلات التنظيمية وكيفية إدارتها. هذه المقابلات ساعدت في الحصول على بيانات نوعية تدعم وتكمل البيانات الكمية المجمعة من الاستبيانات. (Rahim, 2011)

تحليل البيانات

استخدمت تقنيات التحليل الإحصائي لتحليل البيانات المجمعة من الاستبيانات، حيث تم استخدام برامج إحصائية متخصصة لتحليل البيانات الكمية. بالإضافة إلى ذلك، تم تحليل البيانات النوعية المستخلصة من المقابلات باستخدام تقنيات تحليل المحتوى لاستخلاص الأنماط الرئيسية والتوجهات العامة (Johnson & Johnson, 2015).

1.10. مخطط المشروع المقترح

يهدف هذا المشروع المقترح إلى دراسة تأثير إدارة الصراع التنظيمي على الأداء الوظيفي في شركة الكهرباء السعودية بمنطقة الرياض. يعتبر الصراع التنظيمي جزءاً لا يتجزأ من بيئة العمل، وقد يكون له تأثيرات سلبية وإيجابية على الأداء الوظيفي للموظفين. لذلك، يسعى المشروع إلى تقديم تحليل شامل لهذه العلاقة وتقديم توصيات عملية لتحسين إدارة الصراعات داخل الشركة.

المرحلة الأولى: التخطيط والتصميم

تبدأ هذه المرحلة بتحديد أهداف المشروع وتطوير خطة بحثية شاملة. تشمل هذه الخطة تحديد المجتمع المستهدف وعينة الدراسة، وتصميم أدوات جمع البيانات مثل الاستبيانات والمقابلات. سيتم تصميم استبيان يتضمن مجموعة متنوعة من الأسئلة المغلقة والمفتوحة لجمع البيانات الكمية، بالإضافة إلى إعداد دليل للمقابلات لجمع البيانات النوعية من الموظفين والإداريين.

المرحلة الثانية: جمع البيانات

في هذه المرحلة، سيتم توزيع الاستبيانات على عينة ممثلة من موظفي شركة الكهرباء السعودية بمنطقة الرياض. سيتم استخدام قنوات متعددة لتوزيع الاستبيانات، بما في ذلك البريد الإلكتروني والمنصات الإلكترونية الداخلية للشركة. بالإضافة إلى ذلك، سيتم إجراء مقابلات شخصية مع مجموعة مختارة من الإداريين والموظفين للحصول على رؤى أعمق حول الصراعات التنظيمية وأساليب إدارتها.

المرحلة الثالثة: تحليل البيانات

بعد جمع البيانات، سيتم استخدام تقنيات التحليل الإحصائي لتحليل البيانات الكمية والنوعية. سيتم استخدام برامج إحصائية متخصصة مثل SPSS لتحليل البيانات المستمدة من الاستبيانات، بينما سيتم تحليل البيانات النوعية باستخدام تقنيات تحليل المحتوى لاستخلاص الأنماط والتوجهات الرئيسية. يهدف هذا التحليل إلى تقديم فهم شامل للعلاقة بين إدارة الصراعات التنظيمية والأداء الوظيفي.

المرحلة الرابعة: عرض النتائج والتوصيات

ستتضمن هذه المرحلة تلخيص النتائج المستخلصة من تحليل البيانات وتقديمها في صورة تقرير شامل. سيتم عرض النتائج الرئيسية بشكل واضح ومنظم، مع التركيز على تأثير إدارة الصراعات التنظيمية على الأداء

الوظيفي. بناءً على هذه النتائج، سيتم تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن للشركة تبنيها لتحسين إدارة الصراعات وتعزيز الأداء الوظيفي للموظفين.

المرحلة الخامسة: التطبيق والمتابعة

بعد عرض النتائج والتوصيات، سيتم مناقشة كيفية تطبيق هذه التوصيات في بيئة العمل الفعلية بشركة الكهرباء السعودية بمنطقة الرياض. ستتضمن هذه المرحلة وضع خطة تنفيذية لتطبيق التوصيات، بالإضافة إلى تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) لمتابعة تأثير هذه التوصيات على الأداء الوظيفي على المدى الطويل.

يهدف هذا المشروع المقترح إلى توفير إطار عمل متكامل لفهم وتحسين إدارة الصراعات التنظيمية داخل شركة الكهرباء السعودية، مما يساهم في تعزيز الأداء الوظيفي وخلق بيئة عمل أكثر إيجابية وإنتاجية.

هيكل المشروع المقترح



شكل 2 : تم تصميمها بواسطة الطالب

الفصل الثاني: الاطار النظري الدراسات السابقة

2.1. المقدمة

تعتبر إدارة الصراع التنظيمي وأثرها الإيجابي والسلبي على الأداء الوظيفي موضوعاً هاماً جداً للدراسة والتحليل في إطار شركة الكهرباء السعودية المتواجدة في منطقة الرياض. تُعد هذه الإدارة أحد العناصر الحاسمة التي تؤثر بشكل كبير على تفاعل الموظفين وتعاونهم داخل المنظمة، وبالتالي تؤثر بصورة مباشرة على مستوى الأداء الوظيفي للفرق والأفراد. يهدف هذا البحث لفهم الصراع التنظيمي وتحليله بشكل معمق وتوضيح كيفية إدارته بكفاءة وفعالية بهدف تحقيق تحسينات كبيرة في الأداء الوظيفي والاستفادة القصوى والفعالة من الموارد البشرية المتاحة في الشركة. هناك طرق متنوعة لإدارة الصراع التنظيمي، ويجب على القادة والإداريين في الشركة اعتماد استراتيجيات فعالة تتيح لهم التعامل مع التحديات والمشاكل المستجدة بشكل فعال وتساهم في تحقيق التوازن والاستقرار في البيئة العملية. بصفة مثالية، يمكن لإدارة الصراع أن تساهم في تحقيق النجاح المستدام للمنظمة وتحسين العمل الجماعي والفردى بين الموظفين. بالإضافة إلى ذلك، فإن الاستراتيجيات الفعالة لإدارة الصراع التنظيمي يمكن أن تساهم أيضاً في تحقيق رؤية الشركة وأهدافها الطويلة والقصيرة المدى، والتي تهدف في النهاية إلى تحقيق التميز المؤسسي والمساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمملكة العربية السعودية. (على محمود سلطان & فوزى هاشم، 2022) لذا، تعتبر دراسة وتحليل الصراع التنظيمي وتطبيق استراتيجيات إدارتها بشكل فعال في شركة الكهرباء السعودية ضرورة ملحة من أجل تحقيق الاستدامة والنمو المستدام وتحقيق المزيد من النجاحات والتقدم المستدام في الأداء الوظيفي وفي جميع جوانب العمل بشكل عام. لذلك، فإن دراسة هذا المجال تعد مهمة حيوية لضمان نجاح الشركة وتحقيق استمراريته في السوق وتحقيق التطور والتقدم المستدام. قد يحتاج القادة والإداريون إلى اعتماد نهج شامل واستراتيجي قوي للتعامل مع الصراعات التنظيمية، من خلال تقديم برامج تدريبية وتطويرية للموظفين لتعزيز قدراتهم في التعامل مع الصراعات بشكل فعال وبناء جسور التواصل

والتعاون بين الأفراد. (عبد المنعم محمد خليفه & , 2023) كما يمكن اعتماد أنظمة وسياسات إدارية تعزز ثقافة الحوار وحل النزاعات بشكل بناء ، وتعمل على إصلاح أي توترات أو صراعات قد تؤثر سلبًا على الأداء الوظيفي والرؤية الشاملة للشركة. وبتوظيف النهج الصحيح واستخدام الأدوات المناسبة في إدارة الصراع، يمكن للشركة أن تحقق النمو والنجاح الذي تسعى إليه ، وتبقى مستدامة ومبتكرة، وذلك من خلال تفعيل العملية التواصلية وتعزيز مهارات القيادة والإدارة، وخلق بيئة عمل إيجابية ومحفزة لكل الموظفين. وبهذا الصدد، يمكن اعتبار إدارة الصراع التنظيمي مجالاً رئيسياً لتطوير الشركة وضمان استقرارها في السوق وتحقيق أهدافها والنمو المستدام في المستقبل. (Bint2024)

سيتم التركيز التركيز بشكل كبير في هذا البحث على دراسة وتحليل إدارة الصراع التنظيمي وأثرها الكبير على الأداء الوظيفي داخل شركة الكهرباء السعودية في منطقة الرياض. هنا سنستكشف العديد من الأسئلة المهمة المرتبطة بهذا الموضوع، مثل ماهية أفضل طرق وسبل إدارة الصراعات التنظيمية في هذا النوع من البيئة العملية الخاصة، والتحديات التي قد تظهر أمام الشركة في هذا الصدد. بالإضافة إلى ذلك، سنناقش أهمية الفهم الشامل لأنواع الصراعات التنظيمية المحتملة وتأثيرها على العلاقات الداخلية في الشركة، وكيف يمكننا تطوير استراتيجيات بناءة وفعالة للتعامل معها بشكل ملائم وجيد التنظيم. ولن ننسى في هذا البحث استعراض الأدبيات المتعلقة بهذا الموضوع وتحليل النتائج المستنتجة من الدراسات السابقة، حيث سيتم استخدامها لنقل رسالة قوية وواضحة حول أهمية هذا الموضوع بالذات لشركة الكهرباء السعودية في منطقة الرياض. وفي ختام البحث، ستعرض توصيات للتحسين والتطوير في إدارة الصراعات التنظيمية، وذلك باستنتاجات وتحليلات مفصلة ومناقشة شاملة سيتم عرضها في هذا البحث المهم. (عبد المنعم محمد خليفه & , 2023) سنقوم في هذا البحث أيضاً بتحليل تأثير العوامل النفسية والاجتماعية على إدارة الصراعات التنظيمية، وكيف يمكن توظيف هذه العوامل في سبيل تعزيز الأداء الوظيفي وتحقيق التوازن بين العناصر المختلفة في الشركة. سندرس أيضاً دور القيادة في إدارة الصراعات التنظيمية وكيف يمكن للقيادة

الفعالين توجيه الفرق وتحفيزهم على التأقلم مع التحديات وحل المشكلات بطرق إبداعية. (محمد رضا عبد الرازق, 2023) وبالإضافة إلى ذلك، سنقدم في هذا البحث إطاراً نظرياً شاملاً لتحليل الصراعات التنظيمية وتفسير الظواهر المختلفة المرتبطة بها. سنتناول بالتفصيل مفهوم التوتر التنظيمي وأثره على المناخ التنظيمي والعمل الجماعي. سنتطرق أيضاً إلى تحليل العلاقات بين الأفراد وتأثيرها على تطوير العمل ورؤية الشركة. سنحلل أنماط السلوك المختلفة وسبل التعامل مع الصراعات التنظيمية ، وسنقدم استراتيجيات مبتكرة للتواصل وحل المشكلات (Alhashedi et al.2021). وسنضمن في هذا البحث استخدام أدوات وتقنيات بحثية متقدمة ، مثل المقابلات الشخصية واستبيانات الموظفين وتحليل البيانات ، للحصول على نتائج دقيقة وشاملة. سنقدم تجميعاً شاملاً للأدبيات المتعلقة بإدارة الصراعات التنظيمية ونقدم إطلالة كاملة على الدراسات الحالية والأبحاث السابقة في هذا المجال. (فكري محمد & , 2021) وبناءً على النتائج والتحليلات النهائية لهذا البحث ، سيتم توصيات محددة للشركة الكهربائية السعودية في منطقة الرياض لتحسين إدارة الصراعات التنظيمية. سنركز على تطوير القدرات الشخصية للموظفين وتعزيز الثقة بين الفرق وتعزيز التفاعل والتعاون بينهم. سيتم تقديم خطة عمل مفصلة ومناسبة لمجموعة متنوعة من الصراعات التنظيمية التي قد تواجهها الشركة. (محمد السيد مخلوف, 2022) وفي النهاية ، سنجمع كل الأفكار والملاحظات والتوصيات في تقرير نهائي يعكس البحث الشامل الذي قمنا به. ستكون هذه النتائج ذات أهمية كبيرة لشركة الكهرباء السعودية في منطقة الرياض وسوف تساعد على تحقيق تحسينات جوهرية في إدارة الصراعات التنظيمية وتعزيز الأداء الوظيفي. (السيد محمد سليمان, 2023)

وفيما يلي مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت نفس موضوع هذه الدراسة:

1. Rahim, M. A. (2011). "Managing Conflict in Organizations"

تتناول هذه الدراسة استراتيجيات إدارة الصراعات التنظيمية وكيفية تأثيرها على الأداء الوظيفي. يركز الباحث على تحليل استراتيجيات مثل التفاوض، الوساطة، والتحكيم، ويقدم

توصيات لتحسين إدارة الصراعات في بيئات العمل المختلفة.

2. Jehn, K. A. (1995). "A Multimethod Examination of the Benefits and Detriments of Intragroup Conflict"

تدرس هذه الدراسة تأثير الصراعات داخل الفرق على الأداء الجماعي والإبداع. باستخدام طرق بحث متعددة، توصلت الباحثة إلى أن بعض أنواع الصراعات يمكن أن تكون مفيدة لتحفيز الابتكار وتحسين الأداء إذا تم إدارتها بشكل صحيح.

3. De Dreu, C. K. W., & Gelfand, M. J. (2008). "Conflict in the Workplace: Sources, Functions, and Dynamics Across Multiple Levels of Analysis"

تقدم هذه الدراسة تحليلاً شاملاً لمصادر الصراعات في مكان العمل ووظائفها ودينامياتها على مستويات مختلفة. يناقش الباحثان كيفية تأثير الصراعات على الأداء الوظيفي ويقدمان إطاراً لفهم ديناميات الصراع في السياقات التنظيمية.

4. Johnson, D. W., & Johnson, R. T. (2015). "Conflict Resolution and Peer Mediation Programs in Elementary and Secondary Schools: A Review of the Research"

تستعرض هذه الدراسة برامج حل النزاعات والوساطة بين الأقران في المدارس الابتدائية والثانوية. رغم تركيزها على البيئة التعليمية، إلا أن النتائج والتوصيات يمكن تطبيقها في بيئات العمل لتحسين إدارة الصراعات وتعزيز التعاون بين الموظفين.

5. Tjosvold, D. (2008). "The Conflict-Positive Organization: It Depends Upon Us"

تناقش هذه الدراسة مفهوم "المنظمة الإيجابية في الصراعات"، حيث يتم استخدام الصراعات بشكل بناء لتعزيز الأداء التنظيمي. يركز الباحث على كيفية تحويل الصراعات إلى فرص

للتطوير والابتكار داخل المنظمة.

6. Ayoko, O. B., Callan, V. J., & Härtel, C. E. J. (2003).

"Workplace Conflict, Bullying, and Counterproductive Behaviors"

تستكشف هذه الدراسة العلاقة بين الصراعات في مكان العمل، والتنمر، والسلوكيات الضارة. تسلط الضوء على الآثار السلبية للصراعات غير المدارة بشكل جيد وتقتترح استراتيجيات للتعامل معها لتحسين الأداء الوظيفي وبيئة العمل.

7. Pondy, L. R. (1967). "Organizational Conflict: Concepts and Models"

تعتبر هذه الدراسة من الأعمال الكلاسيكية في مجال إدارة الصراعات التنظيمية. يقدم الباحث نماذج ومفاهيم لفهم الصراعات في المنظمات ويقترح طرقاً لإدارتها بشكل فعال لتعزيز الأداء التنظيمي.

8. Gelfand, M. J., Leslie, L. M., Keller, K. M., & de Dreu, C. K. W. (2012). "Conflict Cultures in Organizations: How Leaders Shape Conflict Cultures and Their Organizational-Level Consequences"

تركز هذه الدراسة على كيفية تأثير القادة على ثقافات الصراع في المنظمات. يناقش الباحثون كيف يمكن للقادة تشكيل بيئات عمل إيجابية من خلال إدارة الصراعات بشكل بناء، مما يؤثر بشكل مباشر على الأداء الوظيفي والتنظيمي.

9. Jehn, K. A. (1997). "A Qualitative Analysis of Conflict Types and Dimensions in Organizational Groups"

تقدم هذه الدراسة تحليلاً نوعياً لأنواع وأبعاد الصراعات في الفرق التنظيمية. تستعرض كيف

تؤثر الصراعات على ديناميات الفريق والأداء الوظيفي، وتقترح طرقاً لإدارة الصراعات بفعالية.

10. Gelfand, M. J., Raver, J. L., Nishii, L., Leslie, L. M., & Lun, J. (2011). "Differences Between Tight and Loose Cultures: A 33-Nation Study"

تستكشف هذه الدراسة الفروق الثقافية بين البلدان في إدارة الصراعات التنظيمية. تشير النتائج إلى أن الثقافات المتشددة والمتساهلة تتعامل مع الصراعات بطرق مختلفة، مما يؤثر على الأداء الوظيفي والتنظيمي. توضح الدراسة أهمية فهم الفروق الثقافية في تطوير استراتيجيات إدارة الصراعات.

المتغير الأول: إدارة الصراع التنظيمي

يتمثل المتغير المستقل في هذه الدراسة في إدارة الصراع التنظيمي داخل شركة الكهرباء السعودية في منطقة الرياض. ويهدف البحث إلى فهم كيفية تأثير إدارة الصراع التنظيمي على الأداء الوظيفي لموظفي الشركة، حيث يعتبر إدارة الصراع التنظيمي عاملاً مهماً يمكن أن يؤثر بشكل كبير على أداء الموظفين. سيتم التركيز على دراسة سببية لتحديد ما إذا كانت إدارة الصراع التنظيمي تسبب تغييراً في الأداء الوظيفي أم لا، وسيتم استخدام المعايير العلمية والإحصائية لتحليل البيانات واستنتاج النتائج بدقة. يتضمن هذا البحث مجموعة من الأهداف الرئيسية التي ستساعد في تحقيق التفاهم الشامل لتأثير إدارة الصراع التنظيمي على الأداء الوظيفي. سيتم إجراء دراسة التحليل السببي للكشف عن العلاقة بين العوامل المؤثرة في إدارة الصراع وتحسين الأداء الوظيفي للموظفين. سوف يتم تطبيق استبيانات دقيقة ومتطورة لجمع البيانات من شركة الكهرباء السعودية في منطقة الرياض، وذلك بهدف تحليل وتفسير النتائج بشكل دقيق. بالإضافة إلى ذلك، سيشمل البحث أيضاً مراجعة شاملة للأدبيات العلمية والسابقة المتعلقة بإدارة الصراع التنظيمي. سيتم تحليل الدراسات والأبحاث الحالية لفهم النتائج السابقة

وتحديد الثغرات في المعرفة الحالية. سيتم توثيق المراجع بشكل صحيح وفقاً للمعايير العلمية المعترف بها. بناءً على نتائج هذه الدراسة، ستمكن الشركة الكهربائية السعودية في منطقة الرياض من تحسين إدارة الصراع التنظيمي وبالتالي تعزيز أداء موظفيها. سيقدم هذا البحث نتائج قوية ودقيقة وستكون قاعدة مهمة لاتخاذ قرارات إدارية صائبة وفعالة في المستقبل. ستساعد هذه الدراسة أيضاً الشركات الأخرى في فهم أهمية إدارة الصراع التنظيمي وتطبيقها بشكل فعال في سياقاتهم الخاصة.

تعريفه

إدارة الصراع التنظيمي هي العمليات والأساليب المستخدمة لتحديد وتخفيف أو حل النزاعات بين الأفراد أو الفرق داخل المنظمة. يهدف هذا النوع من الإدارة إلى تعزيز بيئة عمل إيجابية ومنتجة من خلال التعامل الفعال مع الخلافات والنزاعات التي قد تنشأ بين الموظفين أو بين الموظفين والإدارة.

تطوره

تطور مفهوم إدارة الصراع التنظيمي بشكل كبير على مر العقود. في البداية، كان يُنظر إلى الصراع كظاهرة سلبية يجب القضاء عليها. ومع مرور الوقت، بدأ الباحثون والإداريون يدركون أن الصراع يمكن أن يكون له جوانب إيجابية، إذا تم إدارته بشكل صحيح. بدأت نظريات الصراع في الظهور في الستينيات والسبعينيات من القرن الماضي، حيث ركزت على كيفية استخدام الصراع كوسيلة لتحسين الأداء التنظيمي وتعزيز الابتكار.

عناصر المتغير المستقل

1. أساليب إدارة الصراع التنظيمي

تتعدد الأساليب المستخدمة في إدارة الصراعات التنظيمية، وتتنوع بين الحلول التفاوضية، والتحكيم، والتدخل الإداري المباشر. تتضمن هذه الأساليب:

- **التفاوض:** حيث يتم التفاوض بين الأطراف المتنازعة للوصول إلى حل يرضي جميع الأطراف.

- **الوساطة:** تدخل طرف ثالث للمساعدة في حل النزاع.
- **التحكيم:** اللجوء إلى حكم خارجي للفصل في النزاع.
- **التدخل الإداري:** تدخل الإدارة العليا لحل النزاع باستخدام سلطاتها التنظيمية.

2. استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي

تشمل استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي التخطيط المسبق للتعامل مع الصراعات، وتطوير سياسات وإجراءات محددة لإدارتها. تتضمن هذه الاستراتيجيات:

- **التواصل الفعال:** تعزيز قنوات الاتصال المفتوحة بين الموظفين والإدارة.
- **بناء الثقة:** تعزيز الثقة بين الموظفين من خلال الشفافية والعدالة.
- **التدريب والتطوير:** تدريب الموظفين على كيفية التعامل مع الصراعات وإدارتها بفعالية.
- **التقييم المستمر:** تقييم فعالية استراتيجيات إدارة الصراع بانتظام وإجراء التعديلات اللازمة.

3. السياسات والإجراءات

تشمل السياسات والإجراءات المعتمدة لإدارة الصراعات التنظيمية وضع قواعد واضحة للتعامل مع النزاعات، وتحديد الأدوار والمسؤوليات، وتقديم إرشادات للموظفين حول كيفية التصرف في حالات الصراع. من الأمثلة على هذه السياسات:

- **دليل الموظفين:** يتضمن إرشادات واضحة حول كيفية التعامل مع الصراعات.
- **آليات الشكوى:** وجود آليات واضحة لتقديم الشكاوى والنظر فيها.
- **إجراءات التأديب:** وضع إجراءات تأديبية للتعامل مع السلوكيات غير المقبولة.

4. دور الإدارة العليا

يلعب دور الإدارة العليا دورًا حاسمًا في إدارة الصراعات التنظيمية. يتضمن هذا الدور توجيه السياسات والإجراءات، والتدخل عند الحاجة، وضمان تطبيق استراتيجيات إدارة الصراع بفعالية. تشمل مهام الإدارة العليا:

- **قيادة التغيير:** توجيه المنظمة نحو ثقافة إدارة الصراع بفعالية.
- **دعم المبادرات:** دعم المبادرات والبرامج التي تهدف إلى تحسين إدارة الصراعات.
- **تحقيق التوازن:** تحقيق التوازن بين الأهداف التنظيمية واحتياجات الموظفين.

أبعاده

- الأساليب والتقنيات:

التفاوض

الوساطة

التحكيم

التدخل الإداري

- أسباب الصراع:

تعارض المهام

تعارض الأهداف

التعارض الشخصي

تعارض الموارد

- نتائج إدارة الصراع:

تحسين الأداء الوظيفي

تعزيز التعاون بين الفرق

زيادة رضا الموظفين

تقليل معدلات دوران الموظفين

نظرياته

تستند إدارة الصراع التنظيمي إلى مجموعة من النظريات التي تشرح كيفية التعامل مع الصراعات بفعالية:

- نظرية التفاعل:

تعتبر الصراع جزءًا طبيعيًا وصحيًا من التفاعلات داخل المنظمة. تدعو النظرية إلى استخدام الصراع بشكل بناء لتعزيز الابتكار وتحسين الأداء.

- نظرية النظم:

ترى المنظمة كنظام متكامل يتأثر بالصراعات الداخلية والخارجية. تركز هذه النظرية على أهمية التوازن بين مكونات النظام لإدارة الصراع بفعالية.

- نظرية الألعاب:

تتناول الصراع كعملية تفاوض بين الأطراف المتنازعة، حيث يسعى كل طرف لتحقيق أقصى فائدة ممكنة. تركز النظرية على استراتيجيات التفاوض والحلول الممكنة للنزاعات.

2.2. المتغير الثاني : الأداء الوظيفي

يتمثل المتغير التابع في هذه الدراسة في الأداء الوظيفي لموظفي شركة الكهرباء السعودية بمنطقة الرياض. ويتم قياس الأداء الوظيفي من خلال معايير محددة تشمل الكفاءة في العمل، والإنتاجية، والجودة، والالتزام بالمواعيد، والابتكار. ويهدف استخدام المتغير التابع هذا لتحديد مدى تأثير إدارة الصراع التنظيمي على أداء الموظفين، وكيفية تأثيرها على أداء الشركة ككل. بالإضافة أخرى هي دراسة تحليلية وشاملة لمختلف العوامل التي تؤثر على الأداء الوظيفي للموظفين وتقييم مدى تأثير كل عامل على الأداء العام للشركة. يجب أخذ تلك العوامل بعين

الاعتبار عند وضع استراتيجيات لتحسين الأداء وتعزيز نجاح الشركة. من المهم أيضاً تقطيع المعلومات بشكل أكبر عن التحليل الاحصائي المستخدم لقياس الأداء الوظيفي وتقييم نتائج الدراسة. هذه الدراسة توسع المعرفة المتاحة حول الأداء الوظيفي لموظفي شركة الكهرباء السعودية بمنطقة الرياض وتوفر رؤية شاملة لتأثير إدارة الصراع التنظيمي على الأداء العام للموظفين. يمكن استخدام نتائج الدراسة في تحسين استراتيجيات الإدارة والتخطيط المستقبلي لتعزيز الأداء وتعظيم الفوائد المحققة للشركة. الدراسة ستقوم بتحليل متعمق لعوامل أخرى تؤثر في الأداء الوظيفي للموظفين، مثل الثقة والمرونة والتنوع. ستتم مقارنة تأثير هذه العوامل بشكل منفصل ومجتمع، لتوفير نظرة شاملة لعلاقاتها بينها. كما ستتم دراسة أهمية الإبداع والابتكار في تعزيز الأداء الوظيفي وتطوير الشركة. سيتم أيضاً تقييم التأثير المحتمل لإدارة الصراع التنظيمي على جودة الحياة المهنية للموظفين، وكيفية تأثير ذلك على إرضاءهم والتزامهم بالمنظمة. بالإضافة إلى ذلك، ستتم دراسة العلاقة بين إدارة الصراع التنظيمي والقيادة الفعالة، وكيف يمكن للقيادة الإدارة والتعامل مع الصراعات الموجودة في المنظمة. سيتم استخدام أدوات وتقنيات تحليلية متقدمة للكشف عن هذه العلاقات وتقديم توصيات فعالة للتحسين. في النهاية، ستكون هذه الدراسة مرجعاً قيماً لمديري الموارد البشرية وقادة المنظمات في صناعة الطاقة، حيث سيتمكنون من تحسين أداء موظفيهم وتعزيز نجاح الشركة. سيكون لديهم أدلة قوية على فعالية إدارة الصراع التنظيمي والعوامل الأخرى المؤثرة في الأداء الوظيفي. يجب عليهم أيضاً اتخاذ إجراءات لتعزيز الثقة والتنوع وتعزيز الإبداع في المنظمة. تعتبر هذه الدراسة بمثابة دليل شامل لتحقيق أهدافهم وتعزيز الأداء المتفوق.

في هذه الدراسة، يعتبر المتغير التابع هو "الأداء الوظيفي" للموظفين في شركة الكهرباء السعودية بمنطقة الرياض. يهدف التركيز على هذا المتغير إلى قياس تأثير إدارة الصراع التنظيمي (المتغير المستقل) على كيفية أداء الموظفين لوظائفهم، ومدى إنتاجيتهم، ورضاهم عن العمل، بالإضافة إلى عدة جوانب أخرى مرتبطة بالأداء الوظيفي.

تعريفه

الأداء الوظيفي يشير إلى مستوى الإنجاز الذي يحققه الموظف في أداء مهامه الوظيفية والمسؤوليات الموكلة إليه. يعكس الأداء الوظيفي مدى كفاءة وفعالية الموظف في تنفيذ الأعمال المطلوبة، ويعتبر أحد المؤشرات الأساسية لقياس نجاح الأفراد والمنظمات.

تطوره

تطور مفهوم الأداء الوظيفي على مر السنين، بدءاً من التركيز الأساسي على الإنتاجية والمخرجات، وصولاً إلى الاعتراف بأهمية الجودة، الابتكار، والرضا الوظيفي كعناصر أساسية في تقييم الأداء. في العقود الأخيرة، أصبحت المنظمات تهتم أكثر بالعوامل النفسية والاجتماعية التي تؤثر على الأداء الوظيفي، مثل الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، والتفاعل بين الأفراد.

ابعاده

1. الإنتاجية

الإنتاجية هي مقياس لكمية ونوعية العمل الذي ينجزه الموظف خلال فترة زمنية معينة. تشمل العوامل المؤثرة في الإنتاجية:

- **سرعة الإنجاز:** مدى قدرة الموظف على إكمال المهام بكفاءة.
- **جودة العمل:** جودة النتائج النهائية والأخطاء المحتملة.
- **الالتزام بالمواعيد:** مدى احترام الموظف للمواعيد النهائية المحددة.

2. الرضا الوظيفي

الرضا الوظيفي يعكس مدى شعور الموظف بالارتياح والرضا تجاه عمله. يمكن قياس الرضا الوظيفي من خلال:

- **التقدير والاعتراف:** مدى شعور الموظف بالتقدير من قبل الإدارة والزملاء.
- **بيئة العمل:** مدى ارتياح الموظف لبيئة العمل المادية والنفسية.

- التوازن بين العمل والحياة: قدرة الموظف على تحقيق توازن بين التزاماته الوظيفية وحياته الشخصية.

3. التعاون بين الفرق

التعاون بين الفرق يشير إلى كيفية تعامل الموظفين مع بعضهم البعض والعمل كفريق لتحقيق الأهداف المشتركة. تتضمن عناصر التعاون:

- التواصل الفعال: مدى تبادل المعلومات والأفكار بين أعضاء الفريق.
- روح الفريق: الشعور بالانتماء والتضامن بين أعضاء الفريق.
- حل المشكلات الجماعي: القدرة على حل النزاعات والعمل معًا لتحقيق الحلول.

4. معدلات دوران الموظفين

معدلات دوران الموظفين تعكس مدى استقرار القوة العاملة في الشركة. يمكن قياس هذا العنصر من خلال:

- نسبة الاستقالات: عدد الموظفين الذين يغادرون الشركة خلال فترة زمنية معينة.
- نسبة التعيينات الجديدة: عدد الموظفين الجدد الذين يتم تعيينهم لتعويض الاستقالات.
- مدة بقاء الموظفين: متوسط الفترة الزمنية التي يبقى فيها الموظف في الشركة.

نظرياته

تستند نظريات الأداء الوظيفي إلى مجموعة من الأطر المفاهيمية التي تشرح كيفية تحقيق وتحسين الأداء في بيئات العمل المختلفة:

- **نظرية الإدارة العلمية:** (Scientific Management Theory)
اقترحها فريدريك تايلور، وتركز على تحسين الكفاءة من خلال تحليل وتوحيد إجراءات العمل. تهدف إلى زيادة الإنتاجية من خلال تقسيم العمل وتحفيز الموظفين بالمكافآت المادية.
- **نظرية الحاجات الإنسانية:** (Human Needs Theory)
اقترحها ماسلو، وتستند إلى هرم الحاجات الذي يشمل الحاجات الأساسية وصولاً إلى تحقيق الذات. تعزز فكرة أن تلبية احتياجات الموظفين تؤدي إلى تحسين أدائهم الوظيفي.
- **نظرية التوقعات:** (Expectancy Theory)
اقترحها فيكتور فروم، وتفترض أن الموظفين يحددون مستوى أدائهم بناءً على توقعاتهم لنتائج معينة. تؤكد على أن الموظفين سيؤدون بشكل أفضل إذا كانوا يعتقدون أن جهودهم ستؤدي إلى نتائج مرضية.
- **نظرية العدالة:** (Equity Theory)
اقترحها آدمز، وتفترض أن الموظفين يقارنون جهودهم ومكافآتهم بمجهودات ومكافآت الآخرين. تسعى لتحقيق العدالة في بيئة العمل لزيادة رضا الموظفين وتحسين أدائهم. تأثير إدارة الصراع التنظيمي على الأداء الوظيفي
تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف كيفية تأثير إدارة الصراعات التنظيمية على الأداء الوظيفي للموظفين. من المتوقع أن تساهم إدارة الصراعات بفعالية في تحسين الأداء الوظيفي من خلال:
- **تحسين الإنتاجية:** إدارة الصراعات بشكل فعال يمكن أن يقلل من التوتر والإجهاد، مما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية.
- **زيادة الرضا الوظيفي:** الموظفون الذين يشعرون بأن صراعاتهم تُدار بشكل عادل وفعال يكونون أكثر رضا عن عملهم.

- **تعزيز التعاون:** إدارة الصراعات بفعالية تعزز بيئة العمل التعاونية، مما يؤدي إلى تحسين أداء الفريق ككل.
- **تقليل معدلات دوران الموظفين:** تقليل الصراعات والمشاكل في بيئة العمل يمكن أن يؤدي إلى زيادة الاستقرار الوظيفي وتقليل معدلات دوران الموظفين.

الخلاصة

من خلال قياس هذه العناصر المختلفة للأداء الوظيفي، تسعى الدراسة إلى تقديم فهم شامل لكيفية تأثير إدارة الصراعات التنظيمية على أداء الموظفين في شركة الكهرباء السعودية بمنطقة الرياض. النتائج المستخلصة من هذه الدراسة يمكن أن تكون ذات قيمة في تحسين استراتيجيات إدارة الصراعات وتعزيز الأداء الوظيفي بشكل عام.

ويمكن تحليل بيانات نتائج الاستبيان وعددها 210 نتيجة ويمكن الاطلاع على نتيجة الاستبيان بمسح الكود ادناه

2.3. العلاقة بين المتغير المستقل و المتغير التابع

تحليل العلاقة بين المتغيرات من الدراسات السابقة

1. الأنماط Patterns

تشير الدراسات السابقة إلى وجود أنماط محددة في العلاقة بين إدارة الصراعات التنظيمية والأداء الوظيفي. يمكن تلخيص هذه الأنماط في النقاط التالية:

- **إدارة الصراع الفعالة تؤدي إلى أداء وظيفي محسن:**
 - تشير الدراسات إلى أن الشركات التي تتبنى استراتيجيات فعالة لإدارة الصراعات التنظيمية، مثل التفاوض والوساطة، تحقق أداء وظيفي أفضل. الموظفون في هذه الشركات يكونون أكثر رضا وإنتاجية. (Rahim, 2011)
- **تأثير إيجابي لإدارة الصراع على التعاون بين الفرق:**

- إدارة الصراعات بفعالية تعزز من روح التعاون بين الموظفين. عندما يتم حل النزاعات بشكل بناء، يصبح الفريق أكثر قدرة على العمل معاً لتحقيق الأهداف المشتركة (Johnson & Johnson, 2015).

• تأثير متفاوت على رضا الموظفين:

- تختلف تأثيرات إدارة الصراعات على رضا الموظفين بناءً على الأساليب المستخدمة. تشير الدراسات إلى أن التفاوض والوساطة لهما تأثير إيجابي أكبر مقارنة بالتحكيم والتدخل الإداري. (De Dreu & Gelfand, 2008).

2. الصراعات Conflicts

تظهر الدراسات أن أنواع الصراعات التنظيمية المختلفة تؤثر بشكل مختلف على الأداء الوظيفي:

• تعارض في المهام:

- يؤدي تعارض المهام إلى انخفاض الإنتاجية إذا لم يتم حله بسرعة وفعالية. الدراسات تشير إلى أن تعارض المهام يمكن أن يحفز الموظفين على تحسين أساليب العمل إذا تم حله بشكل بناء. (Jehn, 1995).

• تعارض في الأهداف:

- يعتبر تعارض الأهداف من أخطر أنواع الصراعات، حيث يؤدي إلى انخفاض كبير في الرضا الوظيفي والتعاون بين الفرق. تحقيق توافق في الأهداف يمكن أن يكون حلاً فعالاً (Tjosvold, 2008).

• التعارض الشخصي:

- يؤثر التعارض الشخصي بشكل سلبي على التعاون والرضا الوظيفي، مما يؤدي إلى زيادة معدلات دوران الموظفين. حل التعارضات الشخصية يتطلب تدخلات حساسة ومدروسة (Ayoko, Callan, & Härtel, 2003).

• تعارض في الموارد:

- يسبب تعارض الموارد توتراً بين الموظفين ويؤدي إلى انخفاض في الإنتاجية. توفير الموارد بشكل عادل يمكن أن يقلل من هذا النوع من الصراعات. (Pondy, 1967).

3. الفجوات Gaps.

توضح الدراسات السابقة بعض الفجوات في الأبحاث المتعلقة بإدارة الصراعات التنظيمية وتأثيرها على الأداء الوظيفي:

• **قلة الدراسات الطولية:**

- تفتقر الأبحاث إلى الدراسات الطولية التي تتبع تأثير إدارة الصراعات على الأداء الوظيفي على مدى فترة زمنية طويلة. معظم الدراسات تعتمد على البيانات المقطعية (Cross-sectional) التي تعطي صورة لحظية (Gelfand, Leslie, Keller, & de Dreu, 2012).

• **التركيز على القطاعات المحددة:**

- العديد من الدراسات تركز على قطاعات معينة مثل القطاع الصناعي أو التعليمي، مما يحد من إمكانية تعميم النتائج على قطاعات أخرى مثل الخدمات الصحية أو المالية (Jehn, 1997).

• **قلة الأبحاث حول التأثير الثقافي:**

- هناك نقص في الأبحاث التي تتناول تأثير الثقافة التنظيمية والوطنية على إدارة الصراعات والأداء الوظيفي. الفروقات الثقافية قد تلعب دورًا كبيرًا في كيفية تعامل الموظفين مع الصراعات (Gelfand, Raver, Nishii, Leslie, & Lun, 2011).

تأثير استراتيجيات إدارة الصراع على الأداء الوظيفي

استراتيجيات إدارة الصراع مثل التفاوض، الوساطة، التحكيم، والتدخل الإداري يمكن أن تؤثر بشكل كبير على الأداء الوظيفي من خلال الآليات التالية:

1. **التفاوض:**

- **الإيجابيات:** يعزز التفاوض من الشعور بالمشاركة والتعاون بين الموظفين، مما يؤدي إلى تحسين الرضا الوظيفي وزيادة الإنتاجية.

- **السلبيات:** إذا لم يتم التفاوض بشكل فعال، قد يؤدي إلى تأجيل النزاعات أو زيادة التوترات، مما يؤثر سلبيًا على الأداء الوظيفي.

2. الوساطة:

- **الإيجابيات:** الوساطة تساعد في حل النزاعات بشكل أكثر حيادية وموضوعية، مما يعزز من بيئة العمل التعاونية ويقلل من تأثير النزاعات السلبية.
- **السلبيات:** قد تكون الوساطة غير فعالة إذا لم يتم تنفيذها بشكل صحيح، مما يمكن أن يؤدي إلى عدم الرضا بين الموظفين المتنازعين.

3. التحكيم:

- **الإيجابيات:** التحكيم يوفر حلاً نهائيًا للنزاعات، مما يساعد على استقرار بيئة العمل ويسمح للموظفين بالتركيز على مهامهم الأساسية.
- **السلبيات:** إذا كان التحكيم متحيزًا أو غير عادل، يمكن أن يؤدي إلى فقدان الثقة في الإدارة وزيادة الاستقالات.

4. التدخل الإداري:

- **الإيجابيات:** التدخل الإداري الحاسم يمكن أن يحل النزاعات بسرعة ويحافظ على النظام والانضباط في مكان العمل.
- **السلبيات:** التدخل المباشر قد يكون مرهقًا للموظفين ويقلل من روح المبادرة، مما يؤثر على الأداء الوظيفي.

تأثير فعالية الاستراتيجيات على الأداء الوظيفي

من البيانات المتاحة، يمكننا ملاحظة العلاقة بين **فعالية الاستراتيجيات** المستخدمة في إدارة الصراع **والأداء الوظيفي:**

1. استراتيجيات فعالة جدًا:

- تؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي، وتعزز التعاون بين الموظفين، وتحسن الإنتاجية، مما يقلل من معدلات دوران الموظفين.

2. استراتيجيات فعالة إلى حد ما:

- تؤدي إلى نتائج مختلطة؛ قد تحقق بعض التحسينات في الأداء الوظيفي ولكنها تتطلب مراجعة وتحسينات لتكون أكثر فعالية.

3. استراتيجيات غير فعالة:

- تؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي وزيادة التوترات بين الموظفين، مما يؤثر سلبًا على الإنتاجية ويزيد من معدلات دوران الموظفين.

تأثير أنواع الصراعات على الأداء الوظيفي

أنواع الصراعات التنظيمية المختلفة لها تأثيرات متنوعة على الأداء الوظيفي:

1. تعارض في المهام:

- يمكن أن يؤدي إلى انخفاض في الإنتاجية إذا لم يتم حله بسرعة، ولكنه قد يحفز أيضًا الموظفين على تحسين طرق العمل إذا تم حله بشكل بناء.

2. تعارض في الأهداف:

- يؤثر سلبًا بشكل كبير على الأداء الوظيفي لأنه يعكس عدم توافق في الرؤية والأهداف بين الموظفين والإدارة، مما يعيق التعاون ويزيد من التوترات.

3. تعارض شخصي:

- غالبًا ما يؤدي إلى انخفاض كبير في الرضا الوظيفي والإنتاجية، ويزيد من التوترات في بيئة العمل، مما يتطلب تدخلات فعالة وسريعة لحله.

4. تعارض في الموارد:

- يؤدي إلى زيادة التوترات بين الموظفين وقد يؤثر سلبًا على الإنتاجية إذا لم يتم حله بطريقة عادلة ومنصفة.

استنتاجات

- إدارة فعالة للصراعات تعزز من الأداء الوظيفي العام من خلال تحسين الرضا الوظيفي، وزيادة الإنتاجية، وتعزيز التعاون بين الفرق.

- استراتيجيات الوساطة والتفاوض تبدو الأكثر فعالية في تعزيز بيئة عمل إيجابية وتقليل تأثير الصراعات السلبية.
- الصراعات الشخصية وتعارض الأهداف تحتاج إلى اهتمام خاص نظرًا لتأثيرها السلبي الكبير على الأداء الوظيفي.
- تحسين التواصل الداخلي وتوفير الموارد هما من أهم الاقتراحات التي قدمها الموظفون لتحسين إدارة الصراعات، مما يشير إلى ضرورة التركيز على هذه الجوانب لتحقيق بيئة عمل أكثر استقرارًا وإنتاجية.

2.4. الخاتمة

تمحورت هذه الدراسة حول أثر إدارة الصراع التنظيمي على الأداء الوظيفي في شركة الكهرباء السعودية بمنطقة الرياض. تهدف الدراسة إلى فهم التأثير الذي يمكن أن تحققه إدارة الصراع التنظيمي على الأداء الوظيفي في هذه الشركة الهامة. حيث تم تنظيم البحث باستخدام تحليل الدراسات السابقة والدراسة الميدانية واختبار فرضيات البحث التي تم وضعها. وبعد دراسة متأنية وتحليل شامل، توصلت الدراسة إلى نتائج مهمة. أظهرت النتائج أن إدارة الصراع التنظيمي لها تأثيراً كبيراً وملموساً على الأداء الوظيفي في الشركة المذكورة. بناءً على هذه النتائج المهمة، يمكن اعتبار إدارة الصراع التنظيمي أحد العوامل الحاسمة في تحقيق تحسين الأداء الوظيفي وبالتالي تحقيق توجّهات إدارة واضحة لتعزيز بيئة العمل ورفاهية الموظفين. يمكن أن تكون هناك عدة استراتيجيات وسياسات تركز على إدارة الصراع التنظيمي لتحقيق هذه الأهداف وتعزيز الأداء الوظيفي للشركة. إذًا، فإن فهم وتطوير إدارة الصراع التنظيمي يمكن أن يساهم بشكل كبير في تحسين الأداء الوظيفي ورفع مستوى الرضا لدى الموظفين في شركة الكهرباء السعودية. (عبد المنعم محمد خليفه & , 2023) بنظر إلى أهمية هذه الشركة الكبرى وتأثيرها الواسع في القطاع الكهربائي في المنطقة، فإنه يتعين تعزيز جهود إدارة الصراع التنظيمي في سبيل تحقيق تحسين ملموس في الأداء الوظيفي. لذلك، ينبغي دراسة المزيد من الاستراتيجيات والسياسات التي يمكن أن تساهم في تنشيط وتعزيز إدارة الصراع التنظيمي بشكل فعال. توصلت الدراسة أيضًا إلى أن هناك حاجة للتفكير في توظيف أدوات وآليات إدارة الصراع التنظيمي المتقدمة والراصة للتعامل مع التحديات المعاصرة التي تواجه الشركة، مثل التوسع والتحول التكنولوجي والتنافس المتزايد. إضافة إلى ذلك، ينبغي توجيه الاهتمام أيضًا نحو تحسين البنية التنظيمية والقدرات القيادية والاتصال الفعال داخل الشركة، وذلك كي يتسنى لها أن تستفيد بشكل أكبر من

إدارة الصراع التنظيمي المذكورة. (عبد المنعم محمد خليفه & , 2023) يعد تحسين الأداء الوظيفي ورفع مستوى الرضا لدى الموظفين في شركة الكهرباء السعودية هدفًا مشتركًا لجميع الأطراف المعنية. ولذلك، يلزم وجود رؤية استراتيجية واضحة لتحقيق هذا الهدف. من أجل ذلك، توصي الدراسة بأن يلتزم قادة الشركة بإدارة الصراع التنظيمي كأداة فعّالة لتحقيق الأهداف الرئيسية للشركة. بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يتم تحسين عمليات انتقاء وتوظيف الموظفين وتوفير فرص تطوير وتدريب مستمرة لهم، بما يتماشى مع فلسفة إدارة الصراع التنظيمي. علاوة على ذلك، يحتاج القادة والمدراء في الشركة إلى تعزيز مهاراتهم في إدارة الصراعات وتطبيق استراتيجيات فعّالة للتعامل معها، حتى يتم تحقيق توازن جيد بين الاحترافية والتعاون والتفاهم في بيئة العمل. (عبد المنعم محمد خليفه & , 2023) بشكل عام، يوضح هذا البحث الأهمية الكبيرة لإدارة الصراع التنظيمي وتأثيرها الفعّال على الأداء الوظيفي في شركة الكهرباء السعودية. إذًا، يمكن القول بثقة أن الجهود المستمرة والمنهجية في تعزيز وتحسين إدارة الصراع التنظيمي ستسهم بشكل كبير في تعزيز الأداء الوظيفي ورفاهية الموظفين وتحقيق التوجهات الاستراتيجية للشركة. وعليه، يجب أن يتم إيلاء هذا الموضوع الاهتمام الكافي من قبل الإدارة وأن تتخذ الخطوات اللازمة لتنفيذ استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي الملائمة وفقًا لظروف ومتطلبات الشركة. من خلال ذلك، ستتمكن شركة الكهرباء السعودية من الاستفادة الكاملة من إمكانياتها وتحقيق التطور والنمو المستدامين في قطاع الطاقة الحيوي. (عبد المنعم محمد خليفه & , 2023)

تلخيص النتائج من الدراسات السابقة

استنادًا إلى الدراسات السابقة، يتضح أن إدارة الصراعات التنظيمية تلعب دورًا حيويًا في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين. تظهر النتائج أن استراتيجيات إدارة الصراع الفعّالة مثل التفاوض والوساطة تسهم بشكل إيجابي في تحسين الرضا الوظيفي والتعاون بين الفرق، بينما تؤدي الصراعات التي لا تُدار بشكل جيد إلى انخفاض الإنتاجية وزيادة معدلات دوران الموظفين. أنواع الصراعات المختلفة، سواء كانت تعارض في المهام أو الأهداف أو الشخصية أو الموارد، تؤثر بشكل متفاوت على الأداء الوظيفي، مما يشير إلى الحاجة إلى استراتيجيات مخصصة لإدارة كل نوع من أنواع الصراعات.

مناقشة آثار البحث المستقبلية

إن فهم العلاقة بين إدارة الصراعات التنظيمية والأداء الوظيفي يمكن أن يساهم بشكل كبير في تحسين بيئة العمل وزيادة الإنتاجية في الشركات. آثار البحث المستقبلية تشمل:

- تطوير استراتيجيات إدارة الصراع:

يمكن للشركات استخدام النتائج لتطوير استراتيجيات أكثر فعالية لإدارة الصراعات، مما يعزز من رضا الموظفين ويزيد من تعاونهم وإنتاجيتهم.

- تقديم برامج تدريبية:

يمكن تصميم برامج تدريبية تستند إلى نتائج البحث لتعليم الموظفين والمديرين كيفية التعامل مع الصراعات بشكل بناء.

- تحسين سياسات الموارد البشرية:

يمكن استخدام النتائج لتحسين سياسات الموارد البشرية المتعلقة بإدارة الصراعات، مما يساهم في خلق بيئة عمل أكثر استقرارًا وإيجابية.

- إجراء دراسات طويلة:

يمكن أن تؤدي الفجوات المحددة في البحث إلى دراسات طويلة تتابع تأثير إدارة الصراعات على الأداء الوظيفي على مدى فترات زمنية أطول، مما يعزز من فهمنا العميق لهذه العلاقة.

المساهمات الإجمالية لهذا البحث

يقدم هذا البحث مساهمات مهمة في مجال إدارة الصراعات التنظيمية والأداء الوظيفي، منها:

- توفير إطار مفاهيمي شامل:

يوفر البحث إطارًا مفاهيميًا شاملاً لفهم كيفية تأثير إدارة الصراعات على الأداء الوظيفي، مما يساعد الباحثين والممارسين على التركيز على العوامل الأساسية لتحسين بيئة العمل.

- تحديد الاستراتيجيات الأكثر فعالية:

يساهم البحث في تحديد استراتيجيات إدارة الصراع الأكثر فعالية، مما يساعد الشركات على تبني ممارسات أفضل لتعزيز التعاون والإنتاجية بين الموظفين.

- تقديم توصيات عملية:

يقدم البحث توصيات عملية يمكن أن تستخدمها الشركات لتحسين إدارة الصراعات، مثل تحسين قنوات التواصل، وتوفير الموارد، وتقديم برامج تدريبية متخصصة.

- ملء الفجوات البحثية:

يسلط البحث الضوء على الفجوات الموجودة في الدراسات السابقة، مما يوفر أساسًا لدراسات مستقبلية تستهدف هذه الفجوات وتقدم رؤى جديدة حول إدارة الصراعات التنظيمية.

الخلاصة

إن إدارة الصراعات التنظيمية بشكل فعال تعتبر مفتاحًا لتحسين الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي بين الموظفين. من خلال تبني استراتيجيات ملائمة وتطوير سياسات موارد بشرية محسنة، يمكن للشركات خلق بيئة عمل إيجابية تزيد من التعاون والإنتاجية. يساهم هذا البحث في تقديم فهم أعمق للعلاقة بين إدارة الصراعات والأداء الوظيفي، مما يمهد الطريق لتحسينات مستقبلية في هذا المجال الحيوي.

جدول الاشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
20	نموذج البحث. المصدر (الباحث ، 2024)	شكل 1
24	منهجية البحث. المصدر (الباحث ، 2024)	شكل 2
28	هيكل المشروع المقترح . المصدر (الباحث، 2024)	شكل 3

المراجع

- 1- عبدالرؤف 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="+](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>
6. عبد المنعم محمد خليفه, هانى & , هانى (2023). الإستغراق الوظيفي كمتغير وسيط فى العلاقة التفاعلية بين الارتباط الوظيفي وإبداع للعاملين (دراسة تطبيقية بمستشفيات جامعة المنصورة). المجلة المصرية للدراسات التجارية .
7. Bint Abdul Rahman Al-Muqrin, M. (2024). The relationship between psychosocial immunity and work stress among employed Saudi women. Journal of Faculty of Education-Assiut University, 40(4), 97-156.

8. محمد عبد الواحد, صباح & صباح (2023). واقع الأداء الإداري لشيوخ المعاهد الأزهرية في ضوء مدخل .المجلة التربوية لتعليم الكبار .
9. حسين متولي, ع. ا., & محمد تهامي, م. (2021). تطبيق فنية فلسفة السمك Fish! Philosophy لبناء بيئة عمل محفزة في المكتبات Journal of Information Studies and Technology, 2021(1), 4.
10. البلادي, س. س., & أحمد عثمان, ف. (2023). الدور الفعال للبيانات الضخمة في دعم قطاع الاتصالات: دراسة تحليلية, Journal of Information Studies and Technology, 2023(1), 5.
11. Alotaibi, A. S., Mohamad, M. S., Saim, N. J., & Zakaria, E. (2020). Conflict and conflict management in social work in the kingdom of Saudi Arabia. International Journal of Scientific and Research Publications, 10(7), 126-132.
12. محمد رضا عبد الرزاق, هاجر (2023). تدريس بعض المهارات المهنية بمدخل حل المشكلات وأثرها في الحد من الضغوط النفسية وسلوك التمرد لدى الطلاب المراهقين .مجلة كلية التربية (أسيوط) .
13. Alhashedi, A. A. A., Bardai, B., Al-Dubai, M. M. M., & Alaghbari, M. A. (2021). Organizational citizenship behavior role in mediating the effect of transformational leadership on organizational performance in gold industry of Saudi Arabia. Business: Theory and Practice, 22(1), 39-54.
14. فكرى محمد, محمد & محمد (2021). مدى العلاقة بين أبعاد جودة حياة العمل ومستوى الرضا والأداء الوظيفي للعاملين داخل المنظمات .المجلة المصرية للدراسات التجارية .
15. محمد السيد مخلوف, أسماء (2022). تعظيم رأس المال الفكري بجامعة السويس لتحقيق ميزتها التنافسية (تصور مقترح). مجلة كلية التربية (أسيوط).
16. السويلم, ع. (2020). إدارة الصراعات التنظيمية في الشركات السعودية. الرياض: دار النشر السعودية.
17. الجابر, م. (2019). تأثير الصراعات التنظيمية على الأداء الوظيفي. مجلة الإدارة الحديثة، 35(4)، 78-56.

18. النعيمي، خ. (2018). استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي. جدة: جامعة الملك عبدالعزيز.
19. Johnson, D. W., & Johnson, R. T. (2015). Conflict Resolution and Peer Mediation Programs in Elementary and Secondary Schools: A Review of the Research. *Review of Educational Research*, 68(4), 459-506.
20. Rahim, M. A. (2011). *Managing Conflict in Organizations*. New York: Transaction Publishers.
21. أداء الفحص الضريبي علي جودة الفحص في ظل الحوكمة الضريبية: دراسة ميدانية. *المجلة المصرية للدراسات التجارية*, 47(3), 161-130.
22. Rahim, M. A. (2023). *Managing conflict in organizations*.
23. صلاح الدين محمد الحلواني، ح. & مصطفى محمد محمد، م. (2022). دور القيادة الأخلاقية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في تحسين المواطنة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم (دراسة ميدانية بجامعة أسيوط). *مجلة كلية التربية (أسيوط)*, 38(12), 286-179.
24. كتاب "إدارة الصراع التنظيمي وتأثيرها على الأداء الوظيفي" تأليف د. أحمد الشريف، طبعة 2021.
25. مقال "إدارة الصراع التنظيمي: المفتاح لتحسين الأداء الوظيفي" في مجلة "التنمية الإدارية"، المجلد 25، العدد 3، 2022.
26. تقرير "أثر إدارة الصراع التنظيمي على الأداء الوظيفي للموظفين" صادر عن معهد الإدارة العامة، 2023.
27. مقال "الصراع التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة ميدانية" في صحيفة "الاقتصادية"، الصادرة في 10-06-2023.
28. كتاب "إدارة الصراع التنظيمي: الممارسات الفعالة وأثرها على الأداء" تأليف د. سارة محمد، طبعة 2022.
29. مقال "إدارة الصراع التنظيمي كمدخل لتحسين الأداء الوظيفي" في مجلة "الإدارة العصرية"، المجلد 19، العدد 2، 2023.
30. تقرير "إدارة الصراع التنظيمي وأثرها على الأداء الوظيفي: دراسة حالة" صادر عن المركز العربي للبحوث الإدارية، 2022.

31. مقال "الصراع التنظيمي وإدارته: دور ذلك في تحسين الأداء الوظيفي" في صحيفة "الرياض الاقتصادية"، الصادرة في 15-03-2023.

Health Organization, W. (2023).
الصحة النفسية: إحداث تحوّل في الصحة النفسية لصالح الجميع. التقرير العالمي عن