



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة مولود معمري تيزي وزو
كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية
قسم علم النفس



الموضوع:

الصراع التنظيمي و علاقته بالتغيب

لدى أساتذة كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية بجامعة مولود معمري
بتيزي وزو

مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر تخصص في علم النفس العمل و التنظيم و تسيير موارد البشرية

تحت إشراف الدكتور:

-حمر العين عبد الرزاق

من إعداد الطالبتين:

- عميري فلورة.

- أكرمه ديهية.

السنة الجامعية: 2024/2023

الشكر و العرفان

الحمد و الشكر لله أولا صاحب النعمة الذي وفقنا لإتمام هذا العمل و الذي ألهمنا الصحة و العافية و العزيمة، فالحمد لله حمدا كثيرا. و لا يسعني في هذا المقام إلا أن أتقدم بجزيل الشكر و العرفان إلى أستاذنا المشرف "حمر العين عبد الرزاق" الذي تكرم بقبول الأشراف، فتحمل أعباء هذه المهمة النبيلة، و الذي لم تمنعه أعماله و مشاغله العديدة من متابعة هذا العمل المتواضع بكل روح عملية، فله منا جزيل الشكر و كامل العرفان.

كما لا يفوتنا أن نتقدم جزيل الامتنان إلى كل من ساعدنا من قريب و من بعيد على

انجاز هذا العمل

لكم مني جميعا فائق التقدير و الاحترام

إهداء

الحمد لله و الصلاة و السلام على أشرف المرسلين

أهدي عملي هذا:

إلى أمي الحبيبة مصدر الحنان و سر النجاح أنقى اسم في الوجود و رمز الوفاء و إلى
جدتي "تواره" التي في مقام أمي الثانية أمدهما الله الصحة و أطال الله في عمرهما.
و إلى أبي الذي كان سنداً لي مصدر القوة و العزم حفظه الله و أطال في عمره و جعله لي
نبراساً و سراجاً به نقتدي.

حفظهم الله على طاعته و أعانني على برهما ما حييت.

إلى من نشأت بينهن أخواتي الكريمتين "صندرة" التي وقفت معي في الخطوة و المرة فكانت
دائماً سنداً لي و "أسمهان" أختي الصغيرة التي أهديتها كل حبي.
إلى من جامعتي بهن الصداقة و المحبة من سرنا سوياً و نحن نشق الطريق معاً نحو
النجاح صديقاتي "ليهية" و "لامية".

فلورة

إهداء

الحمد لله و الصلاة و السلام على أشرف المرسلين

أهدي هذا العمل إلى أعز الناس إلى قلبي :

أمي الحنون التي لولاها لما كنت في هذا المكان، و إلى من تشقت يداها في سبيل رعايتي
أبي الصبور و الذي كان سنداً قوياً لإتمام هذا العمل .

و إلى أخواتي الصغيرتين "لينا" و "سرين" اللتين تربيته و ترعرت معهما، و إلى أخي
الوحيد الذي في مقام أبي "تونس" .

إلى من جامعته بهن الصداقة و المحبة من سرنا سوبا و نحن نشق الطريق معا نحو
النجاح صديقاتي "فلورة" و "لامية" .

ديهية

الفهرس المحتويات

أ.....	كلمة الشكر.....
ب.....	الإهداء.....
ث.....	فهرس المحتويات.....
خ.....	فهرس الجداول.....
د.....	فهرس الأشكال.....
ذ.....	ملخص الدراسة.....
ز.....	مقدمة.....

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.

03	1- إشكالية.
06	2- فرضيات الدراسة.
07	3- أهمية الدراسة.
07	4- أهداف الدراسة.
08	5- أسباب اختيار الموضوع.
09	6- تحديد مفاهيم الدراسة.
10	7- الدراسات السابقة.

الجانب النظري:

الفصل الثاني : الصراع التنظيمي

27	تمهيد.
28	1- مفهوم الصراع التنظيمي.

28	2-مستويات الصراع التنظيمي.
29	3-أشكال الصراع التنظيمي.
31	4-أسباب الصراع التنظيمي.
33	5- أنواع الخفية الصراع التنظيمي.
35	6- مراحل الصراع التنظيمي.
39	7-اتجاهات الصراع التنظيمي.
40	8- آثار الصراع التنظيمي.
42	9-مقاربات الصراع التنظيمي.
44	10-استراتيجيات الصراع التنظيمي.
46	خلاصة الفصل

الفصل الثالث: التغيب

48	1-تمهيد.
49	2-مفهوم التغيب.
49	3-أسباب و العوامل المؤثرة على التغيب.
52	4- أنواع التغيب.
54	5-نظريات التفسيرية للتغيب.
59	6- الغياب عن العمل في القانون الجزائري.
61	7- قياس مؤشرات التغيب.
62	8- آثار التغيب.
64	9- اقتراحات للحد من التغيب.
69	10-خلاصة الفصل.

الجانب التطبيقي

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة.

71	1-تمهيد.
72	2-الدراسة الاستطلاعية.

72	3-حدود الدراسة.
73	4-المنهج المستخدم.
73	5-مجتمع و عينة الدراسة.
76	6-أدوات جمع البيانات.
85	7- الأساليب الإحصائية المستعملة.
86	8- خلاصة الفصل.

الفصل الخامس: عرض وتحليل نتائج الدراسة.

88	1-تمهيد.
89	2-الإحصاءات الوصفية لمتغيرات.
98	3-التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.
98	4-عرض و تحليل نتائج فرضيات الدراسة.
98	2-1-عرض و تحليل نتائج الفرضية الجزئية الأولى.
99	2-2 عرض و تحليل نتائج الفرضية الجزئية الثانية.
100	2-3 عرض و تحليل نتائج الفرضية الجزئية الثالثة.
101	2-4 عرض و تحليل نتائج الفرضية الجزئية الرابعة.
102	2-5 عرض و تحليل نتائج الفرضية العامة.
104	10- خلاصة الفصل.

الفصل السادس: تفسير و مناقشة نتائج الدراسة.

106	1-مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الأولى.
107	2-مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثانية
107	3-مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثالثة.
108	4-مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الرابعة.
109	5-مناقشة نتائج الفرضية العامة.
110	6-الاستنتاج العام.
111	7-الاقتراحات للدراسة.

قائمة المراجع.....

قائمة الملاحق.....

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجداول
74	1- خصائص العينة حسب السن.
74	2- خصائص العينة حسب الجنس.
75	3- خصائص العينة حسب الدرجة العلمية.
75	4- خصائص العينة حسب الخبرة العلمية.
78	5- سلم التنقيط لسلم ليكرت الخماسي
79	6- إجابات الأساتذة المحكمين على الاستبيان.
84	7- نتائج معامل الثبات ألفا كرونباخ لمتغيري الدراسة.
89	8- الإحصاءات الوصفية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير صراع الأهداف.
91	9- الإحصاءات الوصفية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير صراع الفكري.
92	10- الإحصاءات الوصفية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير صراع العاطفي.
94	11- الإحصاءات الوصفية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير صراع السلوكي.
96	12- الإحصاءات الوصفية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير التغيب.
98	13- اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات.
99	14- علاقة بين الصراع الأهداف و التغيب الأساتذة.
99	15- علاقة بين الصراع الفكري و التغيب الأساتذة.
100	16- علاقة بين الصراع العاطفي و التغيب الأساتذة.
101	17- علاقة بين الصراع السلوكي و التغيب الأساتذة.

102	18- علاقة بين الصراع التنظيمي و التغيب الأساتذة.
-----	--

فهرس الأشكال

صفحة	عنوان الأشكال
37	1-مراحل الصراع.
56	2- التسلسل الهرمي لتدرج الحاجات "لماسلو".
59	3- تفسير نظرية التحفيز الصحي "لهيرنيرغ".

فهرس الملاحق

رقم	عنوان الملحق
01	استبيان الدراسة.
02	جدول أساتذة المحكمين
03	هيكل التنظيمي للكلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية.
04	برنامج الحزمة الإحصائية spss

ملخص الدراسة:

تناولت دراستنا موضوع الصراع التنظيمي و علاقته بالتغيب لدى الأساتذة كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية جامعة مولود معمري تيزي وزو حيث هدفنا من خلال الدراسة إلى معرفة مدى الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصراع التنظيمي بالتغيب لدى أفراد العينة البحث، و لتحقيق هذا الهدف تم الاعتماد على المنهج الوصفي، و ذلك باستخدام الاستبيان كوسيلة جمع البيانات اللازمة على العينة يبلغ عددها 78 أستاذ و تم اختيارها بطريقة عشوائية بسيطة و بعد جمع البيانات و تفريغها تم استخدام النسب المئوية و التكرارات لوصف عينة البحث، المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لحساب خصائص العينة و تحليل إجابات أفراد عينة البحث حول محور الاستبيان و وكذا بنوده، و معامل الارتباط سبيرمان برون لحساب علاقة الارتباط بين متغيرات دراسة، وكذا الاستعانة بالحزمة الإحصائية spss v20 و كانت النتائج على نحو التالي:

❖ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين صراع الأهداف و تغيب الأساتذة كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية جامعة مولود معمري تيزي وزو، حيث بلغ معامل الارتباط سبيرمان برون +0.27. على قيمة الدلالة الإحصائية 0.01 .

❖ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين صراع الفكري و تغيب الأساتذة كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية جامعة مولود معمري تيزي وزو، حيث بلغ معامل الارتباط سبيرمان برون ++0.53 على مستوى الدلالة 0.01 .

❖ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين صراع العاطفي و تغيب الأساتذة كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية جامعة مولود معمري تيزي

وزو، حيث بلغ معامل الارتباط سبيرمان برون ++0.47 على مستوى الدلالة
. 0.01

❖ توجد علاقة ذات دلالة الإحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين صراع السلوكي
و تغيب الأساتذة كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية جامعة مولود معمري تيزي
وزو، حيث بلغ معامل الارتباط سبيرمان برون ++0.53 على مستوى الدلالة
. 0.01

❖ توجد علاقة ذات دلالة الإحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين صراع التنظيمي
و تغيب الأساتذة كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية جامعة مولود معمري تيزي
وزو ، حيث بلغ معامل الارتباط سبيرمان برون ++0.46 على مستوى الدلالة
0.01. الكلمات المفتاحية: الصراع التنظيمي، التغيب، صراع الفكري، صراع
الأهداف، صراع العاطفي، صراع السلوكي.

Résumé :

Notre étude a porté sur le sujet du conflit organisationnel et sa corrélation avec l'absentéisme chez les professeurs Faculté des sciences sociale et humaine, université Mouloud Mammeri, Tizi Ouzou, Ou nous avons vise à travers l'étude à déterminer l'étude et l'existence d'un les corrélation significative entre les conflit organisationnel et l'absentéisme parmi les membres de l'échantillon de recherche, et pour atteindre cet objectif, nous sommes appuyés sur l'approche descriptive, en utilisant un questionnaire comme moyen de collecter données nécessaires sur un échantillon de 78 professeurs sélectionnés en de manière simple et aléatoire et après avoir collecté les donnés pour le retranscrire, des pourcentages et des fréquences ont été utilisés décrire l'échantillon de recherche , la moyenne arithmétique et l'écart type pour calculer les caractéristiques de l'échantillon et analyser les réponses des membres de l'échantillon de recherche concernant l'axe du questionnaire et ses items, et le Spearman–Brun. Coefficient de corrélation pour calculer la corrélation entre les variables d'une étude, ainsi que l'utilisation du progiciel statistique spss v20. Les résultats ont été les suivants :

❖ il existe une corrélation statistique significative au niveau de signification de 0.05 entre conflit d'objectifs et l'absentéisme des professeurs, faculté des sciences Humaines et Sciences, Université mouloud Mammeri, Tizi Ouzou, ou le coefficient de corrélation statistique Spearman-Brun atteint 0.27*. la valeur de signification statistique est de 0.01*.

❖ il existe une corrélation statistique significative au niveau de signification de 0.05 entre conflit intellectuel et l'absentéisme des professeurs, faculté des sciences Humaines et Sciences, Université mouloud Mammeri, Tizi Ouzou, ou le coefficient de corrélation statistique Spearman-Brun atteint 0.53**. la valeur de signification statistique est de 0.01*.

❖ il existe une corrélation statistique significative au niveau de signification de 0.05 entre conflit émotionnel et l'absentéisme des professeurs, faculté des sciences Humaines et Sciences, Université mouloud Mammeri, Tizi Ouzou, ou le coefficient de corrélation statistique Spearman-Brun atteint 0.47**. la valeur de signification statistique est de 0.01*.

❖ il existe une corrélation statistique significative au niveau de signification de 0.05 entre conflit comportementaux et

l'absentéisme des professeurs, faculté des sciences Humaines et Sciences, Université mouloud Mammeri, Tizi Ouzou, ou le coefficient de corrélation statistique Spearman–Brun atteint 0.53. la valeur de signification statistique est de 0.01*.**

❖ il existe une corrélation statistique significative au niveau de signification de 0.05 entre conflit organisationnel et l'absentéisme des professeurs, faculté des sciences Humaines et Sciences, Université mouloud Mammeri, Tizi Ouzou, ou le coefficient de corrélation statistique Spearman–Brun atteint 0.46. la valeur de signification statistique est de 0.01*. les mots clés : conflit organisationnel, absentéisme, conflit d'objectifs, conflit intellectuel , conflit émotionnel , conflit comportemental.**

مقدمة:

تعتبر الموارد البشرية أعلى الموارد للمنظمات و المؤسسات و مصدر مهم لتحقيق المزايا التنافسية لها، المورد البشري له دور في تحقيق الأهداف المسطرة و يعتبر اجتماعي بطبعه و هذا يفرض عليه أن يكون علاقات مع غيره و هذه العلاقات لا يمكن أن تستمر دون وجود خلافات في وجهات نظر. فنجد الإنسان نفسه طرف في شكل من الأشكال الصراع، و غالبا ما تحصل الصراعات بين الموظفين بسبب الاختلافات الثقافية المتداخلة بين الأفراد داخل المؤسسة، إضافة إلى الاختلافات في قيمهم و اتجاهاتهم و مؤهلاتهم و مدركاتهم.

إذا يعتبر الصراع التنظيمي أمر طبيعي و حتمي لا بد من ظهوره فهو يعتبر في عصر الحالي من أهم التحديات التنظيمية التي تواجه مختلف المنظمات و المؤسسات. و من منطلق أن المؤسسة لا تستطيع أن تعمل بكفاءة بدون تفاعل متواصل بين أفرادها و الجماعات المختلفة إن التواصل قد يؤدي إما إلى اتفاق و تفاهم و بالتالي التعاون أو إلى الاختلاف و التعارض.

و في هذا الإطار جاءت دراستنا حول "الصراع التنظيمي و علاقته بالتغيب الأساتذة" التي قسمت إلى جانبين: جانب النظري و الجانب التطبيقي. حيث يتضمن الجانب النظري ثلاثة فصول الفصل الأول يتمثل "الإطار العام لدراسة"، و تم فيه تحديد إشكالية الدراسة، فرضيات البحث، أسباب اختيار الموضوع، أهداف الدراسة، أهمية الدراسة، تحديد المفاهيم و أخيرا الدراسات السابقة، الفصل الثاني يتمثل في مفهوم الصراع التنظيمي، مستويات الصراع التنظيمي، أشكال الصراع التنظيمي، أسباب الصراع التنظيمي، أنواع الخفية للصراع التنظيمي، مراحل الصراع التنظيمي، اتجاهات الصراع التنظيمي، أثار الصراع التنظيمي، إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي، خلاصة الفصل، أما الفصل الثالث يتمثل في التغيب، تعريف التغيب، أسباب و عوامل المؤثرة على التغيب، نظريات تفسيرية للتغيب، الغياب عن العمل في القانون الجزائري، قياس مؤشرات التغيب، أثار التغيب، اقتراحات لحد من التغيب

و خلاصة الفصل. أما "الجانب التطبيقي للبحث" ينقسم بدوره إلى ثلاثة فصول أساسية هي فصل الرابع و يتضمن "الإجراءات المنهجية لدراسة"، حيث يتعلق هذا الفصل بالدراسة الميدانية، و اعتمادنا فيه على تقديم الخطوات المنهجية، و هذا بالإشارة إلى الدراسة الاستطلاعية، ميدان و منهج الدراسة، الفصل الخامس يتضمن "عرض و تحليل النتائج" و ثم فيه عرض الإحصاءات الوصفية للإجابات أفراد العينة الدراسة، عرض و تحليل نتائج الفرضية العامة ، عرض و تحليل النتائج الفرضية الجزئية الأولى، عرض و تحليل النتائج الفرضية الجزئية الثانية، عرض و تحليل النتائج الفرضية الجزئية الثالثة، عرض و تحليل النتائج الفرضية الجزئية الرابعة، الفصل السادس يتضمن "تفسير و مناقشة النتائج الدارسة" التي تم فيها تفسير و مناقشة نتائج الفرضية الأولى، تفسير و مناقشة نتائج الفرضية الثانية، تفسير و مناقشة نتائج الفرضية الثالثة، تفسير و مناقشة نتائج الفرضية الرابعة، تفسير و مناقشة نتائج الفرضية العامة. الاستنتاج العام، الاقتراحات، قائمة المراجع و الملاحق.

1- إشكالية الدراسة:

في العصر الحديث شهدنا تطورات التي أحدثتها التكنولوجيا حيث أصبحت هذه الأخيرة جزء لا يتجزأ من العالم و خاصة اقتحمها لعالم الشغل الذي استهدفه بشكل مذهل فقد فتحت أبوابا جديدة لتحقيق الازدهار و يوفر التقدم الحاصل في عالم التكنولوجيا فرصة جديدة أمام العمال و المؤسسات العصر . فتسعى المنظمات إلى ضمان استمراريتها و تطويرها و مواكبة المتغيرات السريعة في مجال الموارد لتحديد و تحقيق أهدافها و هذا ما جعل من الموارد البشرية الداعمة الأساسية التي تستند إليها المنظمة الحديثة فالعنصر البشري يعد أهم و أعلى ما يمتلكه أي بلد من الثروات فان المواطنين أصحاب و المتعلمين أكثر إنتاجية و ابتكار و أنهم من يساهمون بدرجة اكبر من غيرهم في تنمية منظماتهم و تطويرها و تعزيز أدائها فالعامل و قدرته على التعامل مع متطلبات العمل يلعب دورا هاما في الوصول إلى أفضل النتائج من اجل تحقيق أهدافها , لكن السعي إلى التكيف مع تلك المتغيرات و تغير طبيعة الأعمال و سلوكيات و ثقافات العمال و اتجاهاتهم قد يؤدي إلى انعكاسات و صراعات في مجال العمل من بينهم الصراع التنظيمي .

حيث يعتبر الصراع التنظيمي أمر طبيعي و حتمي لا بد أن يظهر في المؤسسة مهما كان طبيعة نشاطها و يعتبر وجدها تحديا للمدراء و العمال (خنيش سومية ،2018،ص 12). فهو ناتج عن تناقض بين متطلبات الأفراد و بين خصائص المنظمة،الذي من شأنها يولد الصراع .حيث اعتبارها مشكلة سلبية يؤدي إلى إشاعة سلوكيات غير مرغوبة فيها من جانب الأفراد فتنخفض كفاءاتهم و ترتفع تكاليف العمل و تنتهي المنظمة، و آخرين اعتبروه أمر طبيعيا ناتجا عن التفاعلات الاجتماعية للأفراد و الجماعات داخل المؤسسة.و على رغم هذا الاختلاف إلا أنهم اتفقوا على ضرورة مواجهته و إدارته بالطرق المناسبة و القدرة على تكييفه لمصلحة المنظمة و العمل في جو ايجابي يكون فيه التعاون و التشاور مما

يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة (أحمد عبد القادر، 2011) وهذا ما أكدته دراسة فياض 1991 التي توصلت إلى وجود أسباب شخصية و أخرى تنظيمية يعزى إليها الصراع و أيضا بينت أن هناك تقارب في حدة الصراع الناشئ عن المسببين كما أوضحت أسباب التعامل مع الصراعات المرتبة على النحو التالي : التعاون، المساواة ، التجاهل ، التنافس ، التنازل و أثبتت على أن آثار الايجابية أقل من الآثار السلبية (شيخي محند سعيد، عويشة منوار، 2016، ص10-11) و حاولت دراسة بوستر 1982 تحديد المصادر التي يمكن أن تسبب في حدوث الصراع التنظيمي لدى مديري المؤسسات و كيف يمكن أن تختلف حدة الصراع خلال المراحل المختلفة لتطور المنظمة و الأساليب الأكثر استخداما لإدارة الصراع من قبل المديرين ، و بينت نتائج الدراسة بأن هناك تباين في حدة الصراع من خلال المراحل المختلفة لتطوير المنظمة و الأسلوب الأكثر استعمالا من المديرين أسلوب التعاون ثم يليه أسلوب التجنب ثم التنافس (موساوي روزه ، علوي زينب، 2016، ص25) و لقد أصبح ينظر على أن الصراع ظاهرة طبيعية و لكن في كل مؤسسات و لكن إهمالها و عدم معرفة أشكاله و أساليب معالجته يؤدي إلى انخفاض معنويات العمال و نقص انتمائهم و زيادة عزلتهم و الغياب المستمر للعمال عن عملهم.

حيث تعتبر مشكلة التغيب عن العمل من المشاكل التي تؤثر على المؤسسات مما ينعكس سلبا على أداء العامل داخل المنظمة. كما يساهم في نقص الخدمات و ركود العمل و قلة الإنتاج بحيث أن العامل يعتبر المحرك الحقيقي لنجاح المؤسسة فهو يعبر عن مدى انجاز المهام أو التي هي في أخير تمثل أهداف المنظمة و يعزى تغيب عن العمل إلى أسباب عديدة يمكن تصنيفها إلى عوامل مادية، اجتماعية و نفسية و بيئية و غيرها. و هذا ما أكدته دراسة سميحة بن عطاء 2015 التي توصلت إلى أبرز نتائج تظلمات الحاصلة في المؤسسات مؤشر إلى عدم ممارسات السلطة و المسؤولية بشكل صحيح و بذلك تساهم

في التغيب العامل عن عمله، و بالتالي يساهم في تكوين شخصية لا مسؤولة و لا مبالية داخل المؤسسة (أمينة حسين، 2018، ص13، 14).

و أكدت أيضا دراسة صالح عيسان و آخرون سنة 2010 في عمان التي توصلت إلى أن أسباب غياب عن الدوام الرسمي هناك سببين رئيسيين يعودان إلى محور برامج الإعداد المهني للمعلم و المتمثلة في برامج إعداد المعلم تفتقد إلى التكوين حسب الانتماء للمهنة التعليم لدى المعلم. كما أنها تفتقد إلى اكتساب المعلمين مهارات تتعلق بدورهم الإداري بالمدرسة، كما تشير النتائج إلى أن المعلم يعاني من طول فترة الدوام ، وغياب معيار محدد لترقية كما أن الحوافز و الأجور التي يتقاضاها لا تناسب حجم العمل الذي يقوم به، كما اكتشفت نتائج الدراسة عن سبب رئيسي واحد يرتبط بمرض أحد أفراد الأسرة. (حسن أحمد رشوان، 2004، ص106).

و مما سبق ذكره عن متغيري الصراع التنظيمي والتغيب الأساتذة عن العمل ارتأينا في هذه الدراسة تسليط الضوء عليهما باعتبارهما عنصرين جديرين بالدراسة في تخصص تسيير الموارد البشرية، و محاولة منا معرفة العلاقة بين الصراعات التنظيمية و تغيب الأساتذة عن عملهم، و هذا يرما بنا إلى طرح التساؤل التالي:

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين الصراع التنظيمي و تغيب الأساتذة في كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية في جامعة مولود معمري بتيزي وزو؟

و هذا لا يمنعنا من طرح التساؤلات الجزئية و هي كالتالي:

❖ هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين صراع الأهداف و تغيب الأساتذة في كلية العلوم لإنسانية و الاجتماعية في جامعة مولود معمري بتيزي وزو؟

- ❖ هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين صراع الفكري و تغيب لدى الأساتذة في كلية العلوم لإنسانية و الاجتماعية في جامعة مولود معمري بتيزي وزو؟
- ❖ هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين صراع العاطفي و تغيب لدى الأساتذة في كلية العلوم لإنسانية و الاجتماعية في جامعة مولود معمري بتيزي وزو؟
- ❖ هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين صراع السلوكي و تغيب لدى الأساتذة في كلية العلوم لإنسانية و الاجتماعية في جامعة مولود معمري بتيزي وزو؟
- ❖ 2- فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة :

- ❖ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين الصراع التنظيمي و تغيب الأساتذة في جامعة مولود معمري كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية.
- الفرضيات الجزئية:

- ❖ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين صراع الأهداف و تغيب الأساتذة في جامعة مولود معمري كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية.
- ❖ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين صراع الفكري و تغيب الأساتذة في جامعة مولود معمري كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية.
- ❖ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين صراع العاطفي و تغيب الأساتذة في جامعة مولود معمري كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية.

❖ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين صراع سلوكي و تغيب الأساتذة في جامعة مولود معمري كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية.

3- أهمية الدراسة: تبرز أهمية دراستنا من أهمية متغيري الدراسة تكون ظاهرة الصراع التنظيمي شائعة في كافة المؤسسات و كذلك مشكلة التغيب فإنهما يحتلان الصدارة في البحوث النفسية و المهنية و هما متغيرين جديرين بالطرح و الدراسة و البحث و التحليل من أجل تحديد مفهومهما و أشكالهما ، خاصة إذ علمنا بأن الصراع يحدث بين الأفراد و جماعات القوى العاملة بالمؤسسة ، و هذا ما قد ينعكس سلبيا أو إيجابيا على أداء العمال للمؤسسة التي يعملون فيها ، فالانعكاس الإيجابي يؤدي مثلا إلى رفع الروح المعنوية لدى العمال ، زيادة الثقة بين العمال و الإدارة ، أما الانعكاس السلبي للصراع يؤدي إلى انتشار مشكلة التغيب التي تعتبر أحد التحديات التي تشعر المؤسسات الجزائرية التي تجاوزها و الوصول إلى تحقيق الأهداف المسطرة كما تعتبر هذه المشكلة موضوع نعيشه و لذلك نسعى إلى اقتراح الحلول المناسبة للوصول يوما ما إلى المحيط بدون اضطرابات و التغلب على مشاكل و تدليل مسببتها لزيادة الإنتاجية مما يعكس أداء مميز لدى العاملين و منه رفع إنتاجية المنظمة.

4- أهداف الدراسة:

يهدف أي باحث جامعي إلى الفهم الصحيح لجوانب مشكلة الدراسة الذي يقوم به، و من هذا المنطق فإننا نسعى من خلال هذه الدراسة تحقيق الأهداف التالية:

- ❖ التعرف على مبدأ وجود علاقة بين الصراع التنظيمي و تغيب الأساتذة في كلية العلوم لإنسانية و الاجتماعية في جامعة مولود معمري بتيزي وزو.
- ❖ التعرف على وجود علاقة بين صراع الأهداف و تغيب الأساتذة في كلية العلوم لإنسانية و الاجتماعية في جامعة مولود معمري بتيزي وزو.

- ❖ التعرف على وجود علاقة بين صراع الفكري و تغيب الأساتذة في كلية العلوم لإنسانية و الاجتماعية في جامعة مولود معمري بتيزي وزو.
- ❖ التعرف على وجود علاقة بين صراع العاطفي و تغيب الأساتذة في كلية العلوم لإنسانية و الاجتماعية في جامعة مولود معمري بتيزي وزو.
- ❖ التعرف على وجود علاقة بين صراع السلوكي و تغيب الأساتذة في كلية العلوم لإنسانية و الاجتماعية في جامعة مولود معمري بتيزي وزو.
- ❖ التعرف على أسباب حدوث الصراع بين الأساتذة في كلية العلوم لإنسانية و الاجتماعية في جامعة مولود معمري بتيزي وزو.
- ❖ التعرف على مدى تأثير التغيب على إنتاج المؤسسة و مرد وديتها.

5- أسباب اختيار الموضوع:

هناك عدة مبررات دفعتنا اختيار هذا الموضوع نذكر منها :

- ❖ أهمية وحدثة موضوع دراسة، المسمى " علاقة الصراع التنظيمي و تغيب العمال"
- ❖ ندرة الدراسات حول التغيب العمال في المؤسسة خاصة في الجزائر.
- ❖ رغبة في التعرف على نماذج الصراعات التنظيمية في المؤسسة .
- ❖ محاولة الكشف على أسباب نشوء مختلفة الصراعات و النزاعات في المؤسسة.
- ❖ تشخيص ظاهرة و محاولة إيجاد الحلول لتقليل من مشكلة التغيب.
- ❖ معرفة مدى تأثير المؤسسة بمشكلة التغيب العمال.

6- تحديد المفاهيم الإجرائية الدراسة:

لقد شاهدت دراستنا على العديد من المفاهيم حيث لا يمكن الوصول إلى درجة من التحديد و الدقة العملية إلا إذا تم توضيح هذه المفاهيم لأنها الكلمات الأساسية و المفتاحية لهذه الدراسة و هي كالتالي:

6-1- المفهوم الإجرائية للصراع التنظيمي:

عرفه روبنز (Robbins): بأنه العملية التي تبدأ حينما يدرك أحد الأطراف أن الطرف الآخر يؤثر سلبا نحو شيء ما يهتم به الطرف الأول.

عرفه وارنير (waryner): "عملية التعارض أو المواجهة التي يمكن أن تحدث داخل المؤسسة بين مختلف الأفراد أو الجماعات المختلفة."

أما إجرائيا: فنقصد بالصراع التنظيمي في دراستنا هذه، هي درجة إجابة الأفراد عينة دراستنا (أفراد العينة) حول الاستبيان الصراع التنظيمي.

6-2- مفهوم التغيب:

عرفه عبد القادر طه: "التغيب عن العمل لدى بعض العمال نوع من الهرب و إنكار الحقيقة فقد يحمي العامل نفسه من موقف العمل عن طريق الهروب منه."

عرفه المنعم عبد الحي: " بأنه عدم حضور العامل ليمارس عمله في الوقت المحدد للعمل و المفروض أن يؤدي العمل طبعاً للإنتاج لأسباب أو أعذار غير مقبولة."

أما إجرائيا: فنقصد بالتغيب في دراستنا هذه، هي درجة إجابة الأفراد عينة دراستنا (أفراد العينة) حول الاستبيان التغيب.

7- الدراسات السابقة :

7-1 دراسات حول الصراع التنظيمي:

1-1-7- دراسات محلية:

❖ دراسة خميس أسماء 2014 ، بعنوان " أساليب التنظيمي توماس وكولمان وعلاقتها بالتوافق المهني لدى عمال القطاع الصحي "، هدفت هذه الدراسة إلى تعرف على العلاقة بين استخدام أساليب إدارة الصراع التنظيمي و مستوى التوافق المهني لدى عمال

القطاع الصحي ، و ثم إلى التعرف على درجة ممارسة عمال قطاع الصحي لأساليب إدارة الصراع التنظيمي وكذلك على ما إذا كان استخدام أساليب إدارة الصراع التنظيمي يختلف باختلاف السن و الجنس و الأقدمية لدى العمال القطاع الصحي .

حيث شملت عينة الدراسة 200 عامل و تم اختبارها بالطريقة عشوائية الطبقيّة، أما أدوات الدراسة فقد شملت على الاستبيان و قد اعتمدت على المنهج الوصفي حيث توصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك علاقة بين أساليب إدارة الصراع و توافق المهني لدى عينة دراسة أيضا توجد علاقة بين أسلوب تعاون التوسط مع مستوى التوافق المهني و هناك مستوى جيد ، توجد علاقة بين أسلوب التنافس و أسلوب التجاهل و أسلوب التنازل مع المستوى المهني ، و توجد ممارسات لأساليب إدارة الصراع التنظيمي وفق تدريب التنازلي (التعاون ، تجاهل ، تنازل ، التوسط ، التنافس) مستوى جيد من التوافق المهني و تختلف درجة ممارسة أسلوب التعاون حسب الجنس لصالح الذكور و السن لصالح فئة أكثر 35 سنة .

و لا تختلف درجة ممارسة أسلوب التنافس حسب الجنس و السن و الأقدمية و الوظيفة (خنيش سمية، 2018، ص 17).

❖ دراسة لين معتوق حمزة 2015 و الذي كان موضوعها حول " القيادة الإدارية و دورها في احتواء الصراع التنظيمي " بمقر الإدارة المحلية لولاية المسيلة ، مقدمة استكمالاً لنيل شهادة ماجستير علم الاجتماع ، تخصص تنظيم و عمل، جامعة محمد خيضر، بسكرة 2015 . هدفت دراسة إلى تحديد الدور الذي يلعبه القائد للتأثير في مرؤوسه و السيطرة على الصراعات العمالية في المنظمة ، وفق لتساؤل الرئيسي التالي: كيف تساهم القيادة في احتواء الصراع التنظيمي؟ و تفرعت إلى تساؤلات الدراسة التالية : ماهي الأساليب المناسبة لحل الصراع التنظيمي داخل المنظمة؟ و ما هي

الخطوات التي يقوم بها القائد من أجل احتواء الصراع التنظيمي؟ و أيضا النمط القيادي المناسب للتخفيف من المستويات الصراع التنظيمي؟ حيث شملت العينة بإتباع العينة العشوائية طبقية التي تمثل جميع طبقات مجتمع البحث بمقر لإدارة المحلية بولاية المسيلة. و استخدام المنهج الوصفي التحليلي القائم على إعطاء تشخيص علمي من خلال مصف الظاهرة بمختلف جوانبها و كشف عن علاقة الموجودة بين عناصرها ، حيث توصلت نتائج الدراسة إلى أن أسلوب التسوية و الحل الوسط هو أكثرا لأساليب استخداما لحل الصراع التنظيمي و أن الأساليب الأخرى (التنافس ، التعاون التجنب) تستخدم أحيانا فقط . و أيضا أن القائد الإدارة يستخدم أهم الخطوات القانونية و الإدارة التي من شأنها أن تساهم في احتواء الصراع التنظيمي و قد تمحورت هذه الخطوات في أن القائد بتحمل مسؤولية حل الصراع، يقوم بتحديد المشكلة و الاستماع إلى أطرافها، يقوم بتطبيق الحل الملائم الذي يرضي الجميع الأطراف، و أخيرا إن النمط القيادي الديمقراطي هو النمط القيادي المناسب للتخفيف من المستويات الصراع التنظيمي.

❖ دراسة محمد رضا (2016) : " إدارة الصراع التنظيمي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية " دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات بالشرق الجزائري و يحاول الباحث في هذه الدراسة التعرف على إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي المستخدمة في المؤسسة الصناعية الجزائرية ، و تحديد أي من إستراتيجيات الأكثر تطبيقا حيث تم إجراء الدراسة على عينة من المؤسسات الصناعية في ولاية سطيف ، قسنطينة و بسكرة مستخدمة استبيان تشمل 30 عبارة تم توزيعها على عينة عرضية بلغت 53 عاملا ، حيث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي ، خلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها : ميل الأفراد عينة إلى استخدام الإستراتيجيات الثلاثة بالترتيب من حيث مدى التطبيق التعاون ، التجنب ، التنافس ، و أثبتت أن إستراتيجية التعاون هي أكثر استخداما في عملية إدارة الصراع التنظيمي لم تأتي إستراتيجية التجنب تم إستراتيجية .

7-2-1- دراسات الأجنبية :

❖ دراسة "هنكن" و "كيستون ودي" (2000) بالعنوان "أساليب إدارة الصراع لدى مديري مدارس الإدارة الذاتية" هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الأساليب المفضلة لحل الصراع لدى مديري هذه المدارس ، و تكونت عينة الدراسة (301) مدير من مديري المدارس الواقعية في المدن الحضرية بجنوب شرق الولايات المتحدة الأمريكية ، و توصلت إلى نتائج التالية : نادرا ما يلجأ المديرون إلى استخدام أسلوب التجنب في إدارة الصراعات في المدارس ، أكثر الأساليب استخداما من قبل المديرون هم أسلوب التعاون و أيضا أثبتت أن أساليب إدارة الصراع المستخدمة حسب تفصيل المديرين لها : أسلوب استخداما السلطة ثم التجنب (شخي محند سعيد ، عويشة منوار ، 2016 ص 24).

❖ دراسة مايكل (2005) : تحت عنوان "إدارة الصراع التنظيمي و التوقعات الرئيسية" هدفت الدراسة إلى التعرف على المصادر التدريب لإدارة الصراع التنظيمي لعينة من المدراء ، كما هدفت إلى التعرف على أهم الموضوعات التي يحتاج فيها المديرون للمزيد التدريب ، و أهم التوقعات الخاصة بالصراعات التي يمكن أن تواجه المدراء في المستقبل و شملت العينة (70) من المديرين اللذين يكملون تعليمهم في كلية التربية بجامعة تكساس (أرلينغتون) ، وهم موزعون كالتالي: (56%) يعملون في رياض الأطفال و مدارس المرحلة الابتدائية ، (18%) و يعملون في مدارس المرحلة الثانوية ، و اثنان يعملون في المكتب الإقليمي للتعليم، أما الأداة المستعملة في الدراسة فهي عبارة عن استبيان مكونة من ثلاثة أقسام هي : (القسم الأول) يتكون من ثماني فقرات و الإجابة عليها ب "نعم" أو "لا" ، خصص لتحديد جهة التدريب الإدارية، أما (القسم الثاني) عبارة عن (15%) سؤالاً مطلوباً من أفراد العينة لإجابة عليه من خلال الحكمة في التصرف في المواقف التي فيها صراع سواء مع الطلاب أو مع أولياء أو مع المشرفين . أما (القسم الثالث) خصص للبيانات الشخصية (الجنس ، العمر ، سنوات الخدمة،

حجم المدرسة ، الخبرة خارج التعليم) و كانت نتائج الدراسة على صعيد السؤال الثاني المتعلق بتحديد حاجات المديرين لمواجهة الصراع، و جاءت كالتالي: (40%) أجابوا أنهم بحاجة للسيطرة على مشاعرهم منذ التعرض للصراع ، بينما صرح (42%) أنهم أقدر على تعامل مع الصراعات الطلبة، و على صعيد السؤال الثالث المتعلق بالصراعات المستقبلية فقد أشار معظم المديرين إلى أن أولياء و الطلبة هم المصدر للصراع الذي يمكن أن يواجهوه (شيخي محند سعيد ، عويشة منوار ، 2016 ، ص 17-18) .

❖ دراسة عبد الرحمان حامد أبو عساكر (2008) : بعنوان "أنماط الصراع التنظيمي و أثرها على التطوير التنظيمي" هدفت الدراسة إلى دراسة أنماط إدارة الصراع التنظيمي في المؤسسة و معرفة أثرها على التطوير التنظيمي و ماهية هذا التأثير . و كذا دراسة ما هي الأنماط المستخدمة للتعامل مع الصراع و دراسة ما هو تأثير كل نمط على التطوير التنظيمي في المؤسسة المستخدمة للتعامل في التعامل ، و التعرف على الأسلوب العلمي للعامل مع الصراع لمصلحة و ما يخدمها و كذلك الاستفادة من آثار الناتجة من الصراع لدراسة إمكانية التحكم فيها يخدم مصلحة المؤسسة . حيث شملت عينة الدراسة موظفين من الوزارة الصحة و تكونت من (475) موظف و موظفة و قد اختارت العينة عشوائيا و قد استخدم الباحث في دراسته على أداة الاستبيان و اعتمد على المنهج الوصفي حيث توصلت نتائج الدراسة إلى أن تستخدم الإدارة الأنماط التعامل مع الصراع و هي مرتبة تنازليا (نمط القوة و السيطرة نمط التسوية نمط التجنب، نمط التنازل) و يعتبر نمط التعاون بالرغم أنه غير واضح الاستخدام إلا أنه أكثر أنماط فعالية و إيجابية في التأثير على التطوير التنظيمي ، كما أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لمعظم التغيرات الشخصية للمبحوثين على النمط المستخدم لإدارة الصراع ، و كذا زيادة النوعية بالأهمية الصراع التنظيمي ، استخدام الأسلوب الأنسب للتعامل مع الصراع الذي بدوره يعزز التطوير التنظيمي .

❖ دراسة إبراهيم عبد الفتاح زهدي عيسى 2009 "استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي و علاقتها بأخلاقيات العمل الإداري لرؤساء الأقسام بكليات التمريض في جامعة الأردنية" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة استخدام رؤساء الأقسام بكليات التمريض في جامعات الأردننية الخاصة لإستراتيجية إدارة الصراع و علاقتها بأخلاقيات المهنة الإداري لديهم من وجهة النظر أعضاء الهيئة التدريسية حيث شملت عينة الدراسة (104) فردا من جميع أعضاء الهيئة التدريسية في كليات التمريض بالجامعات الأردنية و قد بلغ المجموع الكلي للعاملين (85) فردا و قد تغيرت العينة بطريقة عشوائية و استخدم الباحث في الدراسة أداة الاستبيان و اعتمد على المنهج المسحي الإرتباطي . حيث توصلت نتائج الدراسة إلى أن استراتيجيات إدارة الصراع المستخدمة من قبل رؤساء الأقسام بكلية التمريض في الجامعات الأردنية الخاصة من الأكثر استخداما إلى أقل استخداما و أن مستوى أخلاقيات العمل الإداري كانت مرتفعة من حيث الاستخدام و أنهم يعتمدون في سلوكهم الإداري على المعايير الأخلاقية ،هناك فروق إيجابية بين استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي و أخلاقيات العمل الإداري، لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستراتيجيات المهنية و مجالات أخلاقيات العمل الثلاثة، لا توجد فروق في استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لرؤساء الأقسام بكليات التبريص في الجامعات الأردنية الخاصة و أن تأثير الجنس اقتصر على إستراتيجية التعاون و لصالح الإناث و ذلك لا توجد فروق في أخلاقيات العمل الإداري لرؤساء الأقسام بكليات التبريص في الجامعات الأردنية الخاصة و أن تأثير الجنس اقتصر على العلاقة بالطلبة لصالح الإناث.(خنيش سمية،2018،ص20).

❖ دراسة أيمن عبد القادر عبد الرحيم راضي (2010): هدفت الدراسة في التعرف على واقع اللامركزية في فعالية الصراع التنظيمي في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية ، و قد استخدم الباحث المنهج التحليلي لإجراء الدراسة و قام بتصميم استبيان على عينة

طبقة تستهدف كافة فئات الموظفين من الدرجات المختلفة و الذين يعملون ضمن الوظائف الإشرافية في الوزارات السلطة الوطنية الفلسطينية و عددهم (3400) موظف و قد توصلت النتائج إلى أن نسبة (58%) من أراء عينة الدراسة في الوزارات الفلسطينية أنه لا يمكن تطبيق اللامركزية الإدارية في العمل، و كذلك لا تستغل الإدارة العليا في الوزارات الفلسطينية الصراع التنظيمي الفعال (الإيجابي) في الإيجاد القيادات الإدارية و تطوير الهياكل التنظيمية، لا تعمل الإدارة العليا في الوزارات الفلسطينية على إشراك المستويات الإدارية في عملية اتخاذ القرارات و وضع الخطط و لا تعمل إدارة العليا في الوزارات الفلسطينية على إدارة الصراع التنظيمي بفعالية (شيخي محند سعيد، عويشة منوار، 2016، ص 21).

7-2-2- دراسات سابقة حول التغيب :

7-2-1- دراسات محلية:

❖ دراسة برقية سهيلة (2006) : تحت عنوان "السلوك الإشراف و علاقته بالأداء المهني في التنظيم الصناعي، مؤسسة صناعية الكوابيل بمدينة بسكرة". بحيث هدفت إلى معرفة علاقة السلوك الإشراف بالأداء المهني حيث تم اختيار العينة العشوائية طبقية، كما اقتضت استعمال المنهج الوصفي ، أما بخصوص أدوات جمع البيانات تم استخدام مقابلة الحرة مع بعض العمال، و استمارة و كانت نتائج الدراسة أن هناك تأثير سلبي لسلوك المشرف على استجابة العمال نتج عنهم عدم رضاهم و عدم استقرارهم في العمل، توجد علاقة تأثيرية بين سلوك إشراف و الأداء المهني، الأسلوب المتبع من قبل الرئيس أو المشرف المؤسسة يؤثر على أداء المرؤوسين و بتالي على الإنتاجية وعلى المؤسسة ككل . (قوادري خديجة، 2021، ص 9،8).

❖ دراسة قدور دليمي و احمد بافضيل (2007) بعنوان "تأثير ظاهرة التغيب العمال الإقامة جامعية إناث أدرار على المؤسسة". هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى تأثير ظاهرة التغيب العمال الإقامة الجامعية طبقة الدراسة على عينة مكونة من (75) عامل ، كما جمعت البيانات عن طريق الإحصائيات و الاستمارة ، و اعتماد الباحثين على المنهج الوصفي . أسفرت دراسة إلى ظهور الغياب بالإقامة الجامعية المختلطة دليل على قدرة المؤسسة لتشخيص دقيق لأسباب عدم قدرة المؤسسة على تحكم في ظاهرة الغياب نظرا لصعوبة معالجته ، عدم إلمام مؤسسة بالآثار الناجمة عن الغياب يدل على إهمال المؤسسة لقياس تكاليف الناجمة عنها و قيامها فقط بقياس معدلاتها (بلال فاطمة، بوعلاوي سومية، 2020، ص7).

❖ دراسة بن علي عائشة ، فلاح زهرة (2013) هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير طالبة على تحصيل العلمي في الجامعة بحيث تم اختيار العينة بطريقة عشوائية تتكون من (200) عامل من كل سداسي، كما تم استخدام التقييم الإحصائي و الاقتصادي لنموذج التحصيل العلمي، بحيث توصلت الدراسة أن هناك فروق بين معدلات الطلبة الذين يتغيبون و طلبة كثيري الغياب، إن المعدلات العامة لطلبة تتناسب طرديا مع عدم غيابهم ، إن مستوى التحصيل العلمي حالة متزايدة بنسبة لعدم الغياب (قودري خديجة ، 2021، ص 11)

❖ دراسة شراك محمد ، حدو محمد رضا (2018) هدفت إلى معرفة أسباب التغيب عن العمل و تأثيرها على إنتاجية المؤسسة في المؤسسة الصناعية ، المركز الجامعي بلحاج بوشعيب ، عين تموشنت " حيث هدفت دراسة لمعرفة أسباب التغيب عن العمل و تأثيرها على إنتاجية المؤسسة ، حيث أستعمل الباحثين في دراستها على المنهج الوصفي مع الاستعانة بالمقابلة و الاستبيان و الملاحظة تم اختيار العينة التي تتكون من (80) عامل من مجتمع الدراسة بحيث توصلت إلى النتائج المتمثلة في أن أثر الظروف

الشخصية و العوامل الخارجية من الأسباب الشائعة التي تؤدي للخروج ، يؤثر التنظيم الرسمي على التغيب العامل ، هناك أثر مادي للتغيب على إنتاجية المؤسسة (بلال فاطمة ، بوعلاوي سمية ، 2020، ص 11، 12) .

7-2-2- دراسات عربية و أجنبية:

❖ دراسة رابي (2007)، هدفت إلى معرفة أثر غياب المعلمين و المعلمات في التحصيل العلمي لطلبة المرحلة الأساسية الدنيا في مدينة قلقيلية . من وجهة نظر أولياء الأمور، و باستخدام استبيان وزعت على عينة عشوائية تضمنت (33) من أولياء أمر الطلبة كانت النتيجة أن غياب المعلمين عن المدارس له تأثير سلبي على تحصيل الطلبة العلمي، أدائهم السلوكي و قدرتهم على مواكبة الأساليب التعليمية الحديثة (ويس نجات، 2021، ص 244).

❖ دراسة علي كاظم ، جيهة العاني ، هلال النبهاني ، خالد ألهنائي ، سالم ألسكيني، صالحة عيسان ، المجلة الأردنية في العلوم التربوية مجلة (7 ، عدد 1 ، 2011-2012) هدفت الدراسة إلى معرفة أسباب غياب المعلمين على الدوام الرسمي في السلطة عمان ، بحيث طبقت الدراسة عينة مكونة من (660) معلمة و معلم ومن خمس مناطق تعليمية ، كما استخدم المنهج الوصفي في الدراسة ، حيث كشفت نتائج الدراسة عن سبب الرئيسي الذي تربط بمرض احد أفراد الأسرة ، و أن هناك أسباب أخرى تعود إلى انخفاض مستوى رضا الوظيفي لدى المعلم من أسباب الرئيسية للغياب المعلمين محور برامج الأعداد المهني للمعلم و المتمثلة في برامج إعداد المعلم تفتقد إلى التكوين حب انتماء لمهنة التعليمي و عي أنها تفقد إلى اكتساب المعلمين مهارات معلق بدور الإداري بالمدرسة (قوادري خديجة ، 2021 ، ص 10 - 11).

❖ دراسة (HYANSAH,ESILFIE ET ATT , 2014) هدفت إلى معرفة أسباب و أثر تغيب أساتذة، و حلول الممكنة لهذه المشكلة حيث طبقت الدراسة على عينة العشوائية (50) مابين أستاذ و قادة رتبي في (10) مدارس حكومية في (3) قرى من الدائرة ABESIM ، و استخدمت في هذه الدراسة الاستبيان ، المقابلة و الملاحظة كأدوات لجمع المعلومات اللازمة حيث كشفت الدراسة أن العوامل المؤدية للتغيب تتمثل في المرض ، حضور الجنائز ، بعد المدرسة على محل إقامة ... إلخ . و تترتب عن ذلك عدم القدرة استكمال المناهج الدراسي ، ضعف النتائج امتحانات و ضغط المفرط على الأساتذة المساعدين (ويس نجاة، 2021، ص 245).

❖ دراسة (MUSYOKI 2015) هدفت إلى تحديد كيف تؤثر العوامل الشخصية و المدرسية و بيئية على التغيب الأساتذة للثانوية الحكومية في MAKANI , NAZUI (كينيا) حيث استخدم المسح الوصفي كجمع للبيانات من (48) أستاذ و أستاذة و (12) مدير مدرسة و قد تم تحليل المعطيات من خلال جمع بين كل من أساليب نوعية و الكمية حيث توصلت هذه الدراسة إلى النتائج المتمثلة في أن العوامل الشخصية هي المساهمة في التغيب من بينها المشاكل العائلية التزامات الدنية بإضافة إلى أن أساتذة القدامى و المتزوجين و خاصة نساء يعتبرون أكثر تغيباً أما بالنسبة للعوامل المدرسية أثبتت الدراسة أن الأجور المنخفضة و كذلك إسناد الواجبات إدارية أخرى كأساتذة يجعلون يتغيبون كثيراً من أحيان ، أما بالنسبة للعوامل البيئية المؤثرة في التغيب تكمن في عدم انسجام بين أولياء التلاميذ ، ضرب الأساتذة و انعدام الأمن الوظيفي (ويس نجاة ، 2021 ، ص 246).

تعقيب الدراسات السابقة:

هناك العديد من الدراسات السابقة التي تطرقت لموضوع الصراع التنظيمي وتغيب الأساتذة و تناولته من زوايا مختلفة، و قد تنوعت هذه الدراسات من العربية و الأجنبية

و المحلية. و سوف نستعرض هذه الدراسة جملة من الدراسات التي تم الاستفادة منها مع الإشارة إلى أبرز ملامحها. مع تقديم تعليق عليها يتضمن جوانب الاتفاق و الاختلاف و بيان الفجوة العلمية التي تعالجها الدراسة الحالية. و يود الباحث أن يشير إلى أن الدراسات التي سوف يتم استعراضها جاءت في الفترة الزمنية بين 2000 و 2018، و شملت جملة من الأقطار و البلدان مما يشير إلى تنوعها الزمني و الجغرافي.

هذا قد تم تصنيف هذه الدراسات حسب المتغيرات الرئيسية للدراسة و حسب كونها دراسات عربية و أجنبية إلى أربعة تصنيفات هي : الدراسات العربية التي تناولت محور الصراع التنظيمي و دراسات أجنبية التي تناولت محور الصراع التنظيمي و دراسات محلية التي تناولت محور الصراع التنظيمي ثم الدراسات العربية تناولت محور التغيب و دراسات أجنبية التي تناولت محور التغيب و الدراسات المحلية التي تناولت محور التغيب وفيما يلي نقدم عرضاً لهذه الدراسات، ثم نبين جوانب الاتفاق و الاختلاف بينها، ثم نوضح الفجوة العلمية من خلال التعرف على اختلاف الدراسة المحلية عن الدراسات السابقة، و أخيراً جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة في الدراسة الحالية.

نستعرض الدراسات السابقة:

1-الدراسات المحلية التي تناولت محور الصراع التنظيمي:

- دراسة خميس أسماء بعنوان "أساليب التنظيمي حسب نموذج توماس و كولمان و علاقتها بالتوافق المهني لدى عمال القطاع الصحي" (2014) و التي هدفت إلى التعرف على العلاقة بين استخدام أساليب إدارة الصراع التنظيمي مستوى التوافق المهني لدى عمال القطاع الصحي و تمثلت عينته (200) في و استخدمت أداة الاستبيان

لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي و كان من أبرز نتائجها أن هناك علاقة بين أساليب إدارة الصراع التنظيمي و التوافق المهني.

• دراسة لئين معتوق حمزة بعنوان "القيادة الإدارية و دورها في احتواء الصراع التنظيمي"(2015). و التي هدفت إلى تحديد الدور الذي يلعبه القائد لتأثير في مرؤوسه و السيطرة على الصراعات العمالية في المنظمة و تمثلت عينتها في و استخدمت أداة لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي التحليلي و كان من أبرز نتائجها أن أسلوب التسوية و الحل الوسط هو أكثر استخداما لحل الصراع التنظيمي، و أيضا أن القائد الإداري يستخدم أهم الخطوات القانونية و الإدارية التي من شأنها أن تساهم في احتواء الصراع التنظيمي .

• دراسة محمد رضا (2016) بعنوان إدارة الصراع التنظيمي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية و التي هدفت إلى التعرف على استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي المستخدمة في المؤسسة الصناعية الجزائرية و تمثلت عينتها في (53) و استخدمت أداة الاستبيان لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي التحليلي و كان من أبرز نتائجها ميل أفراد عينة الدراسة إلى استخدام الاستراتيجيات الثلاثة بالترتيب من حيث مدى التطبيق التعاون، التجنب، التنافس. و أثبتت أن إستراتيجية التعاون هي الأكثر استخداما في عملية إدارة الصراع التنظيمي.

2-1-الدراسات العربية و أجنبية التي تناولت موضوع الصراع التنظيمي:

• دراسة هنكين و كيستون(2000) بعنوان "أساليب إدارة الصراع لدى مديري مدارس الإدارة الذاتية"و التي هدفت إلى معرفة الأساليب المفضلة لحل الصراع لدى مديري هذه المدارس و تمثلت عينتها في (103) و كان من أبرز نتائجها نادرا ما يلجأ المديرون إلى استخدام أسلوب التجنب في إدارة الصراعات التي تحصل في المدارس، أكثر الأساليب استخداما من قبل المديرون هو أسلوب التعاون .

- دراسة مايكل (2005) بعنوان "إدارة الصراع و التوقعات الرئيسية" و التي هدفت إلى التعرف على مصادر التدريب لإدارة الصراع لعينة من المدراء و تمثلت عينتها في (70) و استخدمت أداة الاستبيان لجمع البيانات كان من أبرز نتائجها 40% أجابوا أنهم بحاجة لسيطرة على مشاعرهم منذ التعرض للصراع، بينما صرح 42% أنهم أقدر على التعامل مع صراعات الطلبة .
- دراسة عبد الرحمان حامد أبو عساكر بعنوان "أنماط الصراع و أثرها على التطور التنظيمي" (2008) و التي هدفت إلى دراسة الأنماط إدارة الصراع في مؤسسة و معرفة أثارها على التطور التنظيمي و ماهية هذا التأثير و تمثلت عينتها في (475) و استخدمت أداة الاستبيان لجمع البيانات وفق المنهج وصفي و كان من أبرز نتائجها أنها تستخدم إدارة الأنماط الأربعة في التعامل مع الصراع و هي مترتبة تنازليا(نمط القوة و السيطرة، نمط التسوية، نمط التجنب، نمط التنازل)، كما أنه هناك فروق ذات دلالة إحصائية لمعظم شخصية للمبحوثين على النمط المستخدم لإدارة الصراع.
- دراسة إبراهيم عبد الفتاح الزهدي عيسي" (2009) بعنوان "استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي و علاقتها بالأخلاقية العمل الإداري" و التي هدفت إلى التعرف على درجة استخدام رؤساء الأقسام لكليات التمريض في الجامعات الأردنية الخاصة لاستراتيجيات إدارة الصراع و علاقتها الأخلاقيات المهنية الإدارية لديهم من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية و تمثلت عينتها في(104)و استخدمت أداة الاستبيان لجمع البيانات وفق المنهج المسحي الارتباطي و كان من أبرز نتائجها توصلت إلى أن الاستراتيجيات إدارة الصراع المستخدمة من قبل رؤساء الأقسام بكلية التمريض الأردنية الخاصة من أكثر استخداما إلى أقل استخداما، و أنهم يعتمدون في سلوكهم الإداري على المعايير الأخلاقية.

2- الدراسات العربية التي تناولت محور التغيب:

دراسات محلية:

- دراسة برقية سهيلة (2006) بعنوان "السلوك الإشراف و علاقته بالأداء المهني في التنظيم الصناعي" هدفت لمعرفة تأثير سلبي لسلوك المشرف على استجابة العمال نتج عنهم عدم رضاهم و عدم استقرارهم في العمل ، توجد علاقة تأثيرية بين سلوك إشراف و الأداء المهني ، و تمثلت عينتها العشوائية طبقية و استخدمت أداة مقابلة الحرة مع بعض العمال ، و استمارة لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي و كانت نتائج الدراسة أن هناك تأثير سلبي لسلوك المشرف على استجابة العمال نتج عنهم عدم رضاهم و عدم استقرارهم في العمل ، توجد علاقة تأثيرية بين سلوك إشراف و الأداء المهني ، الأسلوب المتبع من قبل الرئيس أو المشرف المؤسسة يؤثر على أداء المرؤوسين و بتالي على الإنتاجية و على المؤسسة ككل.
- دراسة قدور دليمي و احمد بافضيل (2007) بعنوان "معرفة مدى تأثير ظاهرة التغيب العمال الإقامة جامعية إناث أدرار على المؤسسة" ،هدفت إلى معرفة مدى تأثير ظاهرة التغيب العمال الإقامة جامعية الأداة الإحصائيات و الاستمارة المنهج الوصفي كانت أبرز نتائجها إلى ظهور الغياب بالإقامة الجامعية المختلطة دليل على قدرة المؤسسة لتشخيص دقيق لأسباب عدم قدرة المؤسسة على تحكم في ظاهرة الغياب نظرا لصعوبة معالجته.
- دراسة بن علي عائشة ، فلاح زهرة (2013) بعنوان "مدى تأثير طالبة على تحصيل العلمي في الجامعة" ،هدفت مدى تأثير طالبة على تحصيل العلمي في الجامعة بحيث تمثلت عينتها (200) عامل من كل سداسي ، كما تم استخدام أداة التقييم الإحصائي و الاقتصادي لنموذج التحصيل العلمي ، بحيث كانت نتائج الدراسة أن هناك فروق بين

معدلات الطلبة الذين يتغيبون و طلبة كثيري الغياب ، إن المعدلات العامة لطلبة تتناسب طرديا مع عدم غيابهم ، إن مستوى التحصيل العلمي حالة متزايدة بنسبة لعدم الغياب.

- دراسة شراك محمد ، حدو محمد رضا (2018) بعنوان "أسباب التغيب عن العمل و تأثيرها على إنتاجية المؤسسة في المؤسسة الصناعية"، المركز الجامعي بلحاج بوشعيب هدفت إلى معرفة أسباب التغيب عن العمل و تأثيرها على إنتاجية المؤسسة في المؤسسة الصناعية ، المركز الجامعي بلحاج بوشعيب ، عين تموشنت " المنهج المستخدم الوصفي الأداة المستخدمة المقابلة و الاستبيان و الملاحظة تم اختيار العينة (80) عامل من مجتمع الدراسة أهم النتائج الدراسة تتمثل في أن أثر الظروف الشخصية و العوامل الخارجية من الأسباب الشائعة التي تؤدي للخروج ، يؤثر التنظيم الرسمي على التغيب العامل ، هناك أثر مادي للتغيب على إنتاجية المؤسسة.

2-2- دراسات العربية و الأجنبية:

- دراسة رابي (2007) ،بالعنوان "معرفة أثر غياب المعلمين و المعلمات في التحصيل العلمي لطلبة" هدفت إلى معرفة أثر غياب المعلمين و المعلمات في التحصيل العلمي لطلبة المرحلة الأساسية الدنيا في مدينة قفيلية من وجهة نظر أولياء الأمور ، حيث تمثلت عينتها في (33) من أولياء أمر الطلبة و استخدمت أداة استبيان توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن غياب المعلمين عن المدارس له تأثير سلبي على تحصيل الطلبة العلمي ، أدائهم السلوكي و قدرتهم على مواكبة الأساليب التعليمية الحديثة.
- دراسة علي كاظم ، جبهة العاني ،هلال النبهاني ، خالد ألهنائي ، سالم ألسكيني، صالحة عيسان بالعنوان "أسباب غياب المعلمين على الدوام الرسمي في السلطة عمان" هدفت الدراسة إلى معرفة أسباب غياب المعلمين على الدوام الرسمي في السلطة عمان ، بحيث تمثلت عينتها في (660) معلمة و معلم ومن خمس مناطق تعليمية كما

استخدم المنهج الوصفي في الدراسة ، حيث كشفت نتائج الدراسة عن سبب الرئيسي الذي تربط بمرض احد أفراد الأسرة ، و أن هناك أسباب أخرى تعود إلى انخفاض مستوى رضا الوظيفي لدى المعلم من أسباب الرئيسية لغياب المعلمين محور برامج الأعداد المهني للمعلم و المتمثلة في برامج إعداد المعلم تفتقد إلى التكوين حب انتماء لمهنة التعليمي وعي أنها تفقد إلى اكتساب المعلمين مهارات معلق بدور الإداري بالمدرسة

• دراسة (HYANSAH,ESILFIE ET ATT , 2014) بعنوان "معرفة أسباب و أثر تغيب أساتذة، وحلول الممكنة لهذه المشكلة" و التي هدفت إلى معرفة العوامل و أسباب و أثر تغيب الأساتذة و إعطاء الحلول لهذه المشكلة حيث طبقت الدراسة على عينة العشوائية (50) مابين أستاذ و قادة رتبي في (10) مدارس حكومية في (3) قرى من الدائرة ABESIM ، و استخدمت في هذه الدراسة الاستبيان ، المقابلة و الملاحظة كأدوات لجمع المعلومات اللازمة حيث كشفت الدراسة أن العوامل المؤدية للتغيب تتمثل في المرض ، حضور الجنائز، بعد المدرسة على محل إقامة ... إلخ. و تترتب عن ذلك عدم القدرة استكمال المناهج الدراسي، ضعف النتائج امتحانات و ضعف المفرط على الأساتذة المساعدين.

• دراسة (MUSYOKI 2015) بعنوان "تأثير العوامل الشخصية و المدرسية و بيئية على التغيب الأساتذة للثانوية الحكومية في MAKANI , NAZUI (كينيا) و" تمثلت عينتها في(48) أستاذ و أستاذة و (12) مدير مدرسة لجمع البيانات حيث استخدم المسح الوصفي و قد تم تحليل المعطيات من خلال جمع بين كل من أساليب نوعية و الكمية حيث توصلت هذه الدراسة إلى النتائج المتمثلة في أن العوامل الشخصية هي المساهمة في التغيب من بينها المشاكل العائلية ، التزامات الدنية بإضافة إلى أن أساتذة القدامى و المتزوجين و خاصة نساء يعتبرون أكثر

تغيبا أما بالنسبة للعوامل المدرسية أثبتت الدراسة أن الأجور المنخفضة و كذلك إسناد الواجبات إدارية أخرى كأساتذة يجعلون يتغيبون كثيرا من أحيان ، أما بالنسبة للعوامل البيئية المؤثرة في التغيب تكمن في عدم انسجام بين أولياء التلاميذ ، ضرب الأساتذة و انعدام الأمن الوظيفي.

و من خلال عرضنا للدراسات السابقة نجد أنها استخدمت أداة الاستبيان لجمع البيانات باستثناء دراسة برقية سهيلة 2006 استخدمت المقابلة الحرة و دراسة بن علي عائشة و فلاحي زهرة 2013 استخدمت أداء التقييم الإحصائي و الاقتصادي لنموذج التحصيل العلمي و دراسة شراك محمد ،حدو محمد رضا 2018حيث استخدمت أداة المقابلة و الملاحظة و الاستبيان. و دراسة HYANSAH ,ESILFIE ET AT 2014 استخدمت أداة الاستبيان ،المقابلة و الملاحظة.

• وظفت الدراسات السابقة المنهج الوصفي باستثناء دراسة لين معتوق حمزة (2015) و دراسة محمد رضا (2016) استخدمت المنهج الوصفي التحليلي ودراسة MUSYOKI 2015 حيث استخدمت المنهج المسح الوصفي و دراسة إبراهيم عبد الفتاح الزهدي عيسي(2009) استخدمت المنهج المسح الإرتباطي .

مما لا شك فيه أن الدراسة الحالية استفادت كثيرا مما سبقها من الدراسات، حيث حاولت ان توظف كثيرا من الجهود السابقة للوصول إلى التشخيص دقيق للمشكلة ومعالجتها بشكل شمولي، و من جوانب الاستفادة العلمية للدراسات السابقة ما يلي:

1-استفادة الدراسة الحالية من جميع الدراسات السابقة في الوصول إلى صياغة دقيقة

للعنوان البحثي الموسوم بالصراع التنظيمي و علاقته بتغيب الأساتذة.

2-استفادة الدراسة الحالية من جميع الدراسات السابقة في الوصول إلى المنهج الملائم

لهذه الدراسة.

- 3-وظفت الدراسة الحالية توصيات و مقترحات الدراسات السابقة في دعم مشكلة الدراسة و أهميتها خصوصا دراسة
- 4-استفادة الدراسة الحالية من دراسة عبد الرحمان حامد أبو عساكر 2008 و دراسة مايكل 2005 في صياغة أدوات الدراسة.
- 5-استفادة الدراسة الحالية من دراسة هنكين و كيستون ودي 2000 و دراسة إبراهيم عبد الفتاح زهدي عيسي 2009 و دراسة HYANSAH,ESILFIE ET AT 2014 في إثراء الإطار النظري.

الفصل الثاني

تمهيد.

- 1- مفهوم الصراع التنظيمي.
- 2- مستويات الصراع التنظيمي.
- 3- أشكال الصراع التنظيمي.
- 4- أسباب الصراع التنظيمي.
- 5- أنواع الخفية الصراع التنظيمي.
- 6- مراحل الصراع التنظيمي.
- 7- اتجاهات الصراع التنظيمي.
- 8- آثار الصراع التنظيمي.
- 9- استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي.

خلاصة الفصل

تمهيد:

حظي الصراع التنظيمي باهتمام واسع النطاق تجلى تناوله من قبل العديد من الباحثين و من مختلف الاتجاهات الفكرية، و قد عكست المدارس الإدارية بوجه عام تباينا كبيرا في شأن الصراع و دوره في سلوك الأفراد سنتطرق أولا إلى مفهوم الصراع التنظيمي ثم مستويات الصراع التنظيمي، أشكاله، أسبابه أنواع الخفية للصراع التنظيمي و سنطرح في هذا الفصل على مراحل الصراع التنظيمي، اتجاهاته، أثاره و أخيرا الإستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي.

1- مفهوم الصراع التنظيمي:

لم يتفق العلماء على تعريف موحد للصراع التنظيمي لتباين مدارسهم واتجاهاتهم فقد عرفه كييلي على أنه « نتيجة جانبية للمتغير و أنه من الممكن أن تتم الاستفادة منه تحت سيطرة المنظمة. و يمكن أن يكون الصراع هادفا و فعالا يؤدي إلى تغيير الطاقات و المواهب و الكفاءة الفردية و الجماعية الكامنة.» (زيد منير، 2006، ص 65).

كما عرفه عيد على أنه سلوك علني صريح يمارسه الأفراد و الجماعات داخل التنظيم الإداري حول المبادئ و الأهداف التي يسعون لتحقيقها أو الحفاظ عليها (شبيخي محند سعيد، عويشة منوار 2016، ص 29) .

عرفه أيضا سميث هو الموقف الذي تتعارض فيه بشكل أساسي الظروف و الممارسات و الأهداف المختلفة ، يشير مفهوم الصراع التنظيمي إلى عملية الخلاف أو النزاع التي تتكون كرد فعل لممارسة ضغط كبير من جانب الفرد معين أو مجموعة أفراد ، أو منظمة على فرد آخر أو مجموعة أفراد سواء من داخل ميدان العمل أو في ميدان مجتمعي آخر و ذلك بهدف تغيير (إيجابي أو سلبي) في بيئة أو معايير أو قيم ذلك الفرد ، أو تلك المجموعة ، أو المنظمة (فاتن سعودي، 2016، ص 302).

2- مستويات الصراع التنظيمي:

1-2- الصراع بين أفراد التنظيم:

يقع بين الفرد و بين زملائه أو رؤسائه داخل المنظمة، و هو عادة ما يأخذ شكل ظاهرا ملموسا، يتراوح بين الاعتراض السلمي و بين القوة و الضعف. والصراع بين أفراد التنظيم بهذا المعنى يختلف الصراع الذاتي، الذي يقع في وجدان الفرد بما يجعله يدرك

على اختلاف الحقيقة، وجود حالة من النزاع بينه و بين أطراف أخرى خارجية أو بينه و بين المنظمة ذاتها.

و تلعب المتغيرات المعرفية أو الإدراكية دورا كبيرا في الصراع بين أفراد التنظيم ، حيث تحدد وعي الأطراف بالنزاع القائم بينهم. (شيخي محند سعيد، عويشة منوار ، 2016 ، ص 29).

2-2- الصراع داخل المنظمة:

يمتد إصلاح الصراع داخل المنظمة ليشمل مستويات من النزاع، فالمنظمة على ما بيد و كيان يتألف من جماعات مصالح مختلفة ذات اهتمامات مختلفة و يحمل العامل توقعات و المصالح التي يتطلع إلى تحقيقها. مما يؤدي إلى صراع داخل المنظمة من خلال اختلاف عناصر الصراع داخل جماعته المختلف، تلك الجماعة التي لها مصالح اهتمامات متباينة إن لم تكن متعارضة مؤداها أن المنظمة تتضمن جماعات متباينة و طبقات متفاوتة لكل منها مصالح الخاصة و أهداف خاصة تسعى لتحقيقها. فصراعا داخل المنظمة وظيفة هامة تتمثل في إحداث تغيرات جذرية مختلفة. (معين محمود عياصره ، مروان محمد ، 2008 ، ص 37).

2-3- الصراع بين المنظمات:

يشير الصراع بين المنظمات إلى النزاع الذي يحدث بين المنظمة و بين المجموعات الخارجية التي تتعامل معها. عندما يشيب خلاف في رأي أو تعارض في المصلحة ، خذ على ذلك مثلا: الصراع الذي يقع بين المنظمة و غيرها من المنظمات التي تتراحمها في ذات نشاط و على ذلك لعملاء الذين يتلقون ما تخرجه المنظمة من منتجات أو ما تتقدمه من خدمات، و هناك أيضا ذلك الصراع الذي يحدث بين المنظمة و المنظمات أخرى التي تعمل

على اجتذاب و توظيف عمال من المهارات نادرة نسبيا في السوق العمل . (القريوتي محمد قاسم ، 2000 ، ص 44).

3- أشكال الصراع:

3-1- الصراع الأهداف:

ينشأ هذا البعد حينما تتداخل و تتعارض الأهداف فيما بينها حيث يسعى احد الأطراف الصراع إلى هدف أو نتيجة تختلف عما يسعى إليه أحد طرف آخر . و يحدث هذا شكل في مستويات عديدة ، حيث ينشأ بين الأفراد و الجماعات م بين الوحدات التنظيم كما يمكن أن ينشأ على مستوى الفرد نفسه و ذلك من خلال صراع الدور حيث تتداخل أهداف الفرد فيما بينها. صراع الهدف هو أكثر تعقيدا يحدث تعارض الأهداف عندما يؤدي هدف واحد إلى استبعاد إمكانية تحقيق هدف آخر .

3-2- الصراع فكري:

ويطلق عليه كذلك الصراع الإدراكي حيث ينشأ هذا الشكل حيث يحمل أحد طرفي الصراع أفكار لا ينسجم مع أفكار الطرف الآخر مما يسبب مشاكل التنظيمية و أيضا تتباعد اتجاهات الزملاء في المنظمة و يسعى كل طرف تنفيذ و تحقيق أفكارهم و انتقاد دائم للأفكار غيرهم.

3-3- الصراع عاطفي:

ويمكن تفسيره بأنه المشاعر و العواطف غير المتوافقة داخل الفرد أو بين الأفراد ، تعد الصراعات الشخصية و كذلك العداوة بين المجموعات، أمثلة على صراع العاطفي. يمكن فهمه على أنه صراع الوجداني و اجتماعي و شخصي. ترتكز معظم الصراعات العاطفية على الغضب الاستياء الشخصي و عادة ما أنها تأتي من تصور هذا الشخص يتعرض للهجوم أو

الانتقاد. فهو يثير العداة و انعدام الثقة والسخرية و اللامبالاة بين الأفراد أو أعضاء العمل، و بتالي يعيق التواصل و التفاعل المفتوح. وقد تكون أسباب الصراع العاطفي هي عدم الرضا عن احتياجات (مثل احتياجات الإدماج و السيطرة و المودة) يمكن أن يكون هذا نوع من الصراع مرئيا أو مخفيا و يعمل على استهلاك طاقة قيمة أو منع الحركة قدرة للفرد أو المجموعة للقيام بعملها.

3-4- الصراع سلوكي:

ففي هذا الشكل يأتي الفرد أو المجموعات بتصرفات أو السلوكيات لا تليق قبولاً من الطرف أفراد فهذا النوع من الصراع تتميز شخصية بعض العاملين تكون عدوانية أو أحادية المزاج، أو للتباين الأفراد و التفاوت الشخصية بين العاملين و مما يفقد أو تنعدم بينهم أوامر المودة و نفور من بعضهم مما يجعل الإدارة دائماً في القلق من هذا الشكل. (سعد الدين ، 2010 ، 68 - 69).

4- أسباب الصراع:

ينشأ الصراع في المنظمات نتيجة العديد من الأسباب تنظيمية ترجع إلى ظروف المنظمة و ظروف عملها و هناك أسباب أخرى سنتطرق إليها.

4-1- الأسباب التنظيمية:

من هذه الأسباب تحديد الوصف الوظيفي و تحديد المهام و المستويات المحطة بالأفراد في المنظمات و اختلال التوازن فيها، المنافسة للحصول على الموارد تتصف بالندرة وهي عندما تكون رغبة من أحد الأطراف أو كلامها للحصول على نصيب أكبر من الموارد النادرة أو المحددة ، غموض أو عدم وضوح المسؤوليات في الهيكل التنظيمي ن هو عدم معرفة أو إلمام الشخص بالأبعاد التي تمتد إليه سلطاته أو مسؤولياته يخلق بينه و بين الآخرين القريبين منه (زملائه، رؤساء و مرؤوسين) حالة من الصراع ، درجة الاستقلال الوظيفي إن

الشيوع ظاهرة الاعتيادية (تداخل في علاقات العمل) بين الأقسام المختلفة و حاجة كل منها للأخر في أداء الفني أم الخدمي غالبا ما يؤدي إلى زيادة احتمال حدوث الصراع ، تعارض الأهداف و هذا يعني ذلك أن كل وحدة من وحدات العمل داخل المنظمة أهداف فرعية يمكن أن يتعارض بعضها البعض ، الصراع أجيال فهي فجوة الزمنية بين الأجيال قد تؤدي إلى حدوث صراع برفض فيه الشباب أفكار الكبار و العكس. فكثير ما نلاحظ أن الكبار يهتمون الشباب بعدم الجدية، أو الشباب يهتمون الكبار بمقاومة التغيير و التمسك بالقديم و الولاء للروتين. (لاسن حمزة، 2023، ص 9-10)

4-2- الأسباب الإدارية:

يعود أساس وجود هذه الأسباب إلى مواقف توجب اتخاذ القرارات ذات صيغة مشتركة بين عدة جهات إدارية في المنظمة و هذا يعني اعتماد قسم معين على آخر. ومن أسباب الإدارية درجة الغموض في المهام و التي تشكل إحدى الخصائص السلوك داخل الجماعات تشكل محوري تدفق المعلومات لاتخاذ القرارات في المنظمة، فكلما زاد حجم الغموض أدى إلى نقص في المعلومات نتيجة حجبها و تعتمد بعض الجهات إلى إخفاء المعلومات و الإنفراد بالسلطة زاد ذلك إلى حدة الصراع في المنظمة .

4-3- الأسباب الاجتماعية:

تتباين العلاقات بين العاملين في المنظمة ، في طبيعتها و نوعيتها ، و هذه العلاقات تقوم بين الأفراد ذوي المستوى الإداري الواحد و بينهم وبين رؤسائهم في المستوى الإداري الأعلى أو مرؤوسيههم في المستوى الإداري التابع له، و عندما تؤثر هذه العلاقات على الأسلوب الإداري المتبع من حيث تسلط الرئيس في أسلوبه الإداري و في قراراته و ممارسة التميز بين العاملين دون وجه حق يعمل ذلك إلى إيجاد الكراهية و المتنافرين العاملين و مع إدارتهم. و بتالي يسود العلاقات بين العاملين للتشاحن البغضاء و الصراعات . كما تؤدي

تعدد التنظيمات غير الرسمية في المنظمة إلى مثل هذا التناقض خاصة إذا ما كان للإدارة العليا دور في إيجاد بعضها (موساوي روضة، علوي زينب، 2016، ص104).

4-4- الأسباب الثقافية:

إن التباين في الثقافة بين العاملين في المنظمة يعود إلى ما يؤمن به الفرد من قيم و الاتجاهات و معتقدات عادات تابعة من المجتمع التي أتى منها، و التي نشأ و تربي فيها. فالمنظمات جزء من المجتمع الذي تكون فيه، و عندما تختلف الثقافة التي تعتنقها المنظمة و تتضمن أهدافها منها تجد من يتعارض معها و من يساوم عليها و كلما زاد التمسك بها زادت احتمالات الصراع. كما يمكن أن تعود الصراعات إلى أسباب عرقية، أو تباين في العادات والمستوى الاجتماعي (موساوي روضة، علوي زينب، 2016، ص105).

4-5- الأساليب السلوكية:

يعود عامل تجانس الأهداف و تعارضها من أهم مصادر، و يعود ذلك إلى تباين و اختلاف الأهداف بين العاملين أنفسهم في المنظمة و أهداف المنظمة، و هذا يعمل على إيجاد الصراع بينهم لتعارض مصالحهم و أهدافهم. و من مصادر هذا النوع من الصراع أن النمط شخصية بعض العاملين تكون عدوانية أو أحادية المزاج ، أو لتباين بين الأفراد و تفاوت السمات الشخصية بين العاملين و الذي يجعل من الصراع ظاهرة مستمرة و مقلقة لإدارة المنظمة (شيخي محند سعيد، عويشة منوار، 2016، ص34).

4-6- الأسباب النفسية:

إن امتلاك الأفراد سمات و خصائص شخصية مبرر لظهور الصراعات، و هذه السمات قد تكون مرونة أو أنها مكتسبة من بيئة التجربة و الخبرة و التدريب.

5- أنواع الخفية للصراع التنظيمي:

5-1- تغيب:

تعتبر ظاهرة تغيب مشكلة مختلفة الأسباب فبعضها ناتج عن أساليب تسير حيث أن مديري عديد الإدارات لا يعملون على خلق مناخ عمل ملائمة بقدر ما أنهم يخلقون ظروفًا منفرة تجعل العامل يكره العمل أصلاً معهم حيث نجدهم يفتقدون إلى الكفاءة تسير و أساليب اتصالات. فإدارة لا تقوم بأي جهود لتطوير قدرتهم و كفاءتهم بل تقتلهم في أعمال روتينية مما يجعل العامل لا يحضر للعامل و أداء عملية بدون أي مبرر.

(http://elmasa- Security-net).

5-2- ترك العمل:

أجريت دراسة تبحث عن أسباب ترك الموظفين لوظائفهم و نتيجة هي الرئيس المباشر و سوء محيط العمل. فسوء التفاهم مع الرئيس مباشر هو من يدفع العامل المميز لترك عمله. فبعض الموظفين قد يصبرون على قلة الرواتب و إذا كان هناك مدير جيد يعرف تسوية الأمور بيئية و بين عماله... أي أن الموظف يهتم بطريقة معاملة من مسؤولية و احترام إنسانية أكثر مما يتقاضى من أجر جراء عمله. و أيضا تحسين ظروف العمل الجيد مما يتلقى العامل الراحة و أداء عمله بشكل جيد بدون إهمال.

(http://elmasa- Security-net).

5-3- تخريب:

تخريب من المخاطر البشرية التي تهدد المنظمات بشكل أساسي و التخريب مصطلحا يعتبر عن كل إضافة أو إزالة جزء من محتويات المنظمة, دون إدارة صاحبها, أيضا هو أي فعل يعرقل أو يمنع المنظمة من أداء أعمالها. و يعتبر تخريب من أهل المشكلات التي تواجه القائمين على حماية المنظمة, لأن هدفها تدمير الممتلكات المادية لأحد الأفراد, و التي تندرج تحت مسمى التدمير من أجل التدمير, بهدف إيقاع خسائر مادية بالخصم.

مثل: يوجد تخريب نفسي و معنوي، و الذي يلعب على وتر معنويات العاملين بالمنظمة، و الذي يهدف لكسر عزيمتهم و تقليل همهم في العمل، و عليه تتأثر قوى الإنتاج. <http://elmasa-Security-net>.

6- مراحل الصراع التنظيمي:

عندما ينشأ الصراع فإنه يمر أن يطلق عليها (بدورة الحياة الصراع) و يمكن التميز بين المراحل الخمس على النحو التالي:

6-1-1- مرحلة الصراع الكامن (الضمني):

تتضمن هذه المرحلة الشروط أو الظروف المسببة لنشوء الصراع و التي غالبا ما يتعلق بالتنافس على الموارد و التباين في الأهداف. أو الاعتمادية بين الأفراد أو الجماعات أو غير ذلك من الأسباب التي تسهم في ميلاد الصراع بشكل ضمني غير معلن. و في هذه المرحلة لا تدرك الأطراف بوجود الصراع بينها، و توجد بعض الحالات السابقة التي ترتبط بالصراع الكامن، و تؤثر على العلاقة بين طرفين أو أكثر منها. (موساوي روضة، علوي زينب، 2016، ص105).

6-1-1-1- المنافسة على الموارد المحدودة:

و تعني أن كل فرد يسعى إلى زيادة أو حماية نصيبه من الموارد المحدودة في المنظمة على حساب الأطراف الأخرى.

6-1-1-2- الحاجة إلى الاستقلالية:

و تمثل منبعا للصراع عندما يحاول احد الأطراف القيام بالرقابة على الأنشطة يعتبرها أطراف الآخرين داخل في الحدود عملهم، أو يحاول الأطراف أن يعزل نفسه أو يتهرب من هذه الرقابة.

6-1-1-3- تشبع الأهداف:

عندما تفشل الأطراف في الوصول إلى الإجماع حول القرار المناسب مع أنها من المفترض أن تتعاون في إنجاز أو تحقيق عمل مشترك.

2-6 مرحلة الصراع المدرك:

و هي مرحلة التي يبدأ فيها الأطراف الصراع في إدراك أو ملاحظة وجود الصراع فيما بينها ، و تلعب المعلومات هنا دورا هاما في تغذية الصور و المدركات الصراع، حيث تناسب عبر القنوات الاتصال المتاحة بين الأفراد و الجماعات. و تعتبر هذه المرحلة أكثر تقدما من السابقة و توصى الحاجة لاتخاذ موقف معين.

3-6 - صراع الشعور:

في هذه المرحلة يتبلور الصراع بشكل واضح، حيث يتولد فيها الأشكال من القلق و التوتر الغضب الفردي أو الجماعي المشجعة على الصراع ، و تكون الرؤية عن طبيعة ومسبباته و ما سوف يؤدي إليه أكثر وضوحا، و يصبح كل منهم طرف من الصراع يسعى للفوز و لو على حساب الأهداف العامة للمنظمة (لحسن حمزة، 2023، ص7).

4-6 - مرحلة الصراع العلني(السلوكي):

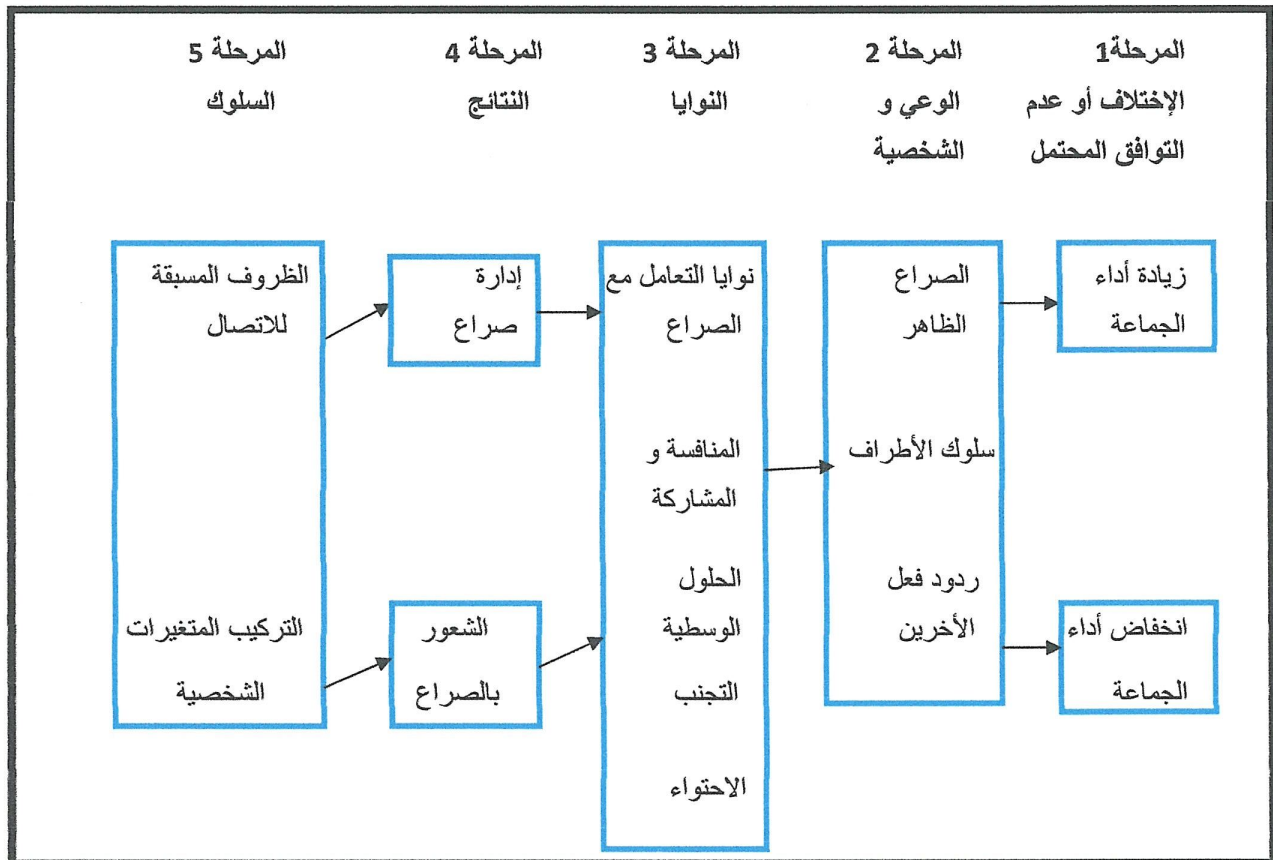
هي مرحلة التفاعل بين موضوع الصراع، حيث يقوم كل طرف برد علنا على طرف آخر. و يتم التعبير عن هذا الصراع بطرق مختلفة مثل: العدوان، المشاحنات، علنية. وقد يأخذ الصراع صورا أخرى مثل: الانسحاب اللامبالاة أو أي وسائل دفاعية أخرى (موساوي روضة، علوي زينب، 2016، ص103).

5-6 - مرحلة مخرجات صراع لما بعد الصراع:

و هنا تبدأ عملية الصراع و التعامل معه بالإيجاب أو الكبت فإذا كانت إدارة الصراع ذات نتائج مرضية لأطراف الصراع فسوف يسود جو التعاون بينهم، و إذا كانت نتائج إدارة

و غير مرضية سيؤدي ذلك إلى كبت كل طرف شعوره صراع و بالتالي تتعاضم أسبابه و يكون أكثر خطورة في المستقبل. (مساوي روضة، علوي زينب، 2016، ص103) و من مهم جيدا تتبع مراحل الأولى في الصراع لأن حل الصراع حين إذ سيكون أكثر سهولة مما سيكون عليه الوضع في المراحل المتأخرة و من ناحية أخرى فإن الافتقار لصراع المكشوف للمنظمة يعني بصورة عامة أن هناك صراعا خفيا و ليس أن صراع غير موجود.

و مرحلة ما بعد الصراع (مخرجات الصراع) قد تكون صراعات مثمرة يؤدي لحل مرض الطرفين، و قد تكون صراعات مدمرة تؤدي إلى عدم رضا الطرفين و هو ما يؤدي إلى تزايد أو انفجار الصراع. تتكون عملية الصراع داخل المنظمة بحسب وجهة النظر (CARNEVALA ET MISEN) سنة 1986 من 5 مراحل .



المصدر: (MISEN ET CARNEVALA,1986 , p13)

الشكل 1: يوضح مراحل الصراع

6-6- مرحلة الاختلاف أو عدم توافق المحتمل:

و تتمثل في قيام الظروف التي تعمل على تهيئة الغرض لظهور الصراع، مما يمكن اعتبارها أسباب مؤدية إلى الصراع و هذه الأسباب تشتمل على:(الاتصال) عندما يكون مشوشا أو مصحوبا بالضوضاء و عرقلة اتخاذ القرارات و (هيكل التنظيمي) عندما يكون واسعا و مستضمن تخصصات و جماعة كبيرة، ثم العوامل الشخصية عندما تتعاون القيم و أفكار بين أعضاء المنظمة أنفسهم.

6-7 مرحلة الوعي و الشخصية:

تتمثل بداية الإدراك و بلورته عند الأطراف المعنية و متضمنة في الصراع، حيث يظهر عدم الاتفاق في المستوى الشعور و الانخراط العاطفي في الموقف و الشعور بالتوتر و القلق و بناء الاتجاهات إزاء تلك المواقف سلبا و إيجابا.

6-8 مرحلة النوايا:

تتمثل بالقرارات الضمنية و الأفعال الموجهة لسلوك الإنساني، حيث الكثير من الصراعات تبرز بسبب النوايا الخبيثة إزاء طرف الأخر، و يعتمد على آليات محددة لتفاعل مع النوايا الصراع و هي (المنافسة، المشاركة، التجنب، التسوية و اتفاق).

6-9 مرحلة السلوك:

و يتمثل هذا بسلوك الظاهري على صعيد القول و الفعل و رد الفعل، بحيث يصبح السلوك ديناميكي يعتمد على إبعاد درجة الصراع حسب ما يلي:

❖ الصراع التخريبي .

❖ الجهود الموجهة للطرف الأخر.

- ❖ العدوانية و تهديد.
- ❖ التهجم اللفظي.
- ❖ التحدي الآخرين.
- ❖ عدم دخول في الصراع (التجنب).

10-6 مرحلة النتائج:

تتمثل في نتائج الوظيفة حينما يكون الصراع إيجابيا يسهم في تحسين قرارات الجماعة و بحثهم على الإبداع، الابتكار و تقنية الأجواء و الحد من التوترات و كذلك النتائج الغير الوظيفة التي تتمثل الجانب السلبي للمخرجات الناجمة عن الصراع في أداء المنظمة و الجماعة نظرا لوجود تعارض المؤدي إلى عدم الرضا فقدان الروابط المشتركة بين الأعضاء، ثم ينعكس ذلك على كفاءة الجماعة و تمسكها و عرقلة عملية الاتصال

7-اتجاهات الصراع التنظيمي:

انطلاقا من طبيعة العلاقة بين أطراف الصراع يمكن تميز بين اتجاهين أو نمطين رئيسيين و هما الصراع الأفقي و صراع الرئيسي:

7-1- الصراع التنظيمي الأفقي:

يحدث الصراع التنظيمي تنتمي إلى جماعة أو وحدة تنظيمية واحدة، أو بين وحدات تنظيمية أخرى مختلفة تقع في مستوى تنظيمي واحد و دون أن يكون لبعضها سلطة أو سيطرة على أخرى و ترتبط في ما بينها بعلاقة أداء أو اعتماد مشترك. و من أمثلة على هذا نوع من الصراعات الصراع الذي قد ينشأ بين إدارتي الإنتاج و تسويق في المنظمة.

فالمشاهد أن تطبيق تخصص تقييم العمل في المنظمات يخلق وظائف و مراكز أداء تتخصص في مجالات جزئية محدودة من عمل المنظمات. و هذا تخصص يقترن

عادة بالتجزئة أهداف المنظمة الكلية، أي إلى الوسائل و طرق محددة و يحصل كل مركز من الأداء (وظيفة- قسم) على صلاحية تتيح له ممارسة النشاط في الحدود المتخصصة ليعمل فيها. كما يلتزم بإتباع الضوابط و قواعد التي تشكل معايير التي يقاس و يقيم على أساسها أداءها. فتختلف هذه التجزئة في حدود الموائمة و المسؤولية، و في المجال العمل، و في المعايير التي يتم المحاسبة عليها. مشكلات تتعلق بالأهداف و سعي الأفراد أو وحدات التنظيمية إلى حلها (شيخي محند سعيد، عويشة منوار، 2016، ص 35).

فتخصص و تحديد أهداف جزئية لكل مجموعة أو مركز أداء يجعل الأفراد يركزون على أهداف الوسيلة و الفرعية و لا يرون غيرها.

7-2- الصراع التنظيمي الرأسي:

يقع الصراع الرأسي بين أطراف تنتمي إلى مستويات التنظيمية المختلفة، حيث تختص بعض الأعمال أو الوظائف بمهام التنفيذ و تصنيف فيها صلاحيات التصرف بالمستقبل و يختص البعض الآخر بمهام التوجيه و الرقابة و صنع القرار. و إذا كان توزيع السلطة بهذا المعنى يعبر عن النمط معين من العلاقات السيطرة و تدرج محدد للأفراد و جماعات، إلا أنه ينتج الفرصة لظهور صراعات بين الرؤساء و المرؤوسين خاصة إذا ما استشعر أي هذين الطرفين تجاوزا من الجانب الطرف الأخر أو محاولات تسعى لتقليص سلطاته و صلاحياته. أو الإنقاص من قدرة و مكانته و استقلاله (شيخي محند سعيد، عويشة منوار، 2016، ص 35).

8- آثار الصراع التنظيمي:

ذكر العديد من المفكرين أن للصراع آثار سلبية تخل بفعالية المنظمة، و أن له آثار إيجابية ينبغي للإدارة أ، تنفيذ منها بأقصى درجة ممكنة، مما يعود بالفائدة على المنظمة و تنقسم أنواع الصراع وفقا لآثاره إلى:

8-1- آثار الإيجابية:

- تشجيع الصراعات على التفكير في الحلول غير تقليدية للمشكلات التي تواجهها المنظمات و يؤدي ذلك إلى الحلول الإبتكارية الخلاقة.
- الصراع نوع من الاتصال، و حل من الصراع قد يفتح طرقا جديدا للاتصال.
- يساعد الصراع على إشباع الحاجات النفسية لدى بعض الأفراد و خاصة ذوي الميول العدوانية.
- قد ينتج الصراع فرصة للتنافس بين أطراف الصراع بما قد يسهم في تسهيل عملية تغير الوضع القائم لما هو أفضل.
- يكون الصراع خبرة للإدارة و العاملين فيها، يستفاد منها في حل الصراعات مستقبلا.
- إن عدم اتفاق يبرز أفكار جديدة تعمل على استبدال السلوك غير المرغوب فيه إلى السلوك يرضي عنه الجميع.
- يعمل الصراع على تماسك الجماعة عندما تكون على خلاف مع الجماعات أخرى.
- قد يساعد الصراع على زيادة الإنتاجية ويعمل على نمو.
- يولد مزيد من الطاقة لدى الأفراد، حتى إذا لم فإنه يوقظهم و يحركهم.

- يعتبر الصراع عاملا أساسيا في تحقيق البقاء التنظيمي. (لاحسن حمزة، 2023، ص35).

8-2- الآثار السلبية:

- قد يدفع الصراع كل طرف من أطرافه لى التطرف في التقدير مصلحة على حساب المصلحة الكلية للمنظمة مما يعيق المنظمة من الوصول لتحقيق أهدافها.
- يؤدي انخفاض كفاءة وظيفية الاتصال بين الأطراف المتصارعة.
- يؤدي الصراع إلى إعاقة العمل التعاوني داخل المنظمة.
- قد يؤدي الصراعات إلى انخفاض الإنتاجية.
- يعمل على نمو تيارات خصومة و العدوانية بين العاملين.
- يهدم المعنويات و يهدر الوقت، الجهد و المال مما يضعف من المستوى الكفاءة و الفعالية.
- الصراع الطويل أو العنيف بين العاملين، قد يكون له آثار سيئة على صحة و تفكير الأطراف المتصارعة.
- عدم الشعور بالرضا لدى الأشخاص الذين ينشأ بينهم الصراع، و يؤدي ذلك إلى انخفاض روح المعنوية، و عدم تحقيق روح الفريق الواحد.
- يؤدي الصراع إلى التعطيل آلية اتخاذ القرارات (لاحسن حمزة، 2023، ص35).

9- المقاربات المفسرة للصراع التنظيمي:

تباين وجهات النظر المفسرة لظهور الصراع سواء على صعيد الأفراد أو المؤسسات فبعضهم ناد بضرورة تجنب الصراع و اعتبار حالة سلبية يجب القضاء عليها و هناك ما

اعتبار الصراع ظاهرة طبيعية و حتمية و هناك من أكد على أنه أمر إيجابي يجب أن يكون داخل المنظمات و تشجيع على حدوثه ومن هنا يمكن تعامل مع الصراع وفق المقاربات التالية:

9-1- المقاربة المفسرة لصراع التنظيمي (النظرية التقليدية):

يعبر هذا الاتجاه على أن الصراع ظاهرة سيئة و غير مريحة لذلك اتجهت إلى ضرورة القضاء عليها، أو على الأقل تجنبها و تجاهلها. و تظهر هذا الاتجاه التقليدي في النصف الثاني من القرن الماضي، ولا شك في أن مثل هذا الاتجاه نحو الصراع و هذه الآراء نحوه تؤدي إلى إعاقة التعامل مع الصراع الموجود داخل المنظمات و بذلك يؤدي إلى عدم إيجاد حل يرضى و يخدم مصلحة الفرد و الجماعة داخل المنظمة. (شيخي محند سعيد، عويشة منوار، 2016، ص 39).

إذن تنتظر هذه النظرية للصراع على أنه مصطلح يشير إلى العنف و التخريب ظاهرة سلبية تؤدي إلى عرقلة مصطلح الأفراد و الجماعة داخل المنظمة، فالصراع بالنسبة إليهم عبارة عن التفكك نظام سلمي للمنظمة، فأصحاب هذه النظرية على أن صراع ماهية إلا ربح و خسارة الفرد.

9-2- المقاربة السلوكية للصراع:

تعتبر نظرية السلوكية للصراع تطورا لنظرية التقليدية لصراع حيث يعتبرون الصراع على أنه أمر حتمي ضروري من وجوده و هو أمر سيئ و لا بد من حله أو تخفيضه أو ضبط حجمه.

وقد سادت مقاربة السلوكية لصراع في الأربعينيات من القرن الماضي، و يؤكد أصحاب هذه النظرية على أن كل المؤسسات مهما كان نوع نظامها يسود فيها الصراع و على أن الصراع أمر ضروري من وجوده و لا يستدعي الخوف إثر وجوده داخل الجماعات. و فد يشكل و يعود بالفائدة على أداء الجماعة و لكن على رغم من قبول أصحاب النظرية السلوكية لصراع على أنه أمر لا مفر منه إلا أن النظرية التقليدية يقومون على أساس محاولة حل الصراع و إنهاءه.

9-3- مقارنة الحديثة لصراع:

و تسمى الأسلوب التفاعلي و لقد كان عالم الاجتماع "كوسر" من الأوائل الذين طرحوا هذا تصور في التعامل مع هذا الصراع في الإدارة. ويرى أصحاب هذه المقاربة أن الصراع طبيعي يجب تشجيعها و تعتبر انعكاسا إيجابيا نحو التجديد و الابتكار الإبداع في المنظمة، إذا ما تم بمستوى معين. فالمدير هو الذي يؤمن بالنظرية التفاعلية الحديثة لصراع على أنه ظاهرة صحية يجب الاستفادة منها كالدافع للتغيير و التجديد و الابتكار من أجل الارتقاء بالمؤسسة. (شيخي محند سعيد، عويشة منوار، 2016، ص 40).

10- إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي:

هناك العديد من الأنماط و الأساليب و الإستراتيجيات و التي يمكن استخدامها مع ظاهرة الصراع التنظيمي، إذا لا توجد إستراتيجيات محددة و هذا يرجع إلى أن فاعلية للإستراتيجية دون غيرها مرتبطة بعد متغيرات بجدد الانتباه إليها في عملية السيطرة على الصراع.

فهناك موضوع الصراع أو مجاله، و كذل أطراف الصراع و ما يحملونه من فروق فردية و شخصيات متباينة، كما أن البيئة التي ينشأ فيها الصراع على الإستراتيجيات التي يتم اختيارها.

و فيما ما يلي نتناول مجموعة من هذه الأساليب و الإستراتيجيات:

10-1- نموذج روبنز "ROBBINS":

و قد أشار إليه الطويل حيث أنه يعرض الأساليب الإدارة الصراع التنظيمي تتمثل في ما يلي:

- المقابلة وجها لوجه بين الفئات المتصارعة.

- الانطلاق من أهداف لها مكانتها و تمتع بقبول الجهات المتصارعة.
- تجنب الصراع.
- التقليل من أهمية الاختلافات أو ما يمكن تسميته بالتهدئة .
- التسوية أو الحل الوسط.
- استخدام السلطة أو صلاحية المركز.
- إجراء تبديل أو تعبير على المتغير البشري.
- إجراء تغيير في البيئة التنظيمية للمؤسسة . (الطويل هاني عبد الرحمان، 2001، ص 305-306) .

10-2- نموذج مارش ويسمون:

و يطرح أربع عمليات أساسية الإدارة الصراع التنظيمي:

- حل المشكلة: من خلال تعاون و طرح بدائل التوصل كل يرى الجميع.
- الإقناع: يفرض هذا الأسلوب على إمكانية وجود اختلاف في الأهداف الفردية و ينطوي على إمكانية التوسط للقاء على الخلافات.
- إجراء الصفقات أو المساومة: و يستخدم هذا الأسلوب عندما تكون أهداف الصراع ثابتة و الجميع متمسك بأهدافه، فيتم التدخل لعقد صفقة بين الطرفين أو الأطراف المتصارعة.
- التحالف أو الائتلاف: وتعكس الحلول في هذا الأسلوب القوة النسبية لمختلف أطراف الصراع. (عبد العليم، 2009، ص 269، 270).

خلاصة الفصل:

الصراع التنظيمي هو عملية الديناميكية داخل كل المؤسسات ينمو و يتطور بفعل ظروف يمكن التعرف عليها، و بتالي يسهل التخلص منه و إيجاد طرق سريعة لحله في حين يوجد صراع غير معلن في مستويات مختلفة لابد من إدارته و البحث في سبل علاجه و الاستفادة منه، لأن أحيانا يكون صراع سبب في وجود التغيير إلى الأحسن، و بتالي تطوير فعالية المؤسسة مهما أختلف نشاطها لابد من إدارته بالطريقة ذكية بشكل علمي ووفق أسس واقعية.

الفصل الثالث:

تمهيد.

- 1- تعريف التغيب
 - 2- أسباب و عوامل المؤثرة على التغيب.
 - 3- أنواع التغيب.
 - 4- نظريات التفسيرية للتغيب.
 - 5- الغياب عن العمل في القانون الجزائري.
 - 6- قياس مؤشرات التغيب.
 - 7- آثار التغيب.
 - 8- اقتراحات للحد من التغيب.
- خلاصة الفصل

تمهيد:

يعتبر التغيب من المواضيع الحديثة التي شغلت فكر المختصين والباحثين، بحيث تعتبر مشكلة التغيب ظاهرة مرضية سلباً على سير نشاط المنشآت باعتبار تغيب الموظف عن عمله يؤثر على المردودية وأداء المنشأة، وهذا ما يقودنا إلى معالجة في هذا الفصل الثاني من البحث النظري إلى التعرف على مفهوم التغيب وأنواعه، أسبابه والعوامل المؤثرة على التغيب وأثاره، النظريات التفسيرية للتغيب من ثم قياس مؤشرات التغيب، عيادات المدفوعة الأجر وغير مدفوعة الأجر في القانون الجزائري وأخرى اقتراحات الاستراتيجيات للحد من التغيب.

1-تعريف التغيب:

تعريف التغيب عند "مصطفى نجيب شأويش": "عدم حضور العامل للعمل في الوقت الذي يتوقع منه الحضور فيه والمشاركة فيه طبقا لبرنامج العمل، أي أنه مدرج في جدول العمل أما إذا كان الشخص في إجازة رسمية أو في عطلة فان ذلك يعتبر غيابا ولو أن هذا الموقف يقلل من عدد الأفراد المتاحين للعمل". (حليمة حفضي، امينة حنين، 2018، ص20).

وقد عرفت "سارجانت فلورنس" التغيب بأنه: الوقت الضائع في المنشأة الصناعية لسبب العاملين، هذا التغيب الذي يمكن اجتنابه، أو بسبب تغييبهم الذي لا يمكن تلاقيه، ولا يدخل التغيب (الوقت الضائع) بسبب إضراب العمال أو بسبب إغلاق المؤسسة أو بسبب التأخر لمدة ساعة أو ساعتين. (حليمة حفضي، امينة حنين، 2018، ص20).

عرفه إحصان محمد الحسن: " انه ظاهرة سلبية ينقطع فيها العامل عن العمل لأيام وأسابيع معينة دون إشعار للمؤسسة. (بلال فاطمة، بوعلاوي سمية، 2020، ص15) .

2- أسباب والعوامل المؤثرة على التغيب:

يعد التغيب عن العمل أحد مشكلات الوظيفة التي تؤثر على الأفراد والمؤسسات بصورة عامة، عندما تظهر في الحد غير المقبول الأسباب غير المشروعة، وفيما يلي أهم أسباب تغيب الموظفين عن العمل.

2-1- التعرض للتمر و العنصرية:

يشكل التمر أحد أهم أسباب المؤدية إلى التغيب عن العمل ومن أشكال التمر والعنصرية في العمل و العرض للمضيقات، فقدان فرص الترقية في العمل، أو عدم

المعاملة بالمساومة مع الآخرين، ومن الأمل على ذلك، استخدام كلمات سيئة وألفاظ مجرحة، عدم احترام، وذلك يجعل الموظف ليس لديه ثقة في نفسه ويجعله كثير الغيابات

2-2- عدم الانتماء لمكان العمل:

شعور الموظف بعدم الانتماء الوظيفي بسبب خفض نسبة مشاركته الفعالة في العمل، مما ينعكس على أداءه العام، و تواجده المستمر في العمل، إذ أن المشاركة المنخفضة في العمل سبب في تخيبه بسرعة متكررة و كبيرة و فقدان الشعور بالإنجاز، مقارنة بالموظفين الذين يشعرون بالارتباط بالمكان العمل ويظهرون أداء أفضل (2024/02/22، mawdoo.com،10:15).

2-3- المشكلات العائلية:

تلعب الظروف الأسرية والمشكلات العائلية دورا كبيرا في مشكلات التغيب عن العمل، إذ يعد الطلاق أو تعامل مع مشكلات الأطفال، أو مرض أحد أفراد العائلة أهم أسباب المؤدية لتغيب عن العمل لفترات متكررة وهذا مثلا يعتبر مشكلة بالنسبة للمرأة فهي أكثر عرضة لتغيب بسبب كثرة الواجبات الأسرية والأعمال المنزلية وتشرفيها على تربية الأطفال (2024،22/02/10:20، mawdoo.com).

2-4- الإرهاق:

تشير الدراسات إلى أن 11 مليون يوم من العمل يفقد نتيجة شعور العاملين بالإرهاق والعمل بشكل غير منظم والموزع بصورة غير صحيحة، وتجدر الإشارة إلى الإرهاق يرتبط بدرجة كبيرة بالصحة العقلية للإنسان إذ يزيد من نسبة الاكتئاب والقلق ويسبب الأمراض الجسدية المتعددة، مما يزيد نسبة التغيب عن العمل بصورة مبالغ فيها. (2024،22/02/17:30، mawdoo.com).

2-5- المرض:

إن الأسباب الرئيسية للغياب المرضى هي الإجهاد والاضطرابات العضلية والهيكلي العظمي وبطبيعة الحال، هذه هي أعراض المشاكل الأوسع نطاقا بما في ذلك الإرهاق وسوء الإدارة في الحالة الأولى، والمكاتب المصممة بشكل سيء، ونقص التدريب أو سوء الجلوس والإيماءات في الحالة الأخيرة.

وقال "إيلين ستيورت"، مدير الصحة المهنية "انه حيوي بالنسبة لنا أن لا ينتظر الموظفين العلاج" فنحن نقدم الوصول الفوري إلى العلاج الطبيعي والعودة المرحلية للعمل من أجل الغياب على المدى الطويل، ولمشاكل الصحة النفسية أو الإجهاد أو الثقة يتم دعوة الموظفين لمقابلة زملائهم لتناول وجبة الغذاء قبل العودة للعمل، عندما يعدون يتم إعطاء ساعات منخفضة حتى يتمكنوا من العودة إلى وضعهم الطبيعي بسرعة أكبر. (18:30،

(hardiscussion.com،20/02/2024)

2-6 حوادث العمل:

قد يتعرض العامل لحوادث داخل المؤسسة المتمثلة في إصابات جراء ظروف بيئة العمل مثل التعرض للتيار الكهربائي، الحروق، السقوط أو الانزلاق، قطع اليد أو الرجل بالآلات، فنجد هناك علاقة بين التغيب وحوادث العمل.

2-7 مشاكل النقل:

بعد مكان السكن البعيد عن منطقة العمل احد أهم الأسباب المؤدية للتغيب عن العمل بصورة كبيرة ومتكررة إذ تزيد فرصة التعرض لمشكلة التنقل سوء أكان ذلك بسبب الموصلات، أو سوء الأحوال الجوية، أو الحوادث أو التعرض للمشكلات الميكانيكية لوسائل النقل، مما ينعكس على أيام التغيب المسموح بها.

(mawdoo.com،22/02/18:50،2024).

2-8 بيئة العمل:

تتمثل في الظروف الطبيعية المختلفة مثل (الحرارة، الرطوبة، الضوضاء) لها تأثير كبير على تغيب العامل فمثلا كثرة الضوضاء يشتت انتباه العامل وتركيزه مما يؤدي إلى تغيب العامل وإرهاقه.

2-9 قضايا الإدارة والفرق:

عندما لا يحترم الموظف أو يتفق مع فريق إدارته، أو يغضب بعد تجربة سيئة مع القيادة، أو لا يوافق على القرارات التي تتخذها شركته، فقد يتوقف عن الاهتمام ويتخط العمل للتجنب الموقف أو التوتر الذي يصاحبه، هذا هو السبب الرئيسي للتغيب عن العمل.

2-10-العمر:

يرى كل من " فيار جرديلي" و "هنري بواندن" 1977 أن نسبة التغيب تكون مرتفعة عند العمال الذي تتراوح أعمارهم بين 18 و 25 سنة وهذا ناتج عن عدم الشعور بالمسؤولية وتستقر نسبة التغيب نوعا ما وتتنخفض عند فئة العمال الذين تتراوح أعمارهم ما بين 25 و 50 سنة في لوعيهم بالمسؤولية الملقاة على عاتقهم و لإدراكهم بحاجة المؤسسة لانضباطهم في الحضور، ثم تعد النسبة مرتفعة لفئة العمال الذين تتجاوز أعمارهم 50 عما باعتبار العوامل الصحية والنفسية ولاقتربهم من سن التقاعد.

كما يرى كل من **willard jean-charles ,vlassenko eliasabeth** أن الغياب يتزايد بشكل طردي تبعا لزيادة أعمار الموظفين (قوادري خديجة، 2021، ص19).

3-أنواع التغيب:

يمكن تصنيف سلوك التغيب على أنه سلوك إرادي أولا إرادي:

3-1 التغيب الإرادي:

يحدث عندما لا يحضر الفرد إلى العمل بهدف إنجاز أعمال معينة: التسويق، إنجاز الأعمال المنزلية المهنية، أي أنه يريد أن يحصل على عطلة نهاية الأسبوع تتكون من ثلاثة أيام بدلا من يومين كما نجد تغيب الطوعي : هو الذي قد يتأثر بالمعادلات الرضا المهني لدى العاملين

3-2 التغيب اللاإرادي:

فيحدث عندما يكون لدى الفرد سبب مشروع يحول بينه وبين الحضور إلى مكان العمل ومن الأكثر الأسباب التغيب شيوعا هو المرض لكن هذا النوع من السلوك (التغيب اللاإرادي) لا يمكن تجنبه على الإطلاق و على المؤسسة أن تكون مستعدة لتحمل أو قبول مقدار معين منه. (حليمة حيفضي، أمينة حينين، 2018، ص21).

3-3 التغيب المبرر:

هو ذلك الغياب الذي يستند إلى التبرير يقدمه العامل لرب العمل. يستشف ذلك من الاجتهاد القضائي الجزائري و الذي جاء فيه: من المقرر قانونا أنه في حالة الغياب المبرر بالشهادة الطبية المدفوعة لدى الضمان الاجتماعي الذي له الحق في المراقبة الطبية بعد غيابا مبررا، و نحن نرى أن الغياب المبرر هو ذلك الغياب الذي يستمد لتبرير سابق أو لاحق. و علينا أن نميز بين نوعين من التبريرات، التبريرات لا تتوقف على إذن المستخدم و الهدف منها هو إعلام المستخدم فقط، فهذا الأخير لا يحق له أن يرفضه مثل الغيابات الصحية. 13 : 10 , <https://ds.univ.oran 2.dz.03/02/2024>

3-4 التغيب القانوني:

هو إجازة المشروع للعامل انقطاع عن العمل بمناسبة التزامه بأداء العمل لمصادفته لعقد الرسمي و يطلق لهذا النوع من غياب في تشريع الجزائري تسمية الراحة القانونية و العطلة السنوية حيث لا يستند إلى المبرر، كما هم شأن نسبة الغيابات المبررة، وتتمثل في الراحة اليومية، الراحة الأسبوعية و أيام عطلة السنوية وكذلك الأعياد منها الأعياد الدينية و الوطنية والهدف ورائها المحافظة على صحة العامل الجسدية و النفسية

(<https://ds.univ.oran 2.dz,03/02/ 2024,13 :10>)

3-5 التغيب الغير القانوني:

يعتبر التغيب غير مشروع عن العمل إذ انقطع أو تغيب الموظف أو العون العمومي عن عمله خلال أوقات العمل القانونية دون تبرير أو بشكل غير مرخص به، وبالتالي هذا النوع من التغيب يُعد من الناحية القانونية إخلالا بالواجب المهني يُعرض صاحبه لعدة إجراءات محاسبية، وذلك طبعا لمقتضيات والمساطر القانونية الجاري بها العمل، فهو يُؤثر سلبا على وضعية العامل ففي التشريع الجزائري مثلا "إن التغيب العامل غير مشروع عن العمل يؤدي إلى توقيع عقوبة تأديبية عليه ردعا له من أجل التقويم سلوكه اتجاه تنفيذ إلتزامته، وهي عقوبة تصيبه في مركزه الوظيفي وقد تؤدي لتصريحه من العمل، فهذه العملية ليست قهرية و لا تسلطية بل هي عملية قانونية يهدف من وراءها تنفيذ العامل لواجباته المهنية، لذلك أقر التشريع الجزائري جملة من الضمانات يستحقها العامل المهتم خلال مرحلة التأديب بعد صدور قرار التأديب. (15:18، 23/02/2024، mmsp.gov.ma/)

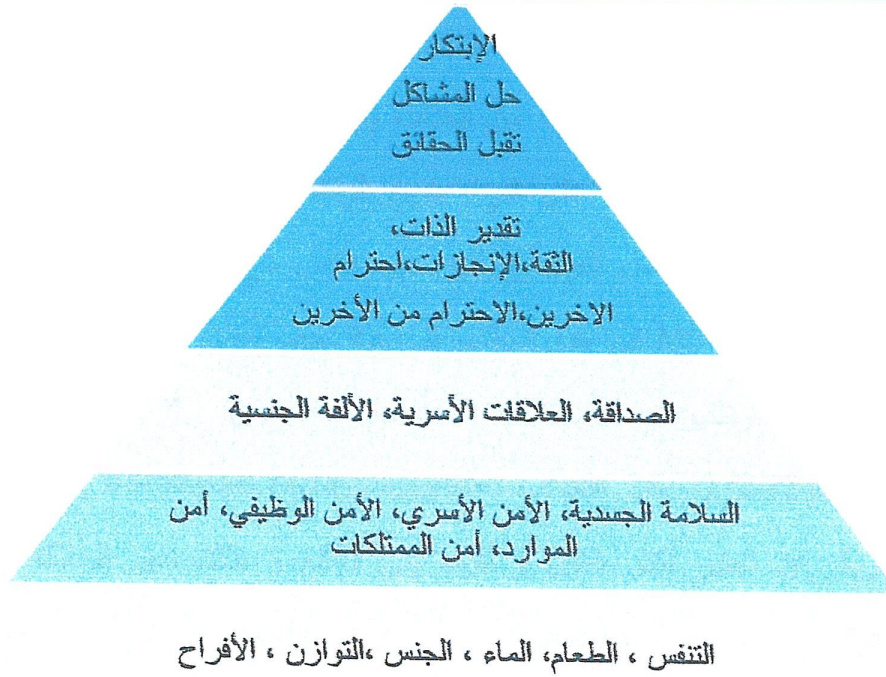
4- النظريات التفسيرية للتغيب:

توجد العديد من النظريات المفسرة لظاهرة التغيب، نذكر أهمها:

4-1 نظرية ماسلو " نظرية الحاجات":

يشير العامل الأمريكي "ماسلو" في هرمه الشهير أن الأفراد يرغبون في تلبية خمس فئات من الاحتياجات لان الحاجات تولد ضغوطات تؤثر في العمل وسلوكيات العاملين و تصرفاتهم .و لفهم السلوك الإنسان لا بد من معرفة الدوافع الأساسية لأن الإنسان لا يتحرك إلا بدافع و تختلف هذه الأخيرة باختلاف الحاجة و تأثيرها.

- الحاجات الفيزيولوجية: الجوع ، العطش، تجنب الألم .
- الحاجة للأمن(الأمن المادي والوظيفي): الحاجة للإحساس بالأمن والثبات، و النظام و الحماية.
- الحاجة إلى الحب و الانتماء: فالإنسان يحتاج أن يكون لديه جماعة مثل الصداقة أو علاقة تخلصه من التوتر و الوحدة و تساهم في إشباع حاجياته الأساسية الأخرى مثل الراحة.
- الحاجة لتقدير: هذا النوع من الحاجة له جانبين في نظرية "ماسلو" هما جانب متعلق باحترام النفس أو الإحساس بالقيمة الذاتية و الجانب الأخر هو جانب متعلق بالحاجة لاكتساب الاحترام والتقدير من الخارج كاحترام الآخرين.
- حاجة تحقيق الذات : لا تظهر إلا إذا كانت الحاجات الأخرى



الشكل 2 : التسلسل الهرمي لتدرج الحاجات " لماسلو":

المصدر: (20 :20 /02/2024,20 @ yahoo.com .hidayat).

و بالتالي يتم تحديد الاحتياجات حسب الأولوية ، وإذا كان أحدهما غير راض تماما ، فهذا يمكن أن يؤدي إلى تغييرات في سلوك الأفراد ، مثل التغيب عن العمل ، فالشعور بالعزلة مثلا عن بقية الموظفين أو راتبه غير كاف لتلبية الفئات الأولى من الاحتياجات المذكورة .

4-2 نظرية x و y لـ ماكريغور Douglas McGregor:

لقد تأثر هذا العالم بأفكار "ماسلو" فقدم إضافة جديد لحركة العلاقات الإنسانية من خلال نظرية التي سماها X و Y و هي مستوحيات من التسلسل الهرمي للحاجات.

■ نظرية X: نظرية متشائمة وسلبية و تقول أن الإنسان لا يجب العمل ويفعل كل شيء لتجنبه ، خامل ولا يحبذ المسؤولية في العمل ، يفضل دائما أن يجد شخصا يقوده

المادة 55: تسنقيد العاملات خلال فترة ما قبل الولادة وما يليها من عطلة الأمومة طبقا للتشريع المعمول به يمكنهن أيضا الاستفادة من التسهيلات حسب الشروط المحددة في الداخلي للهيئة المستخدمة. (مسعودان نوال، 2014، ص 50).

6- قياس مؤشرات التغيب:

يتم ذلك بحساب معدل التغيب والذي يحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{معدل التغيب} = \frac{\text{عدد ساعات أو أيام التغيب}}{\text{عدد ساعات و أيام العمل المنتظرة}} \times 100$$

حيث يجب استثناء أيام العطل و الإجازات المدفوعة من عدد ساعات أو أيام العمل المنتظرة. و يعكس هذا المؤشر مستوى الرضا لدى العمال في مدة محددة أيضا مدى تحكم المسير في هذه الظاهرة، كما يمكن استخدامها لأغراض عديدة منها:

- التنبؤ بعدد أيام الغياب خلال الفترة القادمة مما يساعد على التنبؤ بعدد العاملين المطلوبين لمواجهة التغيب المحتمل.
- التعرف على مدى انخفاض الروح المعنوية لدى العمال، فكلما ارتفع معدل التغيب كلما كان دليل على انخفاض الروح المعنوية لديهم والعكس صحيح.

كلما يمكن حساب معدل التغيب الذي يمثل نسبة العمال الغائبين عن العمل إلى عدد العمال المفروض وجودهم في العمل في يوم معين، حيث يقبس هذا المعدل مدى نقص في اليد العاملة اللازمة لتشغيل عملية إنتاجية معينة ، و يحسب هذا المعدل بالعلاقة التالية:

العلاقة فيما بينهم، و في حال تغيب أحدهم عن العمل، فسيؤدي ذلك إلى شعور الموظفين الآخرين بالإحباط، إضافة على ذلك إذا كان التغيب عن العمل المنكر، سينتج عنه شعور الموظفين بالتوتر و انخفاض المعنويات، لديهم ما يجعلهم يساهموا نحو العمل الجاد اقل نظرا لتكاليفهم بمهام إضافية، كما سيؤثر ذلك على عمل الفريق بأكمله من خلال تأخير

(mawdoo3.com ,24/02/2024,17 :45)

7-3-1- السمعة التنظيمية السلبية:

إن أثر التغيب عن العمل على تقديم الخدمة أو المنتج، فقد يؤدي ذلك تشويه السمعة في السوق، مما يزيد من صعوبة جذب العملاء و أفضل المواهب. (clockit.10/ ,2024/02/24,17 :45).

7-4-1- انخفاض السلامة في المكان العمل:

تعد من بين أثار التغيب عن العمل خاصة في أماكن العمل التي يتوجب فيها على الموظفين التعامل مع الآلات و المعدات الثقيلة، لان الموظف الذين سيأخذون مكان من التغيب عن العمل، قد لا يتمكنون من التعامل بشكل جيد مع الآلات، مما سيؤثر على السلامة الأشخاص المتواجدين، و من المرجح أيضا وقوع حوادث

(MAWDOO3.COM ,17 :45 ,2024/02 /24)

7-1-2- أثار التغيب على العامل:

- بعض المصانع تقوم بتشغيل العمال أكثر من قدراتهم لكي تسد جزء من الغياب و هذا ما يعرض العامل للإرهاق مما يؤدي إلى احتمال انقطاعه عن العمل.
- تدهور علاقة الموظف مع الإدارة التي تعتبره ناقص الكفاءة و روح المسؤولية داخل المنظمة.

- قد يفقد العامل فرص في الترقية و في الحوافز المالية، إمكانية لتدهور مستواه المعيشي بسبب كثرة الخصم من الراتب.
- كثرة التغيب ستؤثر بالضرورة على السيرة الذاتية للموظف و التي قد تكون عائق في حصوله على وظائف أخرى أن أقتضى الأمر.

8- اقتراحات للحد من التغيب:

إن التصدي لظاهرة الغياب و التغيب عن العمل يقتضي التزام كافة المسؤولية بالا دارت من أجل اتخاذ كل الإجراءات الوقائية و التدابير الكفيلة بتحقيق الأهداف لذا استخدمت طرق متعددة للحد من الغياب في المؤسسات و بدرجات متفاوتة من النجاح، ومن هذه الطرق ما يلي:

8-1- استخدام العقاب للحد من الغياب:

يلجأ الكثير من المسؤولين إلى استخدام العقاب و بطرق مختلفة، فقد يتم معنويا أو أدبيا مثل وضع بطاقة من لون معين، و مختلفة عن لون بطاقات بقية العاملين وبذلك للعامل الذي يتغيب كثيرا ليوقع عليها حضوره إلى العمل ما يلفت نظر زملائه إلى أنه كثير التغيب، أو يتم نشر أسماء العاملين الذين يتغيرون كثيرا في لوحة الإعلانات في المؤسسة وبذلك لفترة معينة. كما يكون العقاب ماديا كحرمان العامل من العلاوات و من الأجر الإضافي و المكافآت التشجيعية التي يحصل عليها زملائه، كما يدخل عامل المواظبة ضمن عوامل تقديم أداء العاملين و بذلك يتأثر التقديم الذي يحصل عليه العامل، وسيؤثر بدوره في ترقية الفرد و علاوته كما قد تخصم من راتبه أجره تلك أيام التي فيها (بلال فاطمة، بوعلاوي سمية، 2020، ص27)

يمكن أن يساعد في تنفيذ الإجازات المدفوعة الأجر و إعطائي الوقت في تقليل من التغيب عن العمل. (<http://blog-empul-is/ar/strategier-to-reduce-employee-absenteeism/amp,26/02/2024,18:42>)

8-6- توفير المرونة:

يتوجب توفير جداول عمل مرنة من قبل أرباب العمل تمكن الموظفين من تحقيق التوازن بين الحياة العملية و الخاصة عند التعرض للظروف الطارئة، إن التأكد من التوفير المرونة يعني توفير الراحة لدى الموظفين، و سيادة التعامل الصادق، و زيادة الدرة على تحقيق التوازن و الانتماء لبيئة العمل. و من الجدير بالذكر أن توفير جداول مرنة للموظفين يسبب في تحسين الإنتاج، مما ينعكس على الاقتصاد المؤسسة، و تقليل من التوتر، و من أهم أشكال مرونة العمل، توفير إمكانية العمل عن بعد. (MAWDOO3.COM,26/02/20.24,19:38)

- لا بد أن هناك اقتراحات للباحثين لمحاربة الغياب و التخفيف من حدتها كونها تكلف الإدارة تكاليف باهظة و فيمل يلي:
- ضرورة توفير الإدارة الخدمات الترفيهية للعمل (ألعاب، كافيتريا، مكتبة) لتفادي ضغط العمل و بالتالي تجنب الموظفين للغياب.
- قيام الإدارة بوضع استمارة خاصة بالعمال لتقييم أدائهم.
- ضرورة إتباع الإدارة القوانين الصارمة و الردعية بمختلف أشكالها.
- اشتراك ممثلي الموظفين في عملية المراقبة.
- القيام بمقابلات شخصية عند العودة للعمل.
- وضع قانون و سياسة واضحة لمن يتغيب عن العمل و جعل موظفيك يلتزموا بها.

- قم من حين إلى آخر بمكافأة أقل موظفيك تغيبا عن العمل و امتداحه أمام زملائه مما سيجعلهم يقلدونه. (بلال فاطمة، بوعلاوي سمية، 2020، ص33،32).

خلاصة الفصل:

كان هذا الفصل بمثابة لأهم الجوانب النظرية، حيث تعددت أسباب الظاهرة و الطريق واحدة لا تكاد تخرج عن كونها تكلف الدول خسائر كبيرة. مع هذا تبقى مجرد دراسة نظرية لا تعبر بالقدر الكافي عن التغيب، ليأتي الشق العلمي ليكون الجانب الأهم في هذه الدراسة.

الفصل الرابع

تمهيد

- 1- الدراسة الاستطلاعية.
 - 2- حدود الدراسة.
 - 3- المنهج المستخدم في الدراسة.
 - 4- الدراسة الأساسية.
 - 5- عينة البحث و خصائصها.
 - 6- أدوات جمع البيانات.
 - 7- الأساليب الإحصائية المستعملة.
- خلاصة الفصل.

تمهيد:

بعد أن تطرقنا إلى الإطار النظري سوف ننتقل إلى جانب آخر من البحث وهو الإطار التطبيقي الذي يعتبر أهم الوسائل لجمع البيانات عن موضوع البحث في حين لا يمكن أخذ هذا البحث إلا إذا تبينت الخطوات المنهجية التي من خلالها يمكن الباحث الوصول إلى النتائج، لهذا فإن هذا الجزء من البحث يعرض خطوات منهجية علمية اعتمدنا عليها في دراستنا من أجل وضع الدراسة في صفحة علمية، و بالتالي بعد طرحنا للإشكالية و الفرضية ثم استعرضنا الجوانب المرتبطة بموضوع بحثنا، سنقوم في هذا الفصل بعرض الدراسة الاستطلاعية ، الحدود الزمنية و المكانية ، ثم نتطرق إلى المنهج المستخدم في الدراسة ثم نقوم بعرض عينة البحث خصائصها المستخدمة ، ثم نتطرق إلى أدوات جمع البيانات، و الخصائص السيكومترية، و في الأخير نذكر الأساليب المعالجة الإحصائية.

1- الدراسة الاستطلاعية:

تعد الدراسة الاستطلاعية من الناحية المنهجية مرحلة تمهيدية قبل التطرق إلى الدراسة الأساسية لكل بحث علمي. إن الدراسة الاستطلاعية تقرب الباحث من ميدان بحثه، و تزوده بمعلومات أولية حول الظاهرة محل الدراسة، و لهذا تعتبر أساسا جوهريا لبناء البحث. (شخي محند سعيد، عويشة منوار، 2016، ص72). كما أنها تعتبر مرحلة أساسية لوضع الاستبيان في صورته النهائية، تهدف إلى زيادة آلية البحث بالظواهر و المواضيع المدروسة يكون هذا بإجراء بحوث استطلاعية.

فالدراسة الاستطلاعية بحث مبني على أساس الموضوعية و المنطق الذي يمكننا من التوصل إلى فرضيات تعرض بدورها إلى النقد و التحليل. (مسعودان نوال، 2014، ص 54-55).

فهي تهدف إلى جمع المعلومات التي تخدم الموضوع لإجراء الدراسة و لهذا قمنا بدراسة عينة من أساتذة جامعة مولود معمري كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية -تامدة- بتيزي وزو، لمعرفة العلاقة بين الصراع التنظيمي و تغيب الأساتذة. و استهلنا دراستنا بالاستبيان و تحصلنا على أن المجتمع الأصلي يتكون من (293) أستاذ، و اخترنا عينة استطلاعية مكونة من (15) فرد بطريقة عشوائية بسيطة.

2- حدود الدراسة :

2-1- الحدود المكانية:

أجرينا الدراسة في كلية العلوم الإنسانية الاجتماعية في جامعة مولود معمري، بحيث تقع هذه الجامعة في تيزي وزو، تامدة الوقعة في دائرة واقنون.

2-2- الحدود الزمنية:

دامت مدة دراسة الميدانية في كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية من توزيع استمارة الاستبيان و تفرغ و تبويب و تحليل البيانات حوالي شهر من تاريخ 15 أفريل إلى غاية 16 ماي 2024.

3- المنهج المستخدم في الدراسة:

تعتمد الدراسات في العلوم الإنسانية على تحديد نوع المنهج الذي يتبعه الباحث إلى نتائج علمية دقيقة قابلة للتغير و التحليل لإعطائها صبغة علمية قائمة على أسس منهجية فهذه الدراسات يناسبها "المنهج الوصفي" بحيث يهدف إلى جمع البيانات و معلومات كافية و دقيقة عن الظاهرة، ومن ثم دراسة و تحليل من ثم جمعه بطريقة موضوعية و صولا إلى العوامل المؤثرة على تلك الظاهرة (حسام هشام، 2007، ص 72-73).

و يعرفه تركي رابح 1984 أنه " كل استقصاء ينصب على الظاهرة من الظواهر التعليمية أو النفسية كما هي قائمة في الحار بقصد تشخيصها و كشف جوانبها و تحديد العلاقة بين عناصرها أو بينها و بين الظواهر التعليمية أو النفسية أو الاجتماعية الأخرى" (تركي رابح، 1984، ص 129).

3-2- حدود البشرية:

تمثلت حدود البشرية لدراستنا في الأساتذة كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية و مقدر عددهم ب (300) أستاذ.

4-مجتمع و عينة الدراسة:

يبلغ عدد أفراد المجتمع الأصلي للدراسة (269) أستاذ بنسبة 26.6% ينتمون إلى كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، مقسمون حسب التخصص و يعرف مجتمع البحث على أنه "مجموعة من الأفراد و الأشياء إلى منها نريد أن نقول أننا أخذنا العينة" (عبدوا رابح، 2013، ص 105).

كما يعتبر اختيار العينة خطوة من الخطوات البحث التي يستوجب ربطها بالهدف الرئيسي للبحث ذاته، على اعتبار أن العينة هي: " مجموعة من المفردات تخذ من مجتمع البحث و الذي يقوم الباحث باختيارها بطرق علمية بهدف جمع البيانات و توفير الجهد و الوقت" (بن عطاء الله سميحة، 2015، ص 18).

و عليه قمنا باختيار عينة مكونة من (80) أستاذ و أستاذة تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة. حيث يلجا للعينة العشوائية البسيطة عندما تكون حجم المجتمع لا يتعدى بع مئات و يكون متباينين من حيث الخصائص المدروسة لدى عناصرها (فريد كامل أبو زينة، 2005، ص 64).

4-1 خصائص عينة الدراسة: سنستعرض خصائص عينة دراستنا في ما يلي:

4-1-1 خصائص العينة حسب السن:

الجدول رقم (1) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن:

النسبة	التكرارات	السن
3.9 %	3	أقل من 30 سنة
41.6 %	32	من [30 إلى 40] سنة
41.6 %	32	من [41 إلى 50] سنة
13 %	10	من 51 إلى ما فوق
100 %	77	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (1) أن الأساتذة الذين تتراوح أعمارهم ما بين (30-40) و ما بين (41-50) هي أكبر فئة بنسبة 41.6 %، ثم تليها فئة الأساتذة الذين أعمارهم أكثر من 51 سنة بنسبة 13 %، بعدها الذين أعمارهم أقل من 30 سنة بنسبة 3.9 % و هي أقل فئة، فأكبر فئة ترجع إلى الأساتذة الذين تتراوح أعمارهم ما بين (30-40) و ما بين (41-50) سنة. فئة إلى الأساتذة الذين تتراوح أعمارهم ما بين (30-40) و ما بين (41-50) سنة هم الأكثر فئة العمرية التي تحدث بينهم الصراع و ذلك ربما راجع إلى تنافسهم حول الدرجات العلمية أما الفئة التي تليها فهي 51 سنة و هم الفئة الأقل تعرضا للصراع و ذلك راجع إلى اكتسابهم للخبرة أكثر من الفئة السابقة و تحقيق أهدافهم بوصولهم للدرجة العلمية العليا.

4-1-2 خصائص العينة حسب الجنس:

الجدول رقم (2) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس:

النسبة	التكرارات	الجنس
41.6 %	32	الذكور
58.4 %	45	الإناث
100 %	77	المجموع

يتضح من خلال جدول رقم (2) أن عدد الذكور هو 32 بنسبة 41.6%، أما عدد الإناث هو 45 بنسبة 58.4% فنجد عدد الإناث، و هذه النتيجة ربما يرجع ذلك لتوظيف الإناث في السنوات الماضية عكس الذكور.

4-1-3 خصائص العينة حسب الدرجة العلمية:

الجدول رقم(3) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الدرجة العلمية:

النسبة	التكرارات	الدرجة العلمية
29.9 %	23	أستاذ مساعد "ب"
09 %	07	أستاذ مساعد "أ"
24.7 %	19	أستاذ محاضر "ب"
18.2 %	14	أستاذ محاضر "أ"
18.2 %	14	أستاذ التعليم العالي
100 %	77	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم(3) أن نسبة 29.9% تمثلها فئة الأساتذة مساعد "ب" حيث بلغ عددهم 23 أستاذ، ثم تليها فئة الأساتذة محاضر"ب" إذ بلغ عددهم 19 أستاذ بنسبة 24.7%، بعدها فئة الأساتذة محاضر "أ" و أساتذة التعليم العالي بحيث بلغ عددهم 14 بنسبة 18.2%، و في الأخير تلي فئة الأساتذة مساعد"أ" إذ بلغ عدد عددهم 7 أستاذ بنسبة

90%. فئة الأساتذة مساعد "ب" هم فئة أكثر عرضة للصراع و يؤثر عليهم بشكل سلبي مما يجعلهم يتغيبون عن العمل.

- الأقدمية في الجامعة:

الجدول رقم(4) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية:

النسبة	التكرارات	الأقدمية
15.6 %	12	أقل من 5 سنوات
29.9 %	23	من [5 إلى 10] سنة
33.8 %	26	من [11 إلى 15] سنة
20.8 %	16	أكثر من 15 سنة
100%	77	المجموع

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (4) أن الفئة التي تتراوح أقدميتهم داخل الجامعة ما بين (11-15) سنة تمثل الأغلبية لدى كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية بحيث بلغ عددهم 26 أستاذ بنسبة 33.8%، ثم تليها الفئة من (5-10) سنة بحيث بلغ عددهم 23 بنسبة 29.9%، ثم تليها فئة أكثر من 15 سنة بلغ عددهم 16 أستاذ بنسبة 20.8%، و في الأخير تأتي الفئة أقل من 05 سنوات حيث بلغ عددهم 12 بنسبة 15.6%. و عليه يمكن القول أن أغلب الأساتذة داخل كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية هم أساتذة الأكثر أقدمية و هو ما وضحته نتائج الجدول.

3- أدوات جمع البيانات:

اعتمدنا في دراستنا هذه على الأدوات التالية:

5-1- الاستبيان:

يستخدم العلماء والباحثون مجموعة من التقنيات والأساليب والاكتشاف وفهم الدوافع والوقائع و النتائج إلا أن خصوصية وطبيعة الموضوع تفرض على الباحث أن يختار أداة مناسبة للدراسة وبالنسبة لموضوعنا وبحثنا ولجمع البيانات اللازمة لدراسة فإننا لجأنا إلى الاستبيان.

فقد قمنا بتحضير استبيان (علاقة الصراع التنظيمي بتغيب الأساتذة) والتي تعرف على أنها استمارة بحيث تضم أسئلة عن مواضيع مختلفة تتعلق بموضوع الدراسة، توزع على المبحوثين حيث تتم الإجابة عنها من طرفهم دون حضور الباحث، و يكمن الهدف من هذه الدراسة في جمع المعلومات التي تخدم موضوع الدراسة. (شيخي محند سعيد، عويشي منوار، 2016، ص 83).

5-1-1- بناء الاستبيان:

تضمن استبيان دراستنا ثلاثة أجزاء الجزء الأول يتضمن البيانات الشخصية الجزء الثاني يتضمن الصراع التنظيمي و بدوره ينقسم إلى أربعة أبعاد وهي (صراع الأهداف، صراع الفكري، صراع العاطفي، صراع السلوكي)، أما الجزء الثالث يتضمن التغيب، أما فيما يخص البنود فهي على الأبعاد المذكورة على النحو التالي:

- البعد الأول: ينطوي على (15) بنود و أرقامها على مستوى استبيان الدراسة هي (01، 02، 03، 04، 05، 06، 07، 08، 09، 10، 11، 12، 13، 14، 15)

هي بنود تقيس صراع الأهداف. واستجابات أفراد العينة على بنود هذا البعد ستعتمد لمناقشة الفرضية الجزئية الأولى.

- البعد الثاني: ينطوي على (15) بنود و أرقامها على مستوى استبيان الدراسة هي (16، 17، 18، 19، 20، 21، 22، 23، 24، 25، 26، 27، 28، 29، 30)

هي بنود تقيس صراع الفكري. و استجابات أفراد العينة على بنود هذا البعد ستعتمد لمناقشة الفرضية الجزئية الثانية.

- البعد الثالث: ينطوي على (15) بنود و أرقامها على مستوى استبيان الدراسة هي (31، 32، 33، 34، 35، 36، 37، 38، 39، 40، 41، 42، 43، 44، 45) هي بنود تقيس صراع العاطفي. و استجابات أفراد العينة على بنود هذا البعد ستعتمد لمناقشة الفرضية الجزئية الثالثة.

- البعد الرابع: ينطوي على (12) بنود و أرقامها على مستوى استبيان الدراسة هي (46، 47، 48، 49، 50، 51، 52، 53، 54، 55، 56، 57) هي بنود تقيس صراع السلوكي. و استجابات أفراد العينة على بنود هذا البعد ستعتمد لمناقشة الفرضية الجزئية الرابعة.

أما بالنسبة للمحور الثاني فهو يحتوي على أسئلة خاصة بالتغيب، قمنا ببناء استبيان لقياس موضوع تغيب الأساتذة، بحيث يتكون الاستبيان من (22) بند و كانت الإجابة على بنود الاستبيان وفق المستويات الخمس (صراع الأهداف، صراع الفكري، صراع العاطفي، صراع السلوكي). بحيث أعطيت القيم التالية (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب.

و هذا الاستبيان وزع على عينة من الأساتذة كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية.

5-1-2- تنقيط الاستبيان: تم الاعتماد في تنفيذ الاستبيان على سلم ليكرت

الخماسي وفق الشكل التالي:

الجدول رقم (5): يوضح التنقيط حسب سلم ليكرت الخماسي

العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	05	04	03	02	01

3-1-5 خصائص السيكمترية للاستبيان:

- صدق الاستبيان:

نقصد بصدق الاستبيان أن يقيس الاختبار القدرة أو الظاهرة التي وضع لقياسها، و

يضم:

• صدق المحكمين: تعتبر طريقة صدق التحكيم من أكثر الطرق استخداما نظرا

لسهولتها إضافة لتركيزها على صدق المضمون أو المحتوى.(شيخي محند

سعيد، عويشة منوار، 2016، ص83).

و للتأكد من صدق الاستبيان تم الاعتماد على صدق المحكمين، إذ قمنا بعرضه على

مجموعة من الأساتذة متكونة من 6 أساتذة من جامعة مولود معمري تيزي وزو قسم علم

النفس كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية و لقد استفدنا من نصائحهم و توجيهاتهم، كما تم

تدعيم هذا باعتماد على معادلة "لوشي قدمنا إليهم .

و بعد قيامنا بحساب معادلة "لوشي" للصدق الظاهري فتوصلنا إلى نتيجة على أسئلة

الصراع الأهداف التي تقدر ب (97.3%) ، أما نسبة أسئلة الصراع الفكري تقدر ب

(90.6%)، أما نسبة الصراع العاطفي تقدر ب (96%)، أما نسبة أسئلة الصراع السلوكي

تقدر ب (98.3%)، أما نسبة أسئلة التغييب تقدر ب(90%) أي القيمتين أكبر من

(100%) بعد الاستعانة بمعادلة "لوشي":

$$\text{معادلة "لوشيه"} = \frac{2n-1}{n}$$

حيث أن ن 1: هي عدد الأساتذة المحكمين الموجبين بتقيس.

ن 2: هي عدد الأساتذة المحكمين الموجبين لا تقيس.

ن: هي عدد الأساتذة المحكمين .

و نتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (6) يمثل إجابات الأساتذة المحكمين للاستبيان:

النسبة الموافقة على البند	عدد الأساتذة المحكمين الذين أجابوا بلا تقيس	عدد الأساتذة المحكمين الذين أجابوا بتقيس	بنود الاستبيان	الرقم
			الصراع الأهداف	
%100	0	5	- أشعر أن أهدافي في العمل واضحة.	01
%100	0	5	- أجد صعوبة في اختيار هدفين أريد تحقيقهما.	02
%100	0	5	- تتوافق أهدافي مع أهداف زملاء	03
%100	0	5	- اشعر بعدم الرغبة في مساعدة الزملاء في تحقيق أهدافهم.	04
%100	0	5	-أرى أن أهداف القطاع الذي أعمل فيه تتوافق مع قيمي.	05
%100	0	5	- يزداد توتري في العمل عندما أكون غير قادر على تحقيق أهدافي الشخصية.	06
%100	0	5	-ظروف العمل تساعدني على تحقيق أهدافي.	07
%100	0	5	-عدم وضوح الأهداف يؤدي إلى تعدد أدوار في العمل.	08
%100	0	5	- تتوافق أهدافي مع أهداف مؤسسة العمل.	09
%100	0	5	-أهداف الزملاء ليست مبنية على قاعدة سلمية .	10
%100	0	5	-يسعى الزملاء لإحداث اختلا لتنظيمي عندما أحقق أهدافي.	11
%100	0	5	-يسعى الزملاء لفرض أفكارهم بقوة مما لا يجعلني أحقق أهدافي.	12
%100	0	5	-إن استخدام المسؤول لسلطته تجعلني لا أحقق أهدافي.	13
%80	1	4	-تتوافق أهدافي الرئيسية مع نوعية الحياة في العمل.	14
%80	1	4	- تتعارض مهام عملي مع قيمي.	15
%97.3	2	73	المحور ككل	

النسبة	محور صراع الفكري		الرقم
%80	1	4	01 - يفتر الزملاء لتفكير المنطقي و الموضوعي.
%60	2	3	02 - يستخدم المسؤول سلطته لفرض أفكاره.

03	-أختلف في وجهة النظر مع الزملاء .	4	1	80%
04	-تتوافق أفكاري مع محتويات البرامج التعليمية.	5	0	100%
05	-تتوافق أفكاري مع زملائي في العمل.	5	0	100%
06	-أقبل أفكار المسؤولين في العمل بسهولة.	5	0	100%
07	-أحاول دائما أن يكون لدي رأي مستقل.	5	0	100%
08	-أتردد في إبداء قناعات و التزامات الفكرية عكس زملائي.	3	2	60%
09	-أشعر بانزعاج عندما يعرض عليا زملائي أفكارهم.	5	0	100%
10	-يسعى الزملاء لفرض أفكارهم بسهولة.	5	0	100%
11	-أفكار الزملاء تؤدي لإحداث مشاكل تنظيمية.	5	0	100%
12	-أصغي إلى الأفكار التي يطرحها الزملاء .	5	0	100%
13	- تحظى أفكاري باهتمام الزملاء في العمل.	5	0	100%
14	-أنتقد أفكار الزملاء في مجال العمل.	4	1	80%
15	- ينفر الزملاء من طبيعة أفكاري.	5	0	100%
	المحور ككل	68	7	90,6%

الرقم	الصراع العاطفي			
01	-ينتابني شعور بعدم الارتياح نحو زملاء العمل.	5	0	100%
02	-أحس بتوتر أثناء وجودي في العمل.	5	0	100%
03	-تتعدم روح التعاون بين الزملاء في العمل.	5	0	100%
04	- أفنتقد لمواساة زملائي في العمل عند مواجهة مشكلة.	5	0	100%
05	-أتفادى إظهار مشاعر الغضب مع أفراد فريق العمل.	5	0	100%
06	-أحس أن بعض زملائي يرغبون في مغادرتي للمؤسسة.	4	1	80%
07	- أعارض ما يظهره زملائي من أحاسيس ومشاعر خاصة.	4	1	80%
08	-أشعر بالانتماء للجامعة.	5	0	100%
09	-أشعر أن علاقاتي مع الزملاء سيئة.	5	0	100%

10	-أشعر بالمتعة و أنا أؤدي عملي.	5	0	%100
11	-أحس أن هناك تفاعل بيني و بين الأساتذة الآخرين.	5	0	%100
12	-أسامح مع المخطئين في حقي بدلا من لومهم.	4	1	%80
13	-أشعر بالاستقرار المهني داخل الجامعة.	5	0	%100
14	-إن استعمال المسؤول لكلمات المجاملة يشعرني بالتحفيز.	5	0	%100
15	-أحرص على خفض توترتي عند انجاز للمهام.	5	0	%100
المحور ككل		72	3	%96

الرقم	الصراع السلوكي			
01	-أرفض بعض تصرفات من الزملاء .	4	1	%80
02	-ينزعج زملاء العمل من طريقة كلامي.	5	0	%100
03	-أقوم بردود فعل سلبية اتجاه تصرفات لا تعجبني.	5	0	%100
04	-تتوافق سلوكياتي في العمل مع قيمي.	5	0	%100
05	-أنتقد مع زملائي حول طرق لأداء العمل.	5	0	%100
06	-أرفض تحدث مع بعض زملاء .	5	0	%100
07	-يتصرف زملائي بطريقة غير مهنية.	5	0	%100
08	-أتجنب المزاح مع فريق العمل.	5	0	%100
09	-أنزعج من طريقة تعامل زملاء معي.	5	0	%100
10	-أشارك زملائي في نشاطات جماعية.	5	0	%100
11	-أرى أن سلوكيات الطلبة متوافقة مع مكانة الجامعة.	5	0	%100
12	-أتجنب اللقاءات الخاصة خارج أوقات العمل.	5	0	%100
المحور ككل		59	1	%98.3

الرقم	التغيب
-------	--------

01	- شعوري المتعة تقلل من التغيب عن العمل.	5	0	%100
02	- أرى أن غيابي عن العمل يؤثر على مساري المهني.	5	0	%100
03	- أرى أن وجود خدمات النقل تقلل من الغياب عن العمل.	4	1	%80
04	- أرى أن كثرة تعرضي للعقوبات تساهم في الغياب عن العمل	4	1	%80
05	- أتقاضى دخل ملائم لتلبية احتياجاتي المادية مما يساهم في التقليل من التغيب عن العمل.	4	1	%80
06	- مقر السكن يؤثر على الغياب عن العمل	5	0	%100
07	- تؤثر ظروف العائلة على إنضباط في العمل.	3	2	%60
08	- كثرة المهام الموكلة لي يساهم في الغياب عن العمل.	5	0	%100
09	- أتعرض للمضايقات في العمل يجعلني أتغيب عن العمل.	4	1	%80
10	- شعوري بالإرهاق يؤدي بي للتغيب عن العمل.	4	1	%80
11	- عدم شعوري بالأمان يؤدي بالتغيب عن العمل.	5	0	%100
12	- إن حصولي على الترقية تؤدي إلى على عدم التغيب عن المؤسسة.	4	1	%80
13	- إن عدم تفاهمي للطلبة يؤدي للتغيب عن العمل.	5	0	%100
14	- إن روح الجماعة السائدة بين الطلبة و الأساتذة يؤدي للتقليل من التغيب	5	0	%100
15	- إن عدم عملي في تخصصي العلمي يؤدي بي للتغيب عن المؤسسة.	5	0	%100
16	- فقدان متابعة الإدارية المستمرة لتغيب الأساتذة تفسح له المجال للتغيب.	5	0	%100
17	- ينتج تغيب الأساتذة لعدم وجود الأنظمة توضح الحالات الخاصة لذلك.	3	2	%60
18	- أرى أن سوء سلوك الطلبة بسبب غياب الأساتذة عند الدوام الرسمي.	5	0	%100
19	- أرى أن وقوفي لفترات طويلة أثناء الدوام يسبب لي الإرهاق مما يؤدي بي للغياب عن العمل.	4	1	%80
20	- تدريس الطلبة و مواصلة الدراسات العليا في نفس الوقت	5	0	%100

			يعتبر دافع للتغيب.
21	0	5	- ازدحام القاعات بطلبة ترهقني مما يسبب التغيب عن العمل.
22	0	5	- عدم توفر ساعات الراحة بين حصص الدراسة بسبب تغيب عن الجامعة.
	11	99	المحور ككل
			%90

المصدر: (من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية SPSS V20)

من خلال الجدول (06) نجد نسبة الموافقة أساتذة المحكمين على ملائمة بنود الاستبيان تتراوح (98.3%) إلى 100% و هذا يؤكد ملائمة و صلاحية الاستبيان .

5-2-2- ثبات الاستبيان:

يقصد بثبات الاستبيان ضمان الحصول على نفس النتائج تقريبا إذا أعيد تطبيقه عدة مرات على نفس العينة، تحت ظروف مشابهة و مماثلة. و قد تم الاعتماد على معامل الارتباط "ألفا كرونباخ" لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان، كما هو موضح في الجداول التالية:

جدول رقم (7): يبين نتائج معامل ثبات "ألفا كرونباخ" لمتغيري الدراسة:

المتغيرات	عدد البنود	قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ
الصراع التنظيمي	57	0.78
التغيب	22	0.87

تبين لنا من خلال جدول رقم (7): أن قيمة معامل الثبات "ألفا كرونباخ" لبنود محور الصراع التنظيمي قدرت ب 0.78 ، و أيضا محور التغيب قدرت ب 0.87 ، منه نستنتج أن الاستبيان يمتاز بالثبات وهو قابل للتطبيق على العينة الأساسية.

جدول رقم (8): يبين نتائج ألفا كرونباخ لبنود متغير التغيب لدى الأساتذة:

المتغير المستقل	عدد البنود	عدد الأفراد	قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ
التغيب الأساتذة	22	15	0.87

6- الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة:

بعد استرجاعنا للاستبيان، قمنا بالتفريغ المعلومات و تبويبها و ذلك بالاستعانة على الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSSV20 و ذلك باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- النسب المئوية و التكرارات لوصف عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لحساب خصائص العينة، و تحليل إجابات أفراد عينة البحث حول محاور الاستبيان و بنوده.
- اختبار كلموقروف سمير نوف، حساب توزيع طبيعي.
- معادلة لوشي لحساب الصدق الظاهري.
- اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان.
- معامل الارتباط سبيرمان برون لحساب الارتباط بين متغيرات الدراسة.

خلاصة الفصل :

لقد تم تطرق في هذا الفصل إلى الإجراءات التطبيقية من الدراسة و المتمثلة في اختيار المنهج المناسب، و كذا عينة الدراسة و المتمثلة في الأساتذة كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، و كذلك حساب صدق و ثبات الاستبيان بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية

الفصل الخامس:

تمهيد

1- الإحصاءات الوصفية لمتغيرات.

2- توزيع طبيعي لبيانات الدراسة.

3- عرض و تحليل نتائج فرضيات الدراسة.

3-1- عرض و تحليل نتائج الفرضية الجزئية الأولى.

3-2- عرض و تحليل نتائج الفرضية الجزئية الثانية.

3-3- عرض و تحليل نتائج الفرضية الجزئية الثالثة.

3-4- عرض و تحليل نتائج الفرضية الجزئية الرابعة.

3-5- عرض و تحليل نتائج الفرضية العامة.

الخلاصة

تمهيد:

يعتبر عرض وتحليل نتائج الدراسة خطوة مهمة في موضوع دراستنا، حيث سنقوم باستعراض الإحصائيات الوصفية للإجابات أفراد عينة الدراسة ، ثم عرض و تحليل نتائج الفرضية الجزئية الأولى، ثم عرض و تحليل نتائج الفرضية الجزئية الثانية، عرض و تحليل نتائج الفرضية الجزئية الثالثة، عرض و تحليل نتائج الفرضية الجزئية الرابعة، و في الأخير عرض و تحليل نتائج الفرضية العامة.

1-الإحصاءات الوصفية للإجابات أفراد عينة الدراسة:

سنقوم في هذا العنصر باستعراض الإحصاءات الوصفية لدراستنا حسب متغيرات

الدراسة:

1-1-الإحصاءات الوصفية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير الصراع

التنظيمي:

انطلاقاً من الإجابات أفراد العينة و بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية

SPSS V20، و بحساب المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لمتغير الصراع

التنظيمي توصلنا إلى نتائج الموضحة في الجدول التالي:

1-1-1- الإحصاءات الوصفية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور صراع

الأهداف:

الجدول رقم (09): يوضح الإحصاءات الوصفية للإجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير الصراع

الأهداف:

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		
			نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	
01	0.61	4.45	00	00	00	00	%6.5	5	%41.6	32	%51.9	40	01
09	1.10	2.64	%14.3	11	%37.7	29	%20.8	16	%23.4	18	%3.9	3	02
08	0.95	2.87	%5.2	4	%33.8	26	%32.5	25	%26.2	20	%2.6	2	03
14	1.11	2.01	%40.3	31	%35.1	27	%11.7	9	%9.1	7	%3.9	3	04
03	0.99	3.59	%6.5	5	%6.5	5	%18.2	14	%58.5	45	%10.4	8	05
07	1.22	2.97	%13	10	%29.9	23	%10.4	8	%40.3	31	%6.5	5	06
06	01	3.06	%5.2	4	%27.3	21	%27.3	21	%36.4	28	%3.9	3	07
04	1.15	3.40	%7.8	6	%14.3	11	%23.4	18	%39	30	%15.6	12	08
02	0.94	3.64	00	00	%15.6	12	%20.8	16	%46.8	36	%16.9	13	09
06	0.99	3.06	%3.9	3	%22.1	17	%49.4	38	%13	10	%11.7	9	10
11	01	2.57	%14.3	11	%33.8	26	%36.4	28	%11.7	9	%3.9	3	11
12	0.95	2.48	%13	10	%42.9	33	%29.9	23	%11.7	9	%2.6	2	12
10	0.97	2.62	%11.5	9	%35.1	27	%35.1	27	%15.6	12	%2.6	2	13

05	0.89	3.27	%2.6	2	%18.2	14	%32.4	25	%42.9	33	%3.9	3	14
13	0.94	2.22	%22.1	17	%46.8	36	%18.2	14	%13	10	00	00	15
	0.57	1.44	المحور ككل										

المصدر: (من إعداد الطلبة باعتماد على الحزمة الإحصائية spss v20)

بناء على الجدول رقم (09) يتضح أن العبارة رقم (1) احتلت المرتبة الأولى، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 4.45 و الانحراف المعياري 0.61. ثم العبارة رقم (9) احتلت المرتبة الثانية حيث بلغ المتوسط الحسابي لها 3.64 و الانحراف المعياري 0.94. ثم العبارة رقم (5) احتلت المرتبة الثالثة حيث بلغ متوسط الحسابي 3.59 و انحراف المعياري 0.99. ثم العبارة رقم (8) احتلت العبارة الرابعة بحيث بلغ متوسط الحسابي 3.40 و الانحراف المعياري 1.15. ثم العبارة رقم (14) احتلت المرتبة الخامسة حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.27 و الانحراف المعياري 0.89. ثم العبارة رقم (10 و 7) احتلنا المرتبة السادسة حيث بلغ متوسطها الحسابي لكلا العبارتين 3.06 و انحراف المعياري للعبارة (7) هو 1 أما العبارة رقم (10) هو 0.99. ثم العبارة رقم (6) احتلت المرتبة السابعة حيث بلغ متوسط الحسابي 2.97 أما انحرافها المعياري 1.22. ثم العبارة 3 حيث احتلت المرتبة الثامنة حيث بلغ متوسط حسابي 2.87 أما انحراف المعياري 0.95 , ثم العبارة رقم (2) احتلت المرتبة التاسعة بحيث بلغ متوسط الحسابي 2.64 أما انحراف المعياري 1.10. ثم العبارة (13) احتلت المرتبة العاشرة بحيث بلغ متوسط الحسابي 2.62 أما انحراف المعياري 0.97 . أما العبارة رقم (11) احتلت المرتبة الحادية عشر بحيث بلغ متوسط الحسابي 2.57 أما الانحراف المعياري 1. ثم العبارة رقم (12) احتلت المرتبة الثانية عشر حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.48 أما الانحراف المعياري 0.95 . ثم العبارة 15 احتلت المرتبة الثالثة عشر حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.22 أما الانحراف المعياري 0.94. كما أن المتوسط الحسابي للمحور ككل بلغ 1.44 أما الانحراف المعياري 0.57.

1-1-2- الإحصاءات الوصفية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الصراع الفكري

الجدول رقم(10): يوضح إحصاءات الوصفية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الصراع الفكري:

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		الترتيب
			نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	
12	1.05	2.59	%14.3	11	%35.1	27	%32.5	25	%13	10	%5.2	4	01
11	1.08	2.76	%11	9	%31.2	24	%32.5	25	%18.2	14	%6.5	5	02
07	0.91	3.44	%1.3	1	%15.6	12	%29.9	23	%44.2	34	%9.1	7	03
08	1.10	3.35	%3.9	3	%24.7	19	%16.9	13	%41.6	32	%13	10	04
09	1	3.14	%33.9	3	%27.3	21	%24.7	19	%39	30	%5.2	4	05
04	0.80	3.55	%00	00	%7.6	6	%40.1	31	%40.1	31	%11.7	9	06
05	1.03	3.50	00	00	%20.8	16	%27.3	21	%32.5	25	%19.5	15	07
03	1.04	3.74	%7.8	6	%40.3	31	%28.6	22	%16.9	13	%6.5	5	08
14	1.08	2.25	%23.4	18	%46.8	36	%15.6	12	%9.1	7	%5.2	4	09
10	1.08	2.79	%14.3	11	%22.1	17	%39	30	%19.5	15	%5.2	4	10
11	0.85	2.76	%5.2	4	%32.5	25	%45.5	35	%14.3	11	%2.6	2	11
01	0.68	4.22	00	00	%1.3	1	%10.4	8	%53.2	41	%35.1	27	12
02	0.77	3.84	%1.3	1	%2.6	2	%23.4	18	%55.8	43	%16.9	13	13
06	1.04	3.45	%5.2	4	%13	10	%26	20	%42.9	33	%13	10	14
13	1.25	2.55	%22.1	17	%33.8	26	%19.5	15	%15.6	12	%9.1	7	15
	0.57	1.44	المحور ككل										

المصدر: (من إعداد الطلبة باعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية spss v20)

بناء على الجدول رقم(10) يتضح أن العبارة رقم (12) احتلت المرتبة الأولى، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 4.22 و الانحراف المعياري 0.68. ثم العبارة رقم (13) احتلت المرتبة الثانية حيث بلغ المتوسط الحسابي لها 3.84 و الانحراف المعياري 0.77. ثم العبارة رقم (8) احتلت المرتبة الثالثة حيث بلغ متوسط الحسابي 3.74 و انحراف المعياري 1.04 . ثم العبارة رقم (6) احتلت العبارة الرابعة بحيث بلغ متوسط الحسابي 3.55 و الانحراف المعياري 0.80 . ثم العبارة رقم(7) احتلت المرتبة الخامسة حيث بلغ المتوسط

الحسابي 3.50 و الانحراف المعياري 1.03. ثم العبارة رقم (14) احتلت المرتبة السادسة حيث بلغ متوسطها الحسابي 3.45 و انحراف المعياري 1.04 . ثم العبارة رقم(3) احتلت المرتبة السابعة حيث بلغ متوسط الحسابي 3.44 أما انحرافها المعياري 0.91. ثم العبارة (4) حيث احتلت المرتبة الثامنة حيث بلغ متوسط حسابي 3.35 أما انحراف المعياري 1.10, ثم العبارة رقما (5) احتلت المرتبة التاسعة بحيث بلغ متوسط الحسابي 3.14 أما انحراف المعياري 1. ثم العبارة (10) احتلت المرتبة العاشرة بحيث بلغ متوسط الحسابي 2.97 أما انحراف المعياري 1.08. أما العبارة رقم(11 و 2) احتلت المرتبة الحادية عشر بحيث بلغ متوسط الحسابي لكلا العبارتين 2.76 و الانحراف المعياري للعبارة (2) 1.08 أما العبارة رقم (11) 0.87 . ثم العبارة رقم (1) احتلت المرتبة الثاني عشر حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.59 أما الانحراف المعياري 1.05. ثم العبارة (15) احتلت المرتبة الثالثة عشر حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.55 أما الانحراف المعياري 1.25 . ثم العبارة رقم (9) احتلت المرتبة الرابعة عشر حيث بلغ متوسطها الحسابي 2.25 و الانحراف المعياري 1.08 . كما أن المتوسط الحسابي للمحور ككل بلغ 1.44 أما الانحراف المعياري 0.57.

1-1-3- الإحصاءات الوصفية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور العاطفي:

الجدول رقم(11): يوضح إحصاءات الوصفية لإجابات لأفراد عينة الدراسة حول محور الصراع العاطفي:

الرتبة	الانحراف المعياري	متوسط الحسابي	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		تكرار
			نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	
12	1.17	2.62	%15	19.5	%22	28.6	%22	28.6	%13	16.9	%5	6.5	01
14	1.03	2.44	%11	14.3	%37	48.1	%17	22.1	%8	10.4	%4	5.2	02
09	1.24	3.03	%7	9.1	%23	29.9	%20	26	%14	18.2	%13	16.9	03

10	1.26	2.75	%12	15.6	%28	36.4	%13	16.9	%15	19.5	%9	11.7	04
08	1.23	3.37	%3	3.9	%23	29.9	%10	13	%24	31.2	%17	22.1	05
13	1.16	2.53	%18	23.4	%21	27.3	%20	26	%15	19.5	%3	3.9	06
11	1.15	2.67	%12	15.6	%26	33.8	%19	24.7	%15	19.5	%5	6.5	07
02	1.08	3.85	%2	2.6	%8	10.4	%15	19.5	%26	33.8	%26	33.8	08
14	1.21	2.44	%17	22.1	%32	41.6	%12	15.6	%9	11.7	%7	9.1	09
01	1.12	3.94	%2	2.6	%9	11.7	%11	14.3	%24	31.2	%31	40.3	10
03	0.96	3.80	%1	1.3	%8	10.4	%14	18.2	%38	46.8	%18	23.4	11
07	1.11	3.45	%4	5.2	%12	15.6	%20	26	%27	35.1	%14	18.2	12
04	1.11	3.66	%7,8	6	%7.8	6	%14.3	11	50.6 %	39	19.5 %	15	13
06	1.07	3.53	%3.9	3	%15.6	12	%20.8	16	42.9 %	33	16.9 %	13	14
05	1.91	3.64	%1.3	1	%13	10	%18,2	14	54.5 %	42	%13	10	15
	0.61	1.55	محور ككل										

المصدر: (من إعداد الطلبة باعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية spss v20)

بناء على الجدول رقم(11) يتضح أن العبارة رقم (10) احتلت المرتبة الأولى، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.94 و الانحراف المعياري 1.12. ثم العبارة رقم (08) احتلت المرتبة الثانية حيث بلغ المتوسط الحسابي لها 3.85 و الانحراف المعياري 1.08. ثم العبارة رقم (11) احتلت المرتبة الثالثة حيث بلغ متوسط الحسابي 3.80 و انحراف المعياري 0.96. ثم العبارة رقم (13) احتلت العبارة الرابعة بحيث بلغ متوسط الحسابي 3.66 والانحراف المعياري 1.11. ثم العبارة رقم(15) احتلت المرتبة الخامسة حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.64 و الانحراف المعياري 1.91. ثم العبارة رقم (14) احتلت المرتبة السادسة حيث بلغ متوسطها الحسابي 3.53 و انحراف المعياري 1.07. ثم العبارة رقم(12) احتلت المرتبة السابعة حيث بلغ متوسط الحسابي 3.45 أما انحرافها المعياري 1.11. ثم العبارة (05) حيث احتلت المرتبة الثامنة حيث بلغ متوسط حسابي 3.37 أما انحراف

المعياري 1.23، ثم العبارة رقم (03) احتلت المرتبة التاسعة بحيث بلغ متوسط الحسابي 3.03 أما انحراف المعياري 1.24. ثم العبارة (04) احتلت المرتبة العاشرة بحيث بلغ متوسط الحسابي 2.75 أما انحراف المعياري 1.26. أما العبارة رقم (07) احتلت المرتبة الحادية عشر بحيث بلغ متوسط الحسابي 2.67 و الانحراف المعياري 1.15 ثم العبارة رقم (1) احتلت المرتبة الثاني عشر حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.62 أما الانحراف المعياري 1.17. ثم العبارة (06) احتلت المرتبة الثالثة عشر حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.53 أما الانحراف المعياري 1.16 . ثم العبارتين رقم (02-09) احتلتا المرتبة الرابعة عشر حيث بلغ متوسطها الحسابي 2.44 و الانحراف المعياري للعبارة رقم 02 هو 1.03 و العبارة رقم 09 هو 1.21. كما أن المتوسط الحسابي للمحور ككل بلغ 1.55 أما الانحراف المعياري 0.61.

1-1-4- الإحصاءات الوصفية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور السلوكي:

الجدول رقم (12): يوضح إحصاءات الوصفية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الصراع السلوكي:

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		
			نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	
04	1.19	3.32	14.3	11	39	30	22.1	17	14.3	11	10.4	8	01
12	1.10	2.66	5.2	4	18.2	14	29.9	23	31.2	24	15.6	12	02
07	1.27	2.85	10.4	8	26	20	19.5	15	27.3	21	16.9	13	03
02	1.20	3.70	28.6	22	40.3	31	9.1	7	16.9	13	5.2	04	04
03	1.09	3.42	15,6	12	37,7	29	26	20	15,6	12	5.2	4	05
06	1.29	2.88	9.1	7	29.9	23	22.1	17	18.2	14	20.8	16	06
09	1.18	2.75	9.1	7	16.9	13	29.9	23	28.6	22	15.6	12	07
08	1.13	2.79	6.5	5	26	20	18.2	14	39	30	10.4	8	08
10	1,14	2.72	7.8	6	18.2	14	26	20	35.1	27	13	10	09
01	4.59	4.05	11.7	9	45.5	35	28.6	22	10.4	8	2.6	2	10
11	1.22	2.70	6.5	5	17.1	17	28.6	22	20.8	16	22.1	17	11

05	1.12	3.31	16.9	13	28.6	22	27.3	21	23.4	18	3.9	3	12
	0.59	1.53	المحور ككل										

المصدر: (من إعداد الطلبة باعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية spss v20)

بناء على الجدول رقم(12) يتضح أن العبارة رقم (10) احتلت المرتبة الأولى، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 4.05 و الانحراف المعياري 4.59. ثم العبارة رقم (04) احتلت المرتبة الثانية حيث بلغ المتوسط الحسابي لها 3.70 و الانحراف المعياري 1.22. ثم العبارة رقم (05) احتلت المرتبة الثالثة حيث بلغ متوسط الحسابي 3.42 و انحراف المعياري 1.09 . ثم العبارة رقم (01) احتلت العبارة الرابعة بحيث بلغ متوسط الحسابي 3.32 و الانحراف المعياري 1.19. ثم العبارة رقم(12) احتلت المرتبة الخامسة حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.31 و الانحراف المعياري 1.12. ثم العبارة رقم (06) احتلت المرتبة السادسة حيث بلغ متوسطها الحسابي 2.88 و انحراف المعياري 1.29 . ثم العبارة رقم(03) احتلت المرتبة السابعة حيث بلغ متوسط الحسابي 2.85 أما انحرافها المعياري 1.27. ثم العبارة (08) حيث احتلت المرتبة الثامنة حيث بلغ متوسط حسابي 2.79 أما انحراف المعياري 1.13، ثم العبارة رقم (07) احتلت المرتبة التاسعة بحيث بلغ متوسط الحسابي 2,75 أما انحراف المعياري 1.18. ثم العبارة (09) احتلت المرتبة العاشرة بحيث بلغ متوسط الحسابي 2.72 أما انحراف المعياري 1.14. أما العبارة رقم(11) احتلت المرتبة الحادية عشر بحيث بلغ متوسط الحسابي 2.70 و الانحراف المعياري 1.22. ثم العبارة رقم(02) احتلت المرتبة الثاني عشر حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.66 أما الانحراف المعياري 1.10. كما أن المتوسط الحسابي للمحور ككل بلغ 1.53 أما الانحراف المعياري 0.59.

3-1- الإحصاءات الوصفية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير التغيب:

الجدول رقم(13): يوضح إحصاءات الوصفية لإجابات لأفراد عينة الدراسة حول متغير تغيب الأساتذة:

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		العبارات
			نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	
04	%1.16	3.74	%9.1	7	%2.6	2	%20.8	16	%43	31	%27.1	21	01
01	%0.87	04	%1.3	1	%2.6	2	%22.1	17	%24.9	33	%31.2	24	02
02	%0.86	3.90	%2.6	2	%3.9	3	%14.3	11	%58.4	35	%20.8	16	03
10	%1.16	2.92	%13	10	%23.4	18	%31.2	24	%23.4	18	%9.1	7	04
11	%1.09	2.90	%11.7	9	%23.4	18	%32.5	25	%27.3	21	%5.2	4	05
03	%1.23	3.76	%6.5	5	%13	10	%11.7	9	%37.1	27	%33.8	26	06
07	%1.13	3,31	%3.9	3	%24.9	19	%24.7	19	%29.9	23	%16.9	13	07
15	%1,08	2.55	%18.2	14	%31.2	24	%31.2	24	%15.6	12	%3.9	3	08
16	%1.24	2.45	%26	20	%33.8	26	%15.6	12	%18.2	14	%6.5	5	09
12	%1.19	2.72	%14.3	11	%37.7	29	%16.9	13	%23,4	18	%7.8	6	10
12	%1.23	2,72	%16.9	13	%35,1	27	%13	10	%28.6	22	%6,5	5	11
08	%1.25	3.16	%11.7	9	%20.8	16	%20.8	16	%32.5	25	%14.3	11	12
18	%1.14	2,38	%26	20	%35.1	27	%14.3	11	%23.4	18	%1.3	1	13
05	%1.13	3.62	%6.5	5	%9.1	7	%23.4	18	%37.7	29.3	%23.4	18	14
14	%1.21	2.63	%20.8	16	%28.6	22	%23.4	18	%20.8	16	%6.5	5	15
06	%1.28	3.37	%10.4	8	%18.2	14	%15.5	12	%35.1	27	%20.8	16	16
09	%1.10	3.14	%7.8	6	%19.5	15	%35.1	27	%26	20	%11.7	9	17
13	%1.18	2.67	%20.8	16	%20.8	16	%36.4	28	%14.3	11	%7.8	6	18
19	%1.16	2.36	%27.3	21	%32.5	25	%21.1	17	%13	10	%5.2	4	19
17	%1.23	2.40	27.3	21	%36.4	28	%10.4	8	%20.8	16	%5.2	4	20
16	%1.21	2.45	24.7	19	%36.4	28	%13	10	20.8	16	%5.3	4	21
18	%1.23	2.38	28.6	22	%35.1	27	%9.1	7	23,4	18	%3.9	3	22
	0.64	1.46	محور ككل										

المصدر: (من إعداد الطلبة باعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية spss v20)

بناء على الجدول رقم(13) يتضح أن العبارة رقم (02) احتلت المرتبة الأولى، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 4 و الانحراف المعياري 0.87. ثم العبارة رقم (03) احتلت المرتبة الثانية حيث بلغ المتوسط الحسابي لها 3.90 و الانحراف المعياري 0.86. ثم العبارة رقم (06) احتلت المرتبة الثالثة حيث بلغ متوسط الحسابي 3.76 و انحراف المعياري 1.23 . ثم العبارة رقم (01) احتلت العبارة الرابعة بحيث بلغ متوسط الحسابي

3.74 و الانحراف المعياري 1.16. ثم العبارة رقم (14) احتلت المرتبة الخامسة حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.62 و الانحراف المعياري 1.13. ثم العبارة رقم (16) احتلت المرتبة السادسة حيث بلغ متوسطها الحسابي 3.37 و انحراف المعياري 1.28. ثم العبارة رقم (07) احتلت المرتبة السابعة حيث بلغ متوسط الحسابي 3.31 أما انحرافها المعياري 1.13. ثم العبارة (12) حيث احتلت المرتبة الثامنة حيث بلغ متوسط حسابي 3.16 أما انحراف المعياري 1.25، ثم العبارة رقم (17) احتلت المرتبة التاسعة بحيث بلغ متوسط الحسابي 3.14 أما انحراف المعياري 1.10. ثم العبارة (04) احتلت المرتبة العاشرة بحيث بلغ متوسط الحسابي 2.92 أما انحراف المعياري 1.16. أما العبارة رقم (05) احتلت المرتبة الحادية عشر بحيث بلغ متوسط الحسابي 2.90 و الانحراف المعياري 1.09. ثم العبارة رقم (10 و 11) احتلت المرتبة الثاني عشر حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.72 أما الانحراف المعياري للعبارة (10) 1.19 و للعبارة (11) 1.23. ثم العبارة (18) احتلت المرتبة الثالثة عشر حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.67 أما الانحراف المعياري 1.18. ثم العبارة رقم (15) احتلت المرتبة الرابعة عشر حيث بلغ متوسطها الحسابي 2.63 و الانحراف المعياري 1.21. ثم العبارة (08) احتلت المرتبة الخامسة عشر حيث بلغ متوسطها الحسابي 2.55 و الانحراف المعياري 1.08. ثم العبارة (09 و 21) احتلت المرتبة السادسة عشر حيث بلغ متوسط الحسابي 2.45 و الانحراف المعياري للعبارة (09) 1.24 و للعبارة (21) 1.21. ثم العبارة (20) احتلت المرتبة السابعة عشر حيث بلغ متوسطها الحسابي 2.40 و الانحراف المعياري 1.23. ثم العبارة (13 و 22) احتلت المرتبة الثامنة عشر حيث بلغ متوسطها الحسابي 2.38 و انحراف المعياري للعبارة (13) هو 1.14 و للعبارة (22) هو 1.23. ثم العبارة (19) احتلت المرتبة التاسعة عشر حيث بلغ متوسطها الحسابي 2.36 و انحراف المعياري 1.16. كما أن المتوسط الحسابي للمحور ككل بلغ 1.46 أما الانحراف المعياري 0.64.

2- اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات:

لتأكد من مدى إتباع بيانات الدراسة لتوزيع الطبيعي لغرض اختبار أسلوب الإحصائي المناسب تم الاعتماد على اختبار (كلموفروف سيميرنوف) (Kalmgor-Simrnov) ، و بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (sig) 0.000، و بتالي البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي و منه سنعمد على اختبار اللابرمترية له سبيرمان برون.

3- عرض و تحليل نتائج فرضية الدراسة:

3-1- عرض و تحليل نتائج فرضية الجزئية الأولى:

توقعنا من الفرضية الجزئية الأولى لدراستنا وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين صراع الأهداف و تغيب الأساتذة في جامعة مولود معمري تيزي وزو كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية، و بعد جمع و تحليل نتائج المعطيات عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية العلوم الاجتماعية spss v20 ثم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (14): يوضح العلاقة بين الصراع الأهداف و تغيب الأساتذة كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية:

العلاقة	قيمة معامل الارتباط سبيرمان	قيمة الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة	الملاحظة
علاقة بين الصراع الأهداف و تغيب الأساتذة	0.27*	0.01	0.05	دالة

المصدر: (من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية spss v20)

بناء على الجدول رقم (14) الموضح أعلاه نجد أن قيمة المعامل الارتباط سبيرمان براون بلغت *0.27 و هي دالة إحصائية لان قيمة دالة الإحصائية بلغت 0.01، و هي أصغر من المستوى دالة 0.05 ونقبل الفرضية البديلة التي مفادها وجود علاقة ذات دلالة

إحصائية بين الصراع الأهداف و التغيب الأساتذة في جامعة مولود معمري تيزي وزو كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية، و بالتالي نجد أن الفرضية تحققت.

3-2- عرض م تحليل نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

توقعنا من الفرضية الجزئية الثانية لدراستنا وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين صراع الفكري و تغيب الأساتذة في جامعة مولود معمري تيزي وزو كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية، و بعد جمع و تحليل نتائج المعطيات عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية العلوم الاجتماعية spss v20 ثم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (15): يوضح العلاقة بين الصراع الفكري و تغيب الأساتذة كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية:

العلاقة	قيمة معامل الارتباط سبيرمان	قيمة الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة	الملاحظة
علاقة بين الصراع الفكري و تغيب الأساتذة	0.53**	0.000	0.01	دالة

المصدر: (من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية spss v20)

بناء على الجدول رقم (15) الموضح أعلاه نجد أن قيمة المعامل الارتباط سبيرمان بلغت 0.53** وهي دالة إحصائية لان قيمة دالة الإحصائية بلغت 0.000، و هي أصغر من المستوى دالة 0.01 و نقبل الفرضية البديلة التي مفادها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصراع الفكري و التغيب الأساتذة في جامعة مولود معمري تيزي وزو كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية، و بالتالي نجد أن الفرضية تحققت.

3-3- عرض و تحليل الفرضية الجزئية الثالثة:

توقعنا من الفرضية الجزئية الثالثة لدراستنا وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين صراع العاطفي و تغيب الأساتذة في جامعة مولود معمري تيزي وزو كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية، و بعد جمع و تحليل نتائج المعطيات عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية العلوم الاجتماعية spss v20 ثم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (16): يوضح العلاقة بين الصراع العاطفي و تغيب الأساتذة كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية:

العلاقة	قيمة معامل الارتباط سبيرمان	قيمة الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة	الملاحظة
علاقة بين الصراع العاطفي و تغيب الأساتذة	0.47**	0.000	0.01	دالة

المصدر: (من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية spss v20)

بناء على الجدول رقم (16) الموضح أعلاه نجد أن قيمة المعامل الارتباط سبيرمان بلغت 0.47** هي دالة إحصائية لأن قيمة دالة الإحصائية بلغت 0.000، و هي أصغر من المستوى دالة 0.01 و نقبل الفرضية البديلة التي مفادها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصراع العاطفي و التغيب الأساتذة في جامعة مولود معمري تيزي وزو كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية، و بالتالي نجد أن الفرضية تحققت.

3-4- عرض و تحليل نتائج فرضية الجزئية الرابعة:

توقعنا من الفرضية الجزئية الرابعة لدراستنا وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين صراع السلوكي و تغيب الأساتذة في جامعة مولود معمري تيزي وزو كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية، و بعد جمع و تحليل نتائج المعطيات عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية العلوم الاجتماعية spss v20 ثم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول الآتي:

الإنسانية، و بعد جمع و تحليل نتائج المعطيات عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية العلوم الاجتماعية spss v20 ثم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول الأتي:

جدول رقم (14): يوضح العلاقة بين الصراع السلوكي و تغيب الأساتذة كلية العلوم

الاجتماعية و الإنسانية:

العلاقة	قيمة معامل الارتباط سبيرمان	قيمة الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة	الملاحظة
علاقة بين الصراع السلوكي و تغيب الأساتذة	0.53**	0.000	0.01	دالة

المصدر: (من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية spss v20)

بناء على الجدول رقم (17) الموضح أعلاه نجد أن قيمة المعامل الارتباط سبيرمان بلغت 0.53^{**} و هي دالة إحصائية لان قيمة دالة الإحصائية بلغت 0.000 ، و هي أصغر من المستوى دالة 0.01 و نقبل الفرضية البديلة التي مفادها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصراع السلوكي و التغيب الأساتذة في جامعة مولود معمري تيزي وزو كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية، و بالتالي نجد أن الفرضية تحققت.

3-5- عرض و تحليل نتائج فرضية العامة:

توقعنا من الفرضية العامة لدراستنا وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين صراع التنظيمي تغيب الأساتذة في جامعة مولود معمري تيزي وزو كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية، و بعد جمع و تحليل نتائج المعطيات عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية العلوم الاجتماعية spss v20 ثم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول الأتي:

جدول رقم (18): يوضح العلاقة بين الصراع التنظيمي و تغيب الأساتذة كلية العلوم

الاجتماعية و الإنسانية:

العلاقة	قيمة معامل الارتباط سبيرمان	قيمة الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة	الملاحظة
علاقة بين الصراع التنظيمي و تغيب الأساتذة	0.46**	0.000	0.01	دالة

المصدر: (من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية spss v20)

بناء على الجدول رقم (18) الموضح أعلاه نجد أن قيمة المعامل الارتباط سبيرمان بلغت 0.46^{**} و هي دالة إحصائية لان قيمة دالة الإحصائية بلغت 0.000 ، و هي أصغر من المستوى دالة 0.01 و بالتالي نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة التي مفادها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصراع التنظيمي و التغيب الأساتذة في جامعة مولود معمري تيزي وزو كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية، و بالتالي نجد أن الفرضية تحققت.

خلاصة:

من خلال هذا الفصل تم عرض و تحليل البيانات الميدانية في الجداول، و ذلك بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية **spss v20** ، و قمنا بتحليلها بناء على المعطيات التي تم حصولها عليها.

الفصل السادس:

1. تفسير و مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الأولى.
2. تفسير و مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثانية.
3. تفسير و مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثالثة.
4. تفسير و مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الرابعة.
5. تفسير و مناقشة نتائج الفرضية العامة.
6. الاستنتاج العام.

قائمة المراجع

الملاحق

2- مناقشة الفرضية الجزئية الثانية:

توصلنا من خلال عرض و تحليل نتائج الفرضية الجزئية الثانية: و ذلك بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية spss v20 إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين صراع الفكري و تغيب لدى الأساتذة كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية تيزي وزو. نستخلص أن التغيب يتأثر بالصراع الفكري و بمعنى آخر توجد علاقة ارتباطيه بين الصراع الفكري و التغيب الأساتذة. و لقد اتفقت دراستنا مع دراسة بن علي عائشة، فلاح زهرة 2013 حيث هدفت إلى معرفة مدى تأثير الطلبة على التحصيل العلمي في الجامعة حيث توصلت إلى نتائج أن هناك فروق بين معدلات الطلبة اللذين يتغيبون و طلبة كثيرين الغياب، إذ المعدلات العامة للطلبة تتناسب طرديا مع عدم غيابهم، ان مستوى تحصيل العلمي حالة متزايدة بالنسبة لعدم الغياب. و كذا دراسة رايبى 2007 بحيث هدفت إلى أثر غياب المعلمين و المعلمات في التحصيل العلمي لطلبة المرحلة الأساسية. حيث توصلت إلى نتيجة أن الغياب المعلمين عن المدارس له تأثير سلبي على تحصيل الطلبة و قدرتهم على مواكبة أساليب التعليمية الحديثة.

3- مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثالثة:

توصلنا من خلال عرض و تحليل نتائج الفرضية الجزئية الثانية: و ذلك بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية spss v20 إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين صراع العاطفي و تغيب لدى الأساتذة كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية تيزي وزو. نستخلص بأن صراع العاطفي له علاقة بالتغيب و يؤثر عليه بحيث أن العوامل الشخصية و الحالة العائلية مثلا مرض أحد أفراد العائلة يسبب في تغيب الأساتذة و قد اتفقت دراستنا مع دراسة شراك محمد، حدوا محمد رضا 2018 بحيث هدفت إلى معرفة أسباب التغيب عن العمل و تأثيرها على الإنتاجية المؤسسة الصناعية. و أيضا هناك دراسة أخرى تتفق مع دراستنا و هي دراسة علي كاظم 2012 حيث هدفت أسباب غياب المعلمين عن الدوام

الرسمي في سلطنة عمان، حيث كشفت نتائج الدراسة عن سبب الرئيسي هو الارتباط مرض أحد أفراد الأسرة، و أن هناك أسباب أخرى تعود انخفاض المستوى الوظيفي لدى الأستاذ. وكذا دراسة **HYANSAH ,ESILFIE 2014** حيث هدفت إلى معرفة أسباب و أثر تغيب أساتذة، و حلول الممكنة لهذه المشكلة، حيث توصلت الدراسة أن العوامل المؤدية لتغيب تتمثل في مرض و الحضور الجائز و البعد عن المدرسة على محل الإقامة. ضعف نتائج امتحانات و ضغط المفرط على الأساتذة المساعدين.

4- مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الرابعة:

توصلنا من خلال عرض و تحليل نتائج الفرضية الجزئية الثانية: و ذلك بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية **spss v20** إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين صراع السلوكي و تغيب لدى الأساتذة كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية تيزي وزو. من خلال النتائج المتوصل إليها نستخلص بأن الصراع السلوكي له علاقة بالتغيب. حيث تناول السلوكيين أمر الصراع التنظيمي على أنه ظاهرة تنظيمية طبيعية حتمية تصاحب التفاعلات الإنسانية داخل المنظمة ولا يمكن التخلص منه، بل ينبغي إدارته وتحقيق أقصى استفادة منه. وقد اتفقت دراستنا مع دراسة سهلية 2006 هدفت إلى معرفة سلوك الإشراف وعلاقته بالأداء المهني في التنظيم الصناعي

و كانت نتائج هذه الدراسة أن هناك تأثير سلبي لسلوك المشرف على استجابة العمال نتج عليهم عدم رضاهم و عدم استقرارهم في العمل. و توجد علاقة تأثير بين سلوك إشراف و الأداء المهني الأسلوب المتبع من قبل الرئيس و المشرف المؤسسة يؤثر على أداء المرؤوسين و بالتالي على الإنتاجية و على المؤسسة ككل. و كذا دراسة إبراهيم عبد الفتاح زهدي عيسى 2009 و هدفت إلى التعرف على درجة استخدام رؤساء الأقسام لكليات التمريض في الجامعات الأردنية الخاصة لاستراتيجيات إدارة الصراع و علاقتها الأخلاقيات المهنية الإدارية لديهم من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية و توصلت أن الاستراتيجيات

7- اقتراحات الدراسة:

بعدها قمنا بدراسة موضوع الصراع التنظيمي و علاقته بالتغيب لدى أساتذة كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية جامعة مولود معمري تيزي وزو، و استنادا إلى نتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكن أن نقدم مجموعة من التوصيات و الاقتراحات و التي يمكن إيجازها فيما يلي:

- ❖ تحسين ظروف و بيئة العمل من حيث الصحة و النظافة.
- ❖ إعداد أساليب و استراتيجيات إدارة الصراع داخل الجامعة.
- ❖ تحسين الظروف الفيزيقية من الإضاءة، حرارة، الضوضاء.
- ❖ ضرورة تخفيف استخدام أسلوب التجاهل و أسلوب التنافس، بل يجب المواجهة بين الأطراف المتصارعة و تفهم وجهة نظر بعضهم البعض.
- ❖ الزيادة في الأجر و الرواتب.
- ❖ عدم استخدام المسؤول لسلطته من أجل فرض سلطته.
- ❖ الشعور بالانتماء للجامعة.
- ❖ وجود تفاعل بين الأساتذة يساعد على تحقيق أهدافهم.
- ❖ توفر خدمات النقل تقلل من التغيب عن العمل.
- ❖ الشعور بالاستقرار المهني.
- ❖ التقليل من ساعات العمل .

قائمة المراجع:

اللغة العربية:

- 1-تركي رابح(1984)،*أصول التربية و التعليم*،دار المعرفة، ط1، الجزائر.
- 2-حسام هشام(2007)، *منهجية البحث العلمي*، ط1، مطبعة الفنون البيانية، الجزائر.
- 3-حسين احمد رشوان (2010)، *القيادة الدراسة في علم النفسي و الإداري و التنظيمي* مؤسسة الناشر شباب الجامعة.
- 4-زيد منير (2006)*التنظيم الإداري مبادئه، أساسيته*، دار أسامة للنشر و التوزيع، ط ، عمان، الأردن.
- 5-الطويل هاني عبد الرحمان(2001) ،*الإدارة التربوية و السلوك التنظيمي- السلوك الأفراد و الجماعة في النظم*،دار وائل للنشر و التوزيع، ط3، عمان، الأردن.
- 6-فريد كامل أبو زينة(2005)، *مناهج البحث العلمي، طرق البحث النوعي*، جامعة عمان العربي للدراسات العليا، عمان،الأردن.
- 7-القيوتي محمد قاسم (2000)، *السلوك التنظيمي*، دراسة السلوك، ط2، عمان، الأردن.
- 8-معين محمود عيا صرة و مروان محمد(2008)، *إدارة الصراع و الأزمات و ضغوطات العمل و التغيير*، دار حامد للنشر و التوزيع، ط1، عمان، الأردن.
- 9-بلال فاطمة، بوعلاوي سمية(2020)، *الغياب و التغيب و أثارها على فعالية التنظيمية*، جامعة دراية، أدرار.

10-بن عطاء الله سميحة (2015)، *التغيب عن العمل و انعكاسه على أداء العامل، داخل المؤسسة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.*

11-بن علي عائشة، فلاح زهرة(2013)، *تأثير طالبة على تحصيل العلمي في الجامعة.*

12-حليمة حفيضي، أمينة حنين (2018)، *التغيب العمالي و أثره على إنتاج المؤسسة، جامعة أحمد دارية أدرار.*

13-خنيش سمية(2018)، *أساليب الصراع التنظيمي و علاقته بالرضا الوظيفي لدى أساتذة تعليم ثانوي، جامعة العربي بن المهدي، أم البواقي، الجزائر.*

14-شيخي محند سعيد، عويشة منوار(2016)، *علاقة الصراع التنظيمي وولاء التنظيمي لدى عمال مؤسسة الوطنية كهر ومنزلية.*

15-عبدوا رايح(2013)، *الضغط المهني و علاقته بجوادم العمل، جامعة مولود معمري، الجزائر.*

16-فريد كامل، أبو زينة (2005)، *مناهج البحث العلمي، طرق البحث النوعي، جامعة عمان العربي للدراسات العليا، عمان، الأردن.*

17-قوادري خديجة(2021)، *ظاهرة التغيب و انعكاسها، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر تخصص علم الاجتماع تنظيم و عمل جامعة عبد حميد بن باديس، مستغانم.*

18-لاحسن حمزة(2023)، *محاضرة في إدارة صراع التنظيمي، قسم علم النفس، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، الجزائر.*

19-مسعودان (2014)، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص تنظيم و عمل.

20-موساوي روزه، علوي زينب(2016)، الصراع التنظيمي و علاقته بالقيادة التنظيمي، جامعة مولود معمري.

21-ويس نجاه(2021)، دراسة ظاهرة تغيب الأساتذة عنى الدوام الرسمي، مجلة الإستراتيجية و التنمية، جامعة سعيدة، ولاية سعيدة، الجزائر، مجلة11، عدد3.

22-علي كاظم(2012)، دراسة أسباب غياب المعلمين على الدوام الرسمي، مجلة الأردنية في العلوم التربوية، الأردن، مجلة 7، عدد 1.

23-CARNEVALA P,J ,B and LSEN M, (1986),the influence of positive affed and visual access on discovery of integrative, solution in bilateral negation “organizational behavior and human decision presses, february, p1- 13.

24-Mawdoo. Com.10:15,2024/02/22.

25 -Hardisussion. Com. 20/02/2024.

26- <https://ds>. Enivra n 2, dz, 23/02/2024,13:10.

27-Mmps. gov. Ma , 23/02/2024,18:30.

28-Hidayat, @ yahoo, com. 25/02/2025, 20:20.

30-Bentyeb, hidayat @ yahoo. Com. 26/02/2024,

الملاحق

جامعة مولود معمري تيزي وزو
كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية
قسم علم النفس

في إطار تحضير مذكرة ماستر بعنوان " الصراع التنظيمي و علاقته بتغيب الأساتذة في الجامعة مولود معمري - تامدة - كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية " نضع هذه الامتبيان بين أيبكم لغرض الإجابة على الأسئلة بموضوعية و دقة، حتى تكون نتائج البحث دقيقة و سليمة، الرجاء و ضع علامة (×) أمام الإجابة المناسبة.

و نؤكد لسيادنتكم أن البيانات التي سوف تدلون بها تكون موضوع السرية التامة، و لن تستخدم إلا في غرض البحث العلمي فقط.

و لكم جزيل الشكر على حسن تعاونكم و اهتمامكم.

- من إعداد:

❖ عميري فلورة

❖ أكرمه بيهية

الجزء الأول : البيانات الشخصية

1 - السن :- أقل من 30 سنة من 30 إلى 40 سنة

- من 41 إلى 50 سنة

- من 51 إلى ما فوق

2- الجنس :- ذكر

- أنثى

3- الدرجة العلمية :- أستاذ المساعد "ب" أستاذ التعليم العالي

- أستاذ مساعد "أ"

- أستاذ محاضر "ب"

- أستاذ محاضر "أ"

4- الأقدمية في الجامعة :- أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات

- من 11 إلى 15 سنة أكثر من 15 سنة

الجزء الثاني: الصراع في العمل

الرقم	بنود الاستبيان	موافق	موافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	- أشعر أن أهدافي في العمل واضحة.					
02	- أجد صعوبة في اختيار هدفين أريد تحقيقهما.					
03	- تتوافق أهدافي مع أهداف الزملاء					
04	- اشعر بعدم الرغبة في مساعدة الزملاء في تحقيق أهدافهم.					
05	-أرى أن أهداف القطاع الذي أعمل فيه تتوافق مع قيمي.					
06	- يزداد توترتي في العمل عندما أكون غير قادر على تحقيق أهدافي الشخصية.					
07	-ظروف العمل تساعدني على تحقيق أهدافي.					
08	-عدم وضوح الأهداف يؤدي إلى تعدد أدوارتي في العمل.					
09	- تتوافق أهدافي مع أهداف مؤسسة العمل.					
10	-أهداف الزملاء ليست مبنية على قاعدة سلمية .					
11	-يسعى الزملاء لإحداث اختلاف لتنظيمي عندما أحقق أهدافي.					
12	-يسعى الزملاء لفرض أفكارهم بقوة مما لا يجعني أحقق أهدافي.					
13	-إن استخدام المسئول لسلطته تجعلني لا أحقق أهدافي.					
14	-تتوافق أهدافي الرئيسية مع نوعية الحياة في العمل.					
15	- تتعارض مهام عملي مع قيمي.					
16	- يفقر الزملاء لتفكير المنطقي و الموضوعي.					
17	- يستخدم المسئول سلطته لفرض أفكاره.					

					18 -أختلف في وجهة النظر مع الزملاء.
					19 -تتوافق أفكاري مع محتويات البرامج التعليمية.
					20 -تتوافق أفكاري مع زملائي في العمل.
					21 -أقبل أفكار المسؤولين في العمل بسهولة.
					22 -أحاول دائما أن يكون لدي رأي مستقل.
					23 -أتردد في إبداء قناعات و التزامات الفكرية عكس زملائي.
					24 -أشعر بانزعاج عندما يعرض عليا زملائي أفكارهم.
					25 -يسعى الزملاء لفرض أفكارهم بسهولة.
					26 -أفكار الزملاء تؤدي لإحداث مشاكل تنظيمية.
					27 -أصغي إلى الأفكار التي يطرحها الزملاء.
					28 - تحظى أفكاري باهتمام الزملاء في العمل.
					29 -أنتقد أفكار الزملاء في مجال العمل.
					30 - ينفرد الزملاء من طبيعة أفكاري.
					31 -ينتابني شعور بعدم الارتياح نحو زملاء العمل.
					32 -أحس بتوتر أثناء وجودي في العمل.
					33 -تتعدم روح التعاون بين الزملاء في العمل.
					34 - أفقد لمواساة زملائي في العمل عند مواجهة مشكلة.
					35 -أفقد إظهار مشاعر الغضب مع أفراد فريق العمل.
					36 -أحس أن بعض زملائي يرغبون في مغادرتي للمؤسسة.
					37 - أعارض ما يظهره زملائي من أحاسيس ومشاعر خاصة.
					38 -أشعر بالانتماء للجامعة.
					39 -أشعر أن علاقاتي مع الزملاء سيئة.
					40 -أشعر بالمتعة و أنا أؤدي عملي.
					41 -أحس أن هناك تفاعل بيني و بين الأساتذة الآخرين.

					42	-أسامح مع المخطئين في حقي بدلا من لومهم.
					43	-أشعر بالاستقرار المهني داخل الجامعة.
					44	-إن استعمال المسؤول لكلمات المجاملة يشعرني بالتحفيز.
					45	-أحرص على خفض توترتي عند انجاز للمهام.
					46	-أرفض بعض تصرفات من زملاء.
					47	-يفزع زملاء العمل من طريقة كلامي.
					48	-أقوم بردود فعل سلبية اتجاه تصرفات لا تعجبني.
					49	-تتوافق سلوكياتي في العمل مع قيمي.
					50	-أتفق مع زملائي حول طرق لأداء العمل.
					51	-أرفض تحدث مع بعض زملاء.
					52	-يتصرف زملائي بطريقة غير مهنية.
					53	-أتجنب المزاح مع فريق العمل.
					54	-أنزعج من طريقة تعامل زملاء معي.
					55	-أشارك زملائي في نشاطات جماعية.
					56	-أرى أن سلوكيات الطلبة متوافقة مع مكانة الجامعية.
					57	-أتجنب اللقاءات الخاصة خارج أوقات العمل.

الجزء الثالث: التخييب

الرقم	بنود الاستبيان	موافق بشدة	موافق	محايد	تخييب موافق	غير موافق بشدة
01	- شعوري المتعة تقلل من التخييب عن العمل.					
02	- أرى أن غيابي عن العمل يؤثر على مساري المهني.					
03	- أرى أن وجود خدمات النقل تقلل من الغياب عن العمل.					

					04 - أرى أن كثرة تعرضي للعقوبات تساهم في الغياب عن العمل
					05 - أتقاضى دخل ملائم لتلبية احتياجاتي المادية مما يساهم في التقليل من التغيب عن العمل.
					06 - مقر السكن يؤثر على الغياب عن العمل
					07 - تؤثر ظروف العائلة على إنضباطي في العمل.
					08 - كثرة المهام الموكلة لي يساهم في الغياب عن العمل.
					09 - أتعرض للمضايقات في العمل يجعلني أتغيب عن العمل.
					10 - شعوري بالإرهاق يؤدي بي للتغيب عن العمل.
					11 - عدم شعوري بالأمان يؤدي بالتغيب عن العمل.
					12 - إن حصولي على الترقية تؤدي إلى على عدم التغيب عن المؤسسة.
					13 - إن عدم تفاهمي للطلبة يؤدي للتغيب عن العمل.
					14 - إن روح الجماعة السائدة بين الطلبة و الأساتذة يؤدي للتقليل من التغيب.
					15 - إن عدم عملي في تخصصي العلمي يؤدي بي للتغيب عن المؤسسة.
					16 - فقدان متابعة الإدارية المستمرة لتغيب الأساتذة تقسح له المجال للتغيب.
					17 - ينتج تغيب الأساتذة لعدم وجود الأنظمة توضح الحالات الخاصة لذلك.
					18 - أرى أن سوء سلوك الطلبة بسبب غياب الأساتذة عند الدوام الرسمي.
					19 - أرى أن وقوفي لفترات طويلة أثناء الدوام يسبب لي الإرهاق مما يؤدي بي للغياب عن العمل.
					20 - تدريس الطلبة و مواصلة الدراسات العليا في نفس الوقت يعتبر دافع للتغيب.
					21 - ازدحام القاعات بطلبة ترهقتي مما يسبب التغيب عن العمل.
					22 - عدم توفر ساعات الراحة بين حصص الدراسة بسبب تغيب عن الجامعة.

ملحق رقم 04:

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	77	100,0
	Exclu ^a	0	,0
	Total	77	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,787	57

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	77	100,0
	Exclu ^a	0	,0
	Total	77	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,877	22

الخبرة العلمية:

ANCIENTE

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	-5ANS	12	15,6	15,6	15,6
	5a10	23	29,9	29,9	45,5
	11a15	26	33,8	33,8	79,2
	+15ANS	16	20,8	20,8	100,0
	Total	77	100,0	100,0	

Corrélations

			confbut	absenteeism
Rho de Spearman	confbut	Coefficient de corrélation	1,000	,278*
		Sig. (bilatéral)	.	,016
		N	75	75
	absenteeism	Coefficient de corrélation	,278*	1,000
		Sig. (bilatéral)	,016	.
		N	75	77

*. La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

Corrélations

			confmortal	absenteeism
Rho de Spearman	confmortal	Coefficient de corrélation	1,000	,532**
		Sig. (bilatéral)	.	,000
		N	77	77
	absenteeism	Coefficient de corrélation	,532**	1,000
		Sig. (bilatéral)	,000	.
		N	77	77

** La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

Corrélations

			confsentiment	absenteeism
Rho de Spearman	confsentiment	Coefficient de corrélation	1,000	,474**
		Sig. (bilatéral)	.	,000
		N	77	77
	absenteeism	Coefficient de corrélation	,474**	1,000
		Sig. (bilatéral)	,000	.
		N	77	77

** La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة مولود معمري تيزي وزو
كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية
قسم علم النفس



الموضوع:

الصراع التنظيمي و علاقته بالتغيب

لدى أساتذة كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية بجامعة مولود معمري
بتيزي وزو

مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر تخصص في علم النفس العمل و التنظيم و تسيير موارد البشرية

تحت إشراف الدكتور:

-حمر العين عبد الرزاق

من إعداد الطالبتين:

- عميري فلورة.

- أكرمه ديهية.

السنة الجامعية: 2024/2023