



جامعة قاصدي مرباح . ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
الميدان: العلوم الاقتصادية، علوم التسيير والعلوم التجارية
التخصص: إدارة أعمال
بعنوان:

أثر جودة الحياة الوظيفية على الصراع التنظيمي "لراسة ميدانية في مؤسسة سونلغاز ورقلة"

من إعداد الطالب: عيايشة أسامة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2025/05/28

أمام اللجنة المتكونة من السادة:

د /بوخلخال عبد الرحيم (أستاذ مساعد-أ-،جامعة ورقلة) رئيسا .
د / أسماء يوسف (أستاذ تعليم عالي- جامعة ورقلة) مشرفا ومقررا .
د / بوخلوة باديس (أستاذ تعليم عالي ،جامعة ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2025/2024



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
الميدان: العلوم الاقتصادية، علوم التسيير والعلوم التجارية
التخصص: إدارة أعمال
بعنوان:

أثر جودة الحياة الوظيفية على الصراع التنظيمي "لراسة ميدانية في مؤسسة سونلغاز ورقلة"

من إعداد الطالب: عيايشة أسامة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2025/05/28

أمام اللجنة المتكونة من السادة:

د /بوخلخال عبد الرحيم (أستاذ مساعد-أ-، جامعة ورقلة) رئيسا.
د / أسماء يوسف (أستاذ تعليم عالي- جامعة ورقلة) مشرفا ومقررا.
د / بوخلوة باديس (أستاذ تعليم عالي، جامعة ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2025/2024

الإهداء

أهدي ثمرة جهدي

الى والديّ الكريمين واخواتي

والى ابناء اخواتي ايناس واسحاق وياسمين

الشكر

بعد أن وفقني الله عز وجل وأعانتني على إنجاز هذا العمل المتواضع، لا يسعني في البداية إلا أن أشكر الله أولاً على كل ما أنا عليه، فهو من فضله سبحانه. كما أتقدم بجزيل الشكر والعرفان للأستاذة المشرفة "أسماء يوسف" على كل التعاون والسند الذي قدمته لي وعلى كل المساعدات والتوجيهات التي لم تبخلها عليّ منذ بداية مشواري في هذا العمل إلى نهايته أشكر كل من دعم هذه الدراسة في مؤسسة سونلغاز أشكر كل من قدم لي يد العون من قريب أو بعيد. وختاماً أسأل الله العليّ القدير أن يتقبل مني هذا العمل وأن يكون خالصاً لوجهه سبحانه وتعالى، وأن يجعله علماً نافعا، ويسهل لي به طريقاً إلى الجنة.

عياشة أسامة

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر جودة الحياة الوظيفية على صراع تنظيمي لدى موظفي مؤسسة سونلغاز حيث اقتصرَت الدراسة على عينة عشوائية قدرها (33)، استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات الواردة في الاستبانات المسترجعة عن طريق استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS26) لمعالجة البيانات عن طريق المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معاملات الارتباط وتحليل الانحدار البسيط والمتعدد التدريجي. خلصت الدراسة للعديد من النتائج أهمها:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الصراع التنظيمي بناءً على المتغيرات الشخصية المدروسة؛
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الحياة الوظيفية والصراع التنظيمي؛
- أن العاملين الذين يتمتعون بجودة حياة وظيفية مرتفعة يميلون إلى التعاون أكثر ويقل لديهم الصراع التنظيمي؛
- تحسین ظروف العمل وجودة الحياة الوظيفية يمكن أن يقلل من الصراعات؛
- جودة الحياة الوظيفية تؤثر بشكل إيجابي في تقليل الصراع التنظيمي.

الكلمات المفتاحية: جودة الحياة الوظيفية، صراع التنظيمي، مؤسسة سونلغاز.

Abstract:

This study aims to identify the impact of quality of work life on organizational conflict among employees of Sonelgaz. The study was limited to a random sample of 40 individuals, from which 33

Valid questionnaires were retrieved for analysis. The descriptive-analytical approach was used to analyze the data obtained from the returned questionnaires, utilizing the SPSS 26 software for data processing through means, standard deviations, correlation coefficients, and both simple and multiple stepwise regression analysis.

The study reached several key findings, the most important of which are:

- There are no statistically significant differences in the level of organizational conflict based on the examined personal variables;
- There is a statistically significant relationship between quality of work life and organizational conflict;
- Employees with a high quality of work life tend to be more cooperative and experience lower levels of organizational conflict;
- Improving working conditions and quality of work life can reduce conflicts;
- Quality of work life has a positive effect on reducing organizational conflict.

Keywords: Quality of work life, Organizational conflict, Sonelgaz Company.

I	الإهداء
II	الشكر
III	الملخص:
IV	قائمة المحتويات
V	قائمة الجداول
VI	قائمة الأشكال البيانية
VI	قائمة الملاحق
أ	مقدمة:

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لجودة الحياة الوظيفية والصراع التنظيمي

5	تمهيد
6	المبحث الأول: الأدبيات النظرية حول جودة الحياة الوظيفية والصراع التنظيمي
17	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية حول جودة الحياة الوظيفية والصراع التنظيمي
24	خلاصة الفصل:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر جودة الحياة الوظيفية على صراع التنظيمي في

مؤسسة سونلغاز - ورقلة-

26	تمهيد:
27	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
36	المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة
57	خاتمة:
60	قائمة المراجع:
62	الملاحق
77	فهرس المحتويات

قائمة الجداول

- الجدول رقم 1: أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة..... 23
- الجدول رقم 2: تطور العمال بمديرية توزيع ورقلة 2018-2020 32
- الجدول رقم 3: توزيع عينة الدراسة 33
- الجدول رقم 4: العبارات التي تقيس أبعاد جودة الحياة الوظيفية 34
- الجدول رقم 5: العبارات التي تقيس أبعاد الصراع التنظيمي 34
- الجدول رقم 6: ثبات الأداة حسب المعامل (الفاكروتباخ) 35
- الجدول رقم 7: درجات الموافقة حسب مقياس لكارث الحماسي 35
- الجدول رقم 8: توزيع أفراد العينة حسب الجنس في المؤسسة. 36
- الجدول رقم 9: توزيع أفراد العينة حسب العمر 37
- الجدول رقم 10: توزيع العينة حسب المؤهل العلمي 38
- الجدول رقم 11: توزيع العينة حسب المسمى الوظيفي 39
- الجدول رقم 12: توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة 40
- الجدول رقم 13: آراء أفراد العينة في بعد فرص الترقية والتقدم 41
- الجدول رقم 14: آراء أفراد العينة في بعد أسلوب الإشراف 42
- الجدول رقم 15: آراء أفراد العينة في بعد الأجور والمكافآت 43
- الجدول رقم 16: آراء أفراد العينة حول بعد الرضا الوظيفي 44
- الجدول رقم 17: آراء أفراد العينة حول البعد الاتصال والتواصل التنظيمي 45
- الجدول رقم 18: آراء أفراد العينة حول بعد الاختلاف في الاهداف 46
- الجدول رقم 19: آراء أفراد العينة حول الاعتمادية بين الأقسام 47
- الجدول رقم 20: آراء أفراد العينة حول بعد التغيير التنظيمي 48
- الجدول رقم 21: آراء أفراد العينة حول بعد التنافس على الموارد 49
- الجدول رقم 22: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيري الدراسة 50
- الجدول رقم 23: نتائج معامل الانحدار الخطي المتعدد 50
- الجدول رقم 24: الفروق في مستوى الصراع التنظيمي يعزى لمتغير الجنس 51
- الجدول رقم 25: الفروق في مستوى الصراع التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية (العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، الوظيفة في المؤسسة) 52

قائمة الأشكال البيانية

- الشكل رقم 1: الهيكل التنظيمي لمدرية التوزيع ورقلة حضري 30
- الشكل رقم 2: توزيع أفراد العينة حسب الجنس 37
- الشكل رقم 3: توزيع العينة حسب العمر 37
- الشكل رقم 4: توزيع العينة حسب المؤهل العلمي 38
- الشكل رقم 5: توزيع العينة حسب المسمى الوظيفي 39
- الشكل رقم 6: توزيع العينة حسب عدد سنوات الخبرة 40

قائمة الملاحق

- الملحق 1: استمارة أسماء المحكمين 62
- الملحق 2: استمارة الاستبيان 62
- الملحق 3: الهيكل التنظيمي لمجمع لشركة سونلغاز 68
- الملحق 4: مخرجات خاصة بالاستبيان 69

مقدمة

أ. توطئة:

تعد جودة الحياة الوظيفية من الركائز الأساسية لنجاح المؤسسات في العصر الحديث، تلعب دورًا محوريًا في تحديد طبيعة العلاقات التنظيمية ومدى حدوث الصراعات داخل بيئة العمل. ففي ظل التحديات المتزايدة التي تواجهها المؤسسات، مثل التغيرات التكنولوجية السريعة والضغط التنافسي، أصبح من الضروري الاهتمام بتحسين ظروف العمل وتوفير بيئة وظيفية محفزة تقلل من التوترات والخلافات التنظيمية .

في هذا السياق، تبرز مؤسسة "سونلغاز" كنموذج للمؤسسات الكبرى التي تسعى إلى تحقيق التوازن بين متطلبات الإنتاجية وجودة الحياة الوظيفية لموظفيها. حيث يُعتبر الصراع التنظيمي أحد العوامل التي قد تعيق تقدم المؤسسة إذا لم تتم إدارته بفعالية، مما يستدعي البحث عن سبل تخفيفه من خلال تعزيز الرضا الوظيفي، وتوفير فرص النمو المهني، وضمان بيئة عمل عادلة وشاملة .

من هذا المنطلق، تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أثر جودة الحياة الوظيفية على الصراع التنظيمي في مؤسسة "سونلغاز"، وذلك من خلال تحليل العوامل المؤثرة في جودة الحياة الوظيفية، مثل الأجور العادلة، والتوازن بين العمل والحياة الشخصية، والعلاقات الإدارية الإيجابية، وكيفية انعكاسها على تقليل التوترات وخلق بيئة عمل تعاونية. إذ أن فهم هذه العلاقة يساهم في وضع استراتيجيات فعالة لتحسين المناخ التنظيمي وضمان استقرار المؤسسة وازدهارها في الأجل الطويل.

ب. مشكلة الدراسة:

رغم الاهتمام المتزايد بتحسين بيئة العمل وتعزيز جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الجزائرية، إلا أن العديد من المنظمات، ومن بينها مؤسسة سونلغاز، لا تزال تواجه تحديات تتعلق بالصراعات التنظيمية التي تؤثر على أداء العاملين وتماسك الفريق.

وعلى ضوء ذلك، يمكن صياغة إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

ما أثر جودة الحياة الوظيفية على الصراع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز ورقلة؟

للإجابة على التساؤل الرئيسي ارتأيت تجزئته إلى أسئلة فرعية وهي:

- ✓ ما هو واقع جودة الحياة الوظيفية لدى عمال مؤسسة سونلغاز؟
- ✓ ما هو مستوى الصراع التنظيمي السائد في مؤسسة سونلغاز؟
- ✓ هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الحياة الوظيفية والصراع التنظيمي؟
- ✓ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الصراع التنظيمي تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، الموقع الوظيفي)؟

ج. فرضيات الدراسة:

في ضوء موضوع الدراسة واستجابة لمتطلبات تحقيق أهدافها وما أسفرت عنه الدراسات السابقة قمت بصياغة الفرضيات التالية وذلك بهدف اختبار صحتها:

الفرضية الأولى: توجد جودة حياة وظيفية في مؤسسة سونلغاز، ولكن بدرجات متفاوتة بين العاملين.

الفرضية الثانية: يوجد صراع تنظيمي في مؤسسة سونلغاز، ويختلف مستواه حسب طبيعة العمل والعلاقات الوظيفية.

الفرضية الثالثة: توجد علاقة بين جودة الحياة الوظيفية والصراع التنظيمي في المؤسسة.

الفرضية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الصراع التنظيمي تعزى للمتغيرات لشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، الوظيفة في المؤسسة).

د. أهداف الدراسة:

- تقييم واقع جودة الحياة الوظيفية والصراع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز؛
- تحديد العوامل المؤثرة في جودة الحياة الوظيفية أثرها بالصراع التنظيمي؛
- تحليل مدى تأثير تحسين جودة الحياة الوظيفية في تقليل الصراعات داخل المؤسسة؛
- تقديم توصيات عملية لتعزيز جودة الحياة الوظيفية وتقليل الصراعات التنظيمية.

هـ. أهمية الدراسة

من الناحية النظرية:

- تساهم الدراسة في إثراء الأدبيات المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية والصراع التنظيمي في المؤسسات الجزائرية؛
- تُعد من الدراسات القليلة التي تربط بين جودة الحياة الوظيفية والصراع التنظيمي في قطاع الطاقة؛
- تفتح المجال لمزيد من الأبحاث حول تأثير العوامل النفسية والتنظيمية على بيئة العمل.

من الناحية التطبيقية:

- توفير معلومات تساعد إدارة مؤسسة سونلغاز على تحسين بيئة العمل وتقليل الصراعات؛
- لفت انتباه المسؤولين إلى أهمية تعزيز جودة الحياة الوظيفية كاستراتيجية للحد من الصراعات؛
- تقديم توصيات عملية لتحفيز العاملين وزيادة إنتاجيتهم من خلال تحسين ظروف العمل؛
- محاولة الوصول إلى مخرجات تفيد المؤسسة محل الدراسة.

و. مبررات اختيار الموضوع:

تتجلى دوافع اختيار البحث في هذا الموضوع في مبررات شخصية وأخرى موضوعية.

مبررات موضوعية:

- ارتباط الموضوع بالتحديات الإدارية المعاصرة في المؤسسات الكبرى؛
- ندرة الدراسات التي تربط بين جودة الحياة الوظيفية والصراع التنظيمي في الجزائر؛
- أهمية قطاع الطاقة (سونلغاز) وتأثيره على الاقتصاد الوطني.

مبررات شخصية:

- الرغبة في دراسة موضوع تطبيقي ذي تأثير مباشر على بيئة العمل؛
- الاهتمام بالجوانب النفسية والتنظيمية للعاملين في المؤسسات الصناعية؛
- الرغبة في تقديم حلول عملية لتحسين المناخ التنظيمي في سونلغاز.

ز. منهج الدراسة:

ستعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام:

الجانب النظري: من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة.

الجانب الميداني: عبر تطبيق استبيان على عينة من عمال مؤسسة سونلغاز، وتحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة

ح. حدود الدراسة:

يكون نطاق الدراسة على النحو التالي:

- الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على موضوع أثر جودة الحياة الوظيفية على صراع تنظيمي؛
- الحدود المكانية: على مستوى مؤسسة سونلغاز ناحية ورقلة؛
- الحدود الزمانية: امتدت فترة التريص من خلال الفصل الثاني من السنة الدراسية 2025/2024؛
- الحدود البشرية: ستم الدراسة على عينة من موظفي مؤسسة سونلغاز.

ط. صعوبات الدراسة:

كما هو معروف فإنه لا يخفى أي بحث أكاديمي من بعض الصعوبات والتي تواجه الباحث، ويمكن القول إن أهم صعوبة قد واجهتنا هي قلة مراجع التدفق المعرفي بداية وصعوبة التواجد طوال الأسبوع في الجامعة مما تعذر علينا اقتناء الكتب، وأخيرا كانت صعوبة الوصول لكل موظفي "مؤسسة سونلغاز" بغية إجراء مسح شامل.

ي. هيكل الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة والتأكد من صحة الفرضيات الموضوعية تم تقسيم الدراسة إلى فصلين حيث تطرنا في كل فصل إلى:

الفصل الأول: وكان تحت عنوان الأدبيات النظرية والتطبيقية لجودة الحياة الوظيفية والصراع التنظيمي وقد قسم لمبحثين تناولنا في الأول الأدبيات النظرية حول جودة الحياة الوظيفية والصراع التنظيمي، أما الثاني فتناولنا الأدبيات التطبيقية حول جودة الحياة الوظيفية والصراع التنظيمي.

الفصل الثاني: تحت عنوان الدراسة الميدانية لأثر جودة الحياة الوظيفية على صراع التنظيمي وقد قسم هو الآخر لمبحثين تناولنا في الأول منهجية الدراسة والأدوات المستخدمة فيها، وفي الثاني قمنا بعرض النتائج وتحليلها ومناقشتها.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية والتطبيقية لجودة الحياة

الوظيفية والصراع التنظيمي

تمهيد

شهدت المنظمات الحديثة تحولاً جذرياً في مفاهيم الإدارة والعلاقات التنظيمية، حيث لم يعد التركيز منصباً فقط على تحقيق الكفاءة الإنتاجية، بل امتد ليشمل الاهتمام بالعنصر البشري كركيزة أساسية لنجاح المؤسسة. ومع تطور النظريات الإدارية، برز مفهوم جودة الحياة الوظيفية كعامل حاسم في تعزيز الانتماء الوظيفي، وتحسين الأداء، وتقليل التوترات التنظيمية. ففي ظل التحديات المعاصرة، مثل ضغوط العمل وتزايد حدة المنافسة، أصبحت الصراعات التنظيمية واقعاً لا مفر منه، مما دفع المؤسسات إلى البحث عن آليات فعّالة لإدارتها، ومن بينها تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين.

لقد أظهرت العديد من الدراسات أن هناك علاقة وثيقة بين مستوى جودة الحياة الوظيفية ودرجة الصراع داخل المنظمات. فكلما توفرت بيئة عمل داعمة، قائمة على العدالة التنظيمية، والتوازن بين الحياة المهنية والشخصية، وتوفير فرص النمو والتطوير، كلما انخفضت حدة الصراعات بين الأفراد أو الإدارات. على العكس من ذلك، فإن إهمال هذه الجوانب قد يؤدي إلى تفاقم التوترات، وتآكل الروح المعنوية، وبالتالي تراجع الأداء العام.

في هذا الإطار، تُعد جودة الحياة الوظيفية عاملاً محورياً في تشكيل البيئة التنظيمية وتأطير طبيعة العلاقات بين الأفراد والفرق داخل المؤسسة. فعندما يشعر الموظفون بالرضا عن ظروف عملهم، ويتمتعون بتوازن بين حياتهم المهنية والشخصية، ويحصلون على الدعم والاعتراف المستحق، تتراجع حدة الصراعات بشكل ملحوظ. على الجانب الآخر، فإن غياب هذه العوامل قد يزيد من الاحتكاكات بين الإدارات، ويعزز المنافسة السلبية، ويضعف روح العمل الجماعي. وعليه، فإن دراسة أثر جودة الحياة الوظيفية على الصراع التنظيمي تُعدّ من الموضوعات الحيوية التي تتيح للمنظمات فهم العوامل الكامنة وراء التوترات الداخلية، ووضع استراتيجيات استباقية لتحقيق التوازن بين مصالح الأفراد وأهداف المؤسسة، مما يضمن بيئة عمل أكثر إنتاجية واستدامة. وسنحاول في هذا الفصل التطرق إلى مختلف الأدبيات النظرية لجودة الحياة الوظيفية وصراع التنظيمي وذلك بما يخدم الدراسة، وفق التقسيم التالي:

- ✓ المبحث الأول: الأدبيات النظرية لجودة الحياة الوظيفية والصراع التنظيمي.
- ✓ المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لجودة الحياة الوظيفية والصراع التنظيمي.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية حول جودة الحياة الوظيفية والصراع التنظيمي.

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على أثر جودة الحياة الوظيفية على الصراع التنظيمي، مما يستدعي عرض مختصر لبعض المفاهيم المفسرة لذلك فيما يلي:

المطلب الاول: الإطار المفاهيمي لجودة الحياة الوظيفية

سنحاول من خلال هذا المطلب تحديد كل ما يتعلق بمفهوم جودة الحياة الوظيفية.

أولاً- تعريف الجودة:

يعود مصطلح الجودة الذي يعود أصله إلى اللاتينية (Qualitas) ويعني طبيعة الشخص أو الشيء، ودرجة المتانة، وكان يعني الدقة والإتقان، ولكن مع تطور علم الإدارة في السنوات الأخيرة تغير المفهوم، واختلف مفهوم جودة الحياة العملية الذي حدده العلماء والباحثون في هذا الاتجاه باختلاف الأهداف والتوجهات والاستراتيجيات. ويختلف باختلاف الاختلافات. - فالبعض عرّفها بأنها "مجموعة من المزايا أو الخصائص التي يتمتع بها المنتج أو الخدمة والتي تساهم في تلبية طلبات المستهلكين مثل السعر، والأمان، والتوافر، والموثوقية، واليقين، وسهولة الاستخدام.¹

- ويرى آخرون أنها "نهج شامل لتحسين الأداء المؤسسي من خلال بناء ثقافة عميقة للجودة وتطوير مجموعة من القيم والمعتقدات التي تضمن إدراك جميع الموظفين أن الجودة هي الهدف الأساسي للمؤسسة". وهذا التعريف يميزها عن التعريفات السابقة ويجدها على أنها نهج شامل لتحسين المنظمة كهدف مرغوب فيه.²

ثانياً-تعريف جودة الحياة الوظيفية:

لا يوجد تعريف واحد لجودة الحياة العملية؛ فهي تسمى جودة الحياة العملية، وجودة بيئة العمل، وجودة الحياة، وتنوع مفاهيم وتعريفات جودة الحياة العملية وفقاً لوجهات نظر العلماء والباحثين في هذا المجال:

التعريف 1: البليبيسي 2021: جودة الحياة المهنية والشخصية: تشير جودة الحياة المهنية والشخصية إلى السياسات والإجراءات والعمليات التي تنفذها المؤسسة لتطوير وتحسين الحياة المهنية والشخصية لموظفيها.³

التعريف 2: وفقاً لتعريف أندرسون لعام 1988، فإن تجديد الحياة المهنية والحياة العملية، بما يترتب عليه من آثار تتمثل في زيادة مشاركة الموظفين في القرارات الإدارية، وتحسين السلامة والصحة المهنية وتقاسم الدخل والرضا الوظيفي، وزيادة الإنتاجية من خلال استخدام أفضل للأشخاص وليس المال، ويركز الباحثون في تعريفاتهم على مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات والاستخدام الأمثل للأشخاص وليس المال، متجاهلين الجوانب المادية مثل توفير الأدوات.⁴

1 مأموف سليمان الدراكة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عماف، 2015، ص15، 16.

التعريف 3: وفقاً لشيلى (1983) وواراسوامي (2013)، فإن جودة الحياة هي عملية تلبية احتياجات الموظفين من خلال إنشاء آليات تمنح الموظفين الفرصة الكاملة لاتخاذ القرارات وتخطيط الحياة. وجودة الحياة العملية هي عملية تقوم بها المنظمة لضمان رفاهية الموظفين، والأمن الوظيفي، والرضا الوظيفي، وأنظمة المكافآت الجيدة، ورفاهية الموظفين، ومشاركة الموظفين في تحقيق الأهداف التي تضعها المنظمة⁵. من خلال هذا التعريف، يمكن ملاحظة أن الباحثين قد عرفوا جودة الحياة بأبعادها. كما عرفوها أيضاً بأنها عملية أو معاملة توفر فرصاً للموظفين لتخطيط حياتهم الوظيفية

يمكن القول إن جميع هذه التعريفات تتفق على شيء واحد - وهي أنها جميعها تركز على تحسين بيئة العمل وحياة الموظفين - ويمكن تلخيص تعريف جودة الحياة الوظيفية بأنها استراتيجية أو آلية تعمل على تحسين أو تعزيز جودة العلاقة بين الموظفين والظروف في بيئة العمل.

كما تتميز جودة الحياة الوظيفية بعدة خصائص يمكن تلخيصها في النقاط التالية:¹

- لا تقتصر جودة الحياة الوظيفية على بُعد واحد، بل هي عملية متكاملة تشارك فيها جميع الأقسام داخل المؤسسة في إنشائها وتنفيذها، وتقع على عاتق قسم الموارد البشرية مسؤولية تنظيم فوائد هذه العملية للموظفين.
- يجب أن يكون مفهوم جودة الحياة الوظيفية مفهوماً شاملاً يتضمن تحقيق أهداف حوكمة الشركات، ويعكس أهداف ومصالح الموظفين وأصحاب رؤوس الأموال، وزيادة الرضا الوظيفي للموظفين².
- لا تساهم جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة فحسب، بل تلبي أيضاً احتياجات العملاء والمجتمع. - جودة الحياة الوظيفية ليست برنامجاً ينتهي بعد فترة زمنية معينة، بل هي عملية مخطط لها، قصيرة أو طويلة الأجل، تتماشى مع استراتيجية المنظمة وتدعم تنفيذها بحيث تصبح جزءاً من ثقافة المنظمة وروح موظفيها .

ثالثاً-¹أبعاد جودة حياة الوظيفية:

جودة الحياة الوظيفية لها دور كبير في إشباع احتياجات العاملين الإداريين، وأن ارتفاع جودة حياة العمل يؤدي إلى تحسين المهارات وتحسن العلاقات الشخصية، وتحفيز العاملين الذين يسعون جاهدين من أجل تنمية المسار الوظيفي، أدى ذلك إلى زيادة الحماس في بيئة العمل، ويمكن توضيح ذلك كما يلي:

2 لرمود أحمد عبد الفتاح رضوان، إدارة الجودة الشاملة فكر وفلسفة قبل أن يكون تطبيق TQM ، الطبعة الأولى، القاهرة، اموعة العربية للتدريب والنشر 2012 ، ص 14، 12

3 باديس بوخلوة وحكيم بن جروة، أثر العوامل الشخصية والتنظيمية على جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية جامعة ورقلة ، الملتقى الدولي السادس ح ول نموذج التنية الجديد وجودة الحياة، جامعة طاهري محمد بشار، يومي 13 و 14 نوفمبر 2018 ، ص 8

4حسي فؤاد الدحوح، جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي الدرحة الأساسية بمحافظة غزة وعلاقتها بمستوى أدائهم، مذكرة ماجستير في إدارة تربوية، 2015 ، ص 22

¹ محمد عطاق جمال جودة حياة العمل والمسار الوظيفي رسالة ماجستير ص 11

1. فرص الترقى والتقدم الوظيفي : Opportunities for promotion and career

advancement

فرص الترقى والتقدم الوظيفي يتطلب مجموعة من الإبداع والمهارات، وخلق ثقافة تقوم على الثقة وإضفاء الطابع التنظيمي على نمط العمل التي توفرها المنظمة من خلال التدريب والتنمية، أو التعليم الذاتي، وتحسين مستوى الأداء عن طريق التفويض لفرد أكثر مهارة وكفاءة وقدرة على المسؤولية، والتحسين المستمر وتجنب التدرج الوظيفي الأفقي أو التخصص في عمل طوال مدة الخدمة، لذلك يجب على المنظمة تصميم الوظائف من أجل تمهيد الطريق لنمو القدرات المحتملة واستغلال المهارات الجديدة.

وأيضاً التشجيع والتحسين المستمر للمسارات الوظيفية من خلال التعليم والتدريب المنظمة للإجراءات المرنة وإتاحة الفرص الوظيفية للفرد للترقى بنفسه والتقدم في عمله للوصول إلى الأهداف المرجوة له وتحقيق أقصى إنتاجية للمنظمة، وخلق الوحدة والثقة بين الموظفين وفريق العمل وعدم التمييز فيما بينهم، ودعم المنظمة أيضاً نحو الشعور بالالتزام التنظيمي، والمشاركة في حرية الرأي والتعبير عن المشاعر والأفكار، وتطبيق قوانين العمل واللوائح التنظيمية والمبادئ التوجيهية داخل المنظمة والمساواة والعدل بين الموظفين، وتنفيذ الإجراءات القانونية، لمعالجة الشكاوى والاقتراحات وتوفير الطرق الملائمة لحرية التعبير في حدود الأنظمة المتبعة دون خوف أو قيد، والتزام المديرين بالقانون وإقامة الجلسات التدريبية.

2. أسلوب الإشراف :Supervision style

أسلوب الإشراف يتمثل في دور المشرف الذي يساعد في رفع الروح المعنوية للموظف وإعطائه دافع للتفاني في العمل بشكل أكثر كفاءة وقدرة على تحقيق التوازن بين الأداء والأدوار المتعددة في العمل، مما يؤدي ذلك إلى الحد من الصراع ويعطى صورة إيجابية عن المنظمة ويقلل من التوتر النفسي والضغط النفسية والقلق لدى الفرد من خلال إظهار المنظمة لفهم وتطبيق إستراتيجية الحفاظ على موظفيها، ويعتبر أسلوب الإشراف عنصراً أساسياً في جودة حياة العمل. كما أن الإشراف عملية مشتركة بين المشرف ومرؤوسيه، هذه العملية قائمة على التعاون والتفاهم والتوجيه والإرشاد من قبل المشرف، لذلك الإشراف هو علاقة آمنة وسرية بين المشرف ومرؤوسيه، فالمدبر يقوم بتوفير الفرص للفرد لأنه حلقة الوصل بين الفرد والإدارة، ولديه القدرة على معرفة مستوى قدرات ومهارات، مرؤوسيه فالمشرف يقوم بدور التدعيم والتوجيه، والفرد يقوم بدوره نحو المنظمة التي تلبي بدورها احتياجات الفرد وطموحاته.

ويرى Hughes أن الإشراف يهدف إلى الآتي:

- تنمية العامل وفاعليته؛
- توفير تدريب مناسب وملائم للعامل؛
- تنمية القدرات والمهارات للعاملين الذين يتحملون مسؤولية العمل وحل المشاكل؛
- تنمية العامل وتطويره كشخص محترف.

يرتكز دور المشرف في الماضي على المشاركة كمبدأ أساسي، من خلال تشكيل فرص العمل، وأصبح ذلك مطلباً أساسياً لنجاح المنظمات وقدرتها على تحقيق النتائج والأهداف المرجوة، كما أصبحت التغيرات السريعة المعاصرة والدولية تتطلب تغييراً في فلسفة الإدارة يركز على المشاركة كمبدأ أساسي، ديمقراطية الإدارة والتنمية هي هدف الإدارة وليس الرقابة.

لذلك الإدارة لا تستطيع أن تعمل وتحقق الأهداف المرجوة بمعزل عن الأفراد كما كان متبعاً في الماضي، فنحن نعيش الآن عالماً متغيراً حتى أصبح التغيير هو السمة الأساسية والوحيدة المستقرة في عالمنا المعاصر، برغم ما تمثله التغيرات المعاصرة من صعوبات. كما يرى الباحث أن المدير لديه القدرة على معرفة مستوى قدرات الفرد ومهاراته فالمدير هو الذي يتمكن من إظهار تلك المهارات مثل مهارة حل المشاكل مهارة التعامل مع المواقف الصعبة، مهارة التحليل، مهارة الاتصال والتحدث، الاتصال، الإقناع)، مهارة اتخاذ القرار.

3. الأجور والمكافآت Wages and Rewards :

تعتبر الأجور والمكافآت عنصر يتطلب العدالة في التوزيع، من خلال تصميم وتنفيذ نظام المرتبات العادلة والمناسبة عن طريق تحليل الوظائف وتطبيق النظريات الدافعية، مثل المساواة والتوافق بين الأجور والمكافآت ومعايير الحياة الاجتماعية المشتركة، والأجر المناسب مقابل العمل، ودفع الرواتب في مواعيدها، والإشراف المناسب على الرواتب والمكافآت من قبل القيادات في المنظمة، مع النظر إلى ظروف العمل والخصائص المهنية والواجبات التنظيمية للموظفين

أن استراتيجية نظم الأجور تساعد على تقدير التكاليف المحتملة مستقبلاً للوظائف، من حيث الحوافز والمكافآت، والتدريب، لكي تضمن المنظمة للفرد حياة وظيفية آمنة، وتسعى المنظمات في وضع برنامج لتنمية المسار الوظيفي الذي يعمل على الحد من التكاليف المباشرة الواضحة والتي تحتسب خلال ارتفاع مستويات التداول، كما يساعد في تجنب تدهور قدرات الفرد في المنظمة¹.

4. الرضا الوظيفي: Job Satisfaction:

يعتبر الرضا الوظيفي من مجالات دراسات السلوك التنظيمي وممارسات إدارة الموارد البشرية، وهناك أهمية متزايدة نحو معرفة أهمية مفهوم الرضا الوظيفي، وأن الرضا الوظيفي ينتج عنه انخفاض معدلات الدوران في العمل، ويشعر الموظفون بالولاء والانتماء لعملهم وللمنظمة

كما يُعد الرضا الوظيفي واحد من المتغيرات الأساسية التي تعتبر مؤشراً مهماً في جودة حياة العمل، ويزداد شعور الأفراد بالرضا عند تلبية احتياجاتهم من خلال تجاربهم وخبراتهم بالمنظمة التي ينتمون لها، والمنظمة تقوم بالاحتفاظ بالموارد البشرية الأكثر خبرة ودراية ويكون الفرد أكثر تعلقاً بالمنظمة وأكثر رضا ببيئة العمل التي تقدم له الشعور بالالتزام من أجل تحقيق الهدف المشترك نحو تحسين الإنتاجية.

وأشار (Swamy and Rashmi) أن الرضا الوظيفي ينتج عن تصميم الوظائف بطريقة صحيحة، وضع الرجل المناسب في المكان المناسب حتى يرضى الفرد عن وظيفته، فالرضا الوظيفي عنصر سلوكي أكثر منه إداري فهو يعتمد على الحكم الذاتي وتنوع

¹ نفس المرجع السابق.

المهارات والقدرات لمعرفة هوية الفرد ومدى أهمية العمل بالنسبة له، وبالتالي عدم مواجهة العاملين بالسياسات الشخصية غريبة الأطوار والبقاء والوقوع تحت رحمة أصحاب العمل.

5. الاتصال والتواصل التنظيمي: Organizational communication :

تشير عملية الاتصال والتواصل التنظيمي الى تدفق وحفظ ونشر المعلومات والعوامل عبر القنوات الموجودة بالمنظمة، بهدف التعاون بين الأفراد وبناء وتشغيل الهيكل التنظيمي الجماعي من خلال الإدارة لربط كل أعضاء التنظيم ببعض من خلال الاجتماعات وتبادل المعلومات والمشاركة في الأفكار والحقائق في إطار القواعد التي تحكم المنظمة من خلال المسارات التي يحددها الهيكل التنظيمي.

وقد اهتمت المعلومات والاتصالات بنجاح البرامج الإدارية، والتي تقاس بما جودة حياة العمل على مدى التواصل التكنولوجي لهذه المعلومات، والتي تؤثر بالفعل على دور الاتصال والتواصل التنظيمي في أي منظمة، ولا يتوقف نجاح أي منظمة على كفاءة أفرادها وإنما أيضاً على التعاون القائم بينهم وتحقيق العمل الجماعي، وتقوم بهذا الدور عملية الاتصال والتواصل التي تعمل على بناء وتشغيل الهيكل التنظيمي.¹

المطلب الثاني: ماهية الصراع التنظيمي

يعد الصراع جزءاً لا يتجزأ من حياة الفرد، فهو موجود في كل جوانب الحياة، سواء على مستوى الأفراد أو المنظمات أو حتى بين الدول. ومن هنا، أصبح الصراع حقيقة لا مفر منها في تفاعلات البشر.

في السنوات الخمس والعشرين الأخيرة، ومع تطور الفكر البحثي، بدأ الباحثون في النظر إلى الصراع من زاوية مختلفة، حيث بات يُعتبر ليس فقط ظاهرة سلبية، بل أداة يمكن الاستفادة منها لتعزيز الأداء وتحفيز الابتكار داخل المنظمات، بشرط إدارة هذا الصراع بطريقة فعالة.

أولاً: مفهوم الصراع التنظيمي

ولفهم أعمق لهذه الظاهرة، لا بد من الاطلاع على مجموعة من التعريفات التي تناولت مفهوم الصراع التنظيمي من جوانب متعددة.

تعريف (1955 George Simme)؛ أحد ممثلي المدرسة الوظيفية:

“يهدف إلى حل الثنائيات المتباينة، فهو وسيلة لتحقيق نوع من الوحدة، حتى لو كان ذلك من خلال القضاء على أحد الأطراف.”²

¹ نفس المرجع السابق

² Bernard Omisore, Organizational Conflicts: Causes, Effects and Remedies, International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences, Nov 2014, Vol. 3, No. 6, p120.

يعكس هذا التعريف النظرة التقليدية للصراع كوسيلة حادة لحسم الخلافات، حيث يُعتبر وسيلة للقضاء على التعدد وتحقيق الانسجام، حتى وإن كان ذلك عبر الإلغاء أو الإقصاء.

تعريف (Coser 1956):

“هو صراع القيم والمتطلبات بالمكانة والسلطة والموارد، حيث تكون أهداف الخصوم تحييد المنافسين أو إلحاق الضرر بهم أو القضاء عليهم.”¹

يوضح هذا التعريف الجانب العدائي للصراع، ويركز على التنافس من أجل الموارد والمكانة، مما يعكس بيئة يسودها الصراع السلبي والانقسام.

تعريف (Lewis Coser, 1967)؛ عالم الاجتماع الأمريكي ومؤلف كتاب وظائف الصراع الاجتماعي:

“صراع القيم والمصالح والتوتر بين ما هو كائن وما تعتقد بعض الجماعات أنه ينبغي أن يكون.”²

يُبرز هذا التعريف الصراع كصدام بين الواقع والرغبات أو القيم المثالية، ما يشير إلى بعد فكري وأخلاقي للصراع يتجاوز الجانب المادي فقط.

تعريف (Cross, Names and Beck 1979):

“اختلافات بين الأفراد، تنتج هذه الاختلافات نتيجة الصراع في القيم، الأهداف، الدوافع، الموارد، والأفكار.”³

يُظهر هذا التعريف تنوع أسباب الصراع، ويشير إلى أنه ظاهرة طبيعية ناتجة عن تباين خلفيات الأفراد، مما يفتح المجال لفهمه كحالة متعددة الأبعاد.

تعريف (Folger 1993):

“تفاعل بين أشخاص مترابطين يدركون تقارب الأهداف وتداخلها في تحقيقها.”⁴

يسلط هذا التعريف الضوء على الصراع بوصفه ناتجًا عن التفاعل داخل العلاقات التنظيمية، ويدمج بين الترابط والتنافس، مما يعكس رؤية أكثر توازنًا.

¹ Ch.C.Prasad, ORGANISATIONAL CONFLICT:mEANING, PROCESS AND TYPES, Ambedkar Open University, Hyderabad, <https://egyankosh.ac.in/bitstream/123456789/83903/1/Unit-10.pdf>, 08april2025 3 :31, p120.

² Bernard Omisore, Organizational Conflicts: Causes, Effects and Remedies, p120

³ Bernard Omisore, Organizational Conflicts: Causes, Effects and Remedies, p120

⁴ Idem, p120.

تعريف(Thomas2005):

“اختلاف في الآراء بين الأفراد أو المجموعات ناتج عن اختلاف في المواقف أو المعتقدات أو القيم أو الاحتياجات، ويُعزى ذلك إلى عوامل مثل الخبرة، الشخصية، الجماعة، البيئة والوضع.”¹

يقدم هذا التعريف نظرة شاملة ومعاصرة للصراع التنظيمي، حيث يعتبره ناتجاً عن عوامل متعددة ومتزايدة، ويُقرّ بتأثير السياق التنظيمي والاجتماعي في تشكيل

من خلال هذه التعاريف السابقة المختلفة الزوايا ووجهات النظر نعرف الصراع التنظيمي: أنه هو حالة من التفاعل أو التوتر تنشأ نتيجة اختلاف في القيم أو المصالح أو الأهداف أو المعتقدات بين الأفراد أو الجماعات داخل المنظمة، وهذا الاختلاف في الخبرات، الشخصيات، والبيئات التنظيمية. حيث انه يتخذ أشكالاً متعددة، التنافس البناء الذي يساهم في تطوير الأداء، او النزاع الهدام الذي يؤدي إلى عرقلة سير العمل، حسب طبيعة إدارته والتعامل معه داخل المنظمة.

ثانياً: أنواع الصراع التنظيمي

يصنف الصراع التنظيمي إلى عدة أنواع، بحسب طبيعة العلاقة بين الأطراف المتنازعة ومستوى التنظيم الذي يحدث فيه الصراع وفيما يلي سيتم التطرق إلى أهم أنواع الصراع التنظيمي²؛

- **الصراع الشخصي (Intrapersonal Conflict):** يحدث الصراع الشخصي عندما تتعارض أهداف الشخص ورؤيته مع أهداف ورؤية منظمته، مما يؤدي إلى صراع داخلي في ذهن الفرد. يتمثل هذا النوع من الصراع في الصراع النفسي الذي يدور حول القيم والمبادئ والمشاعر والأفكار الشخصية. قد يتطور هذا الصراع إلى صراع دوري عند مواجهة مواقف تتطلب اتخاذ قرارات متناقضة.
- **الصراع بين الأفراد (Interpersonal Conflict):** يحدث الصراع بين الأفراد داخل المنظمة نتيجة لاختلافات إنسانية تتعلق بالشخصيات ووجهات النظر. فقد يؤدي اختلاف الأهداف أو الموارد المحدودة إلى نشوء صراع بين شخصين. كما يمكن أن ينشأ صراع بين الأفراد عندما يختلف الأعضاء حول أهداف المنظمة أو طرق تنفيذها؛
- **الصراع داخل المجموعة (Intra-Group Conflict):** الصراع داخل المجموعة يحدث عندما تنشأ خلافات بين الأفراد ضمن نفس الفريق. هذه الصراعات عادة ما تكون نتيجة لعدم التوافق بين الشخصيات أو اختلافات في الأفكار والآراء. يمكن أن يحدث الصراع أيضاً عندما لا يتفق بعض أعضاء الفريق مع قرار جماعي أو مسار العمل المتبع؛
- **الصراع بين المجموعات (Intergroup Conflict):** يحدث الصراع بين المجموعات عندما تنشأ خلافات بين فرق مختلفة ضمن المنظمة نتيجة لاختلاف أهدافها واهتماماتها. كما أن المنافسة بين هذه الفرق على الموارد قد تؤدي إلى صراع بينها؛

¹Ibid,p121 .

² Anita Neupane, An overview of Organizational Conflict, Quest Journals Journal of Research in Business and Management, Volume 10 ~ Issue 8 (2022), p147

■ **الصراع بين المنظمات (Inter-organizational Conflict):** الصراع بين المنظمات هو الصراع الذي يحدث بين منظمات مختلفة. يمكن أن يكون هذا الصراع ناتجاً عن المنافسة بين الشركات التي تسعى لتحقيق أهداف متشابهة. كما يمكن أن يحدث عندما تكون المنظمات تعتمد على بعضها البعض، مثل صراع بين شركة مشترية وموردة حول شروط الكمية والجودة وأوقات التسليم.

ومن جدير بالذكر انه يوجد تصنيف آخر لأنواع الصراع التنظيمي، والذي يميز بين الصراعات الوظيفية والصراعات الغير وظيفية¹ والذي يعتبر أكثر حداثة.

الصراع الوظيفي أو البناء: الصراع الوظيفي يدعم أهداف المجموعة ويساهم في تحسين أدائها. قد يؤدي الصراع إلى منافسة صحية بين الأفراد، مما يزيد من الإنتاجية ويعزز الأداء العام. هذا النوع من الصراع يساعد في التعرف على المشكلات والفرص الجديدة، ويحفز التعلم والنمو الشخصي داخل المجموعة؛

الصراع غير الوظيفي أو الهدام: يحدث عندما يعوق الصراع أداء المجموعة، ويمنع تحقيق الأهداف التنظيمية. هذا النوع من الصراع يخلق توترات قد تؤدي إلى تدمير العلاقات وعرقلة تبادل الأفكار والموارد بين الأفراد. في حالة الصراع غير الوظيفي، غالباً ما تكون المصالح الفردية هي السائدة على حساب مصلحة المنظمة، مما ينعكس سلباً على الإنتاجية والتعاون داخل الفريق.

ثالثاً: أسباب الصراع التنظيمي.

يُعتبر الصراع التنظيمي من الظواهر التي قد تظهر في أي بيئة عمل، ويعكس غالباً تفاعلات معقدة بين الأفراد والجماعات. تنشأ هذه الصراعات نتيجة لعدة أسباب تتداخل فيما بينها، مما يؤدي إلى توتر العلاقات بين الأطراف المختلفة؛ وفي هذا السياق، سنتطرق إلى أهم الأسباب التي تؤدي إلى نشوء الصراع التنظيمي وكيفية التعامل معها بشكل فعال؛

ينشأ الصراع نتيجة لعوامل هيكلية أو شخصية داخل المنظمة. تشمل العوامل الهيكلية التخصصات المختلفة، استخدام الموارد المشتركة، اختلاف الأهداف، علاقات السلطة، الأدوار، التوقعات، والغموض في تحديد الحدود والصلاحيات. فالمتخصصون غالباً ما يكون لديهم فهم محدود لمسؤوليات بعضهم البعض، ويعتقدون أن إسهامهم أكثر أهمية من إسهام الآخرين، مما قد يؤدي إلى صراعات بين الأقسام والعاملين. كما أن ندرة الموارد المشتركة في المنظمات تدفع الموظفين للتنافس عليها، مما يعزز من حدوث صراعات. علاوة على ذلك، قد تختلف أهداف الأقسام وقد تكون غير متوافقة، مما يؤدي إلى نزاعات. وتُعتبر العلاقات بين المديرين والموظفين، خاصة في حالة المديرين المتسلطين، من المصادر الرئيسية للصراعات. كذلك، إذا كانت الأدوار غير محددة بوضوح في علاقات التفوق والتبعية، يمكن أن تنشأ صراعات دورية. وأحياناً، يؤدي الغموض في تحديد الصلاحيات أو معايير الأداء إلى تعقيد الوضع وزيادة الصراعات.²

بالإضافة إلى العوامل الهيكلية، توجد أسباب أخرى³ تسهم في حدوث الصراع التنظيمي، مثل:

¹ Bernard Omisore, 'Organizational Conflicts: Causes, Effects and Remedies', p 124

² h.C.Prasad, 'ORGANISATIONAL CONFLICT: MEANING', accessed April 8, 2025, p121

³ Ibid, p121-122

- توقعات الإدارة: عندما لا ينجح الموظفون في تلبية التوقعات التي يحددها لهم رؤسائهم ضمن الإطار الزمني المحدد، يؤدي ذلك إلى صراع؛
- انقطاع التواصل: تعد اضطرابات التواصل من الأسباب الرئيسية لظهور الصراع في مكان العمل، فمثلاً إذا طلب أحد الموظفين معلومات من آخر ولم يحصل على رد مناسب، فإن ذلك يسبب توتراً قد يتحول إلى صراع؛
- سوء الفهم: يمكن أن يؤدي سوء تفسير المعلومات إلى نزاعات في المنظمة، فبعض المعلومات قد يتم فهمها بشكل خاطئ مما يؤدي إلى سلسلة من الصراعات؛
- غياب المساءلة: في حال عدم وضوح المسؤوليات بين أعضاء الفريق، يشعر الأفراد بعدم تحمل المسؤولية، مما قد يؤدي إلى نشوء صراعات داخل المجموعة.

رابعاً: مراحل الصراع التنظيمي (عملية الصراع).

تعتبر مراحل الصراع التنظيمي إطاراً مهماً لفهم كيف يتطور النزاع داخل بيئة العمل. من خلال التعرف على هذه المراحل، يمكن للمديرين اتخاذ خطوات فعّالة للتعامل مع النزاعات منذ بدايتها وحتى الوصول إلى حلول تلي احتياجات جميع الأطراف؛ فيما يلي سيتم تطرق إلى مراحل الصراع التنظيمي¹:

- **المرحلة الكامنة:** في هذه المرحلة، قد يحدث نزاع دون أن يدرك الأطراف المعنية ذلك. لا يتم التعرف على النزاع في هذه المرحلة، وبالتالي لا يبدأ التصعيد أو التأثير على العلاقات بين الأطراف؛
- **المرحلة المدركة:** في هذه المرحلة، يدرك جميع الأطراف أن هناك نزاعاً قائماً. تبدأ الأطراف في ملاحظة المشكلة ويتم إبلاغ المعنيين بها، مما يؤدي إلى تدخل الإدارة أو الأطراف المسؤولة لحل النزاع؛
- **المرحلة الشعورية:** في هذه المرحلة، يشعر أحد الأطراف أو أكثر بالتوتر والقلق نتيجة النزاع. تصبح المشاعر السلبية واضحة لدى الأطراف المعنية، مما يؤدي إلى مزيد من التوتر داخل البيئة التنظيمية؛
- **المرحلة الظاهرة:** يصبح النزاع في هذه المرحلة مرئياً وواضحاً. تظهر آثار النزاع من خلال تفاعلات واضحة بين الأطراف، سواء كانت من خلال تواصل مباشر أو عبر وسائل أخرى، ويبدأ الآخرون في ملاحظة المشكلة؛
- **مرحلة ما بعد النزاع:** في هذه المرحلة، يتم حل النزاع أو تسويته. يهدف الأطراف إلى معالجة الأضرار التي تسببت فيها المشكلة واتخاذ الإجراءات اللازمة لضمان عدم تكرارها في المستقبل.

خامساً: استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي.

تساهم الاستراتيجيات المناسبة في تحويل الصراعات إلى فرص للتطوير والنمو، مما يضمن الحفاظ على بيئة عمل متناغمة ومنتجة وفيما يلي سيتم التطرق إلى مجموعة من الاستراتيجيات لإدارة الصراع²؛

¹ Anita Neupane, An overview of Organizational Conflict, p148.

² سارة زويبي، الصراع التنظيمي: مصادره، مستوياته، مراحل، آثاره، وكيفية التعامل معه، مجلة أبحاث نفسي وتربوي، - جامعة قسنطينة، العدد 7، ديسمبر 2014 ص95

1- التجنب: التغاضي عن أسباب الصراع على أن يستمر تحت ظروف محكومة من الأساليب الشائعة لتجنب الصراع:

- ◀ الإهمال: تجاهل الموقف لسيئ وإهمال التصرفات العدائية على أمل أن يتحسن الموقف بعد فترة؛
- ◀ الفصل الجسدي: إبعاد المجموعات المتصارعة عن بعضها البعض فعندما ينتهي التفاعل ينتهي الصراع؛
- ◀ التفاعل المحدود: يسمح فيها لأطراف الصراع بالتفاعل بشكل محدود وتتم التفاعلات بشكل محدود وبوجه عام في إطار رسمي.

2- التهدئة: تسعى إلى كسب الوقت إلى أن تهدأ عواطف الأطراف المتصارعة وتخف حدة الصراع بين الأطراف المتصارعة من أهم طرقها:

- ◀ استخدام القوة: هذا يتطلب تدخل السلطة العليا أو السياسية ولكن لا يفضل اللجوء إلى هذا الأسلوب مباشرة بل يكون في الأخير بعد استخدام الأسلوبين السابقين؛
- ◀ المواجهة: أي محاولة التعرف على المصالح المشتركة بين الأطراف والتركيز عليها باستخدام أنماط الاتصال بين العمال وتبادل وجهات النظر وطرح الأفكار ومن ثم التركيز على الأهداف العليا للتنظيم الإداري من خلال اللقاءات والاجتماعات الدورية.

ولقد اقترحت "فيوليت" ثلاثة طرق لحل النزاع هي:¹

(1) استخدام القوة: من خلال تدخل سلطة أعلى من أطراف النزاع كرئيس أفراد الجماعة المتنازعين أو كمدير يرأس رؤساء أقسام باستخدام قوته ونفوذه ويتميز الوضع هنا بوجود غالبو مغلوب؛

(2) استخدام الوساطة: من خلال تدخل طرف ثالث يقوم بدور الوسيط أو يلعب دور الحكم بين الأطراف المتصارعة وعندما يصل إلى الحل يكون الصراع قد انتهى ولكن لا رضا أطراف الصراع لأن الوسيط يذهب دائما إلى حل وسط؛

(3) التنسيق والتكامل: يقوم أطراف الصراع بالتعاون معا لمعرفة ابعاد الصراع والتوصل إلى حلول مبتكرة للمشكلة بحيث ترضي جميع الأطراف.

الاختيار الجيد الاستراتيجيات الإدارة الصراع هو الذي يحدد نتائج وآثار الصراع سلبية كانت او إيجابية، وهذا يبقى بيد الإدارة والمسيرين داخل المنظمة.

سادسا: أبعاد الصراع التنظيمي.

قدم العديد من الباحثين أبعادًا مختلفة للصراع التنظيمي،: الاختلاف في الأهداف، الاعتمادية بين الأقسام، التغيير التنظيمي التنافس على الموارد

¹ سارة زويقي، نفس المرجع السابق، ص 96-95

أولاً: الإختلاف في الأهداف:

إن وجود أفراد لديهم أهداف وقيم متغايرة يؤدي إلى ظهور علاقات غير تعاونية يسودها التناقض والصراع الأمر الذي يؤدي إلى إلحاق الأضرار بالمصالح العامة وكذلك الازدواجية العضوية أي أن الفرد الذي ينتمي الى جماعتين تختلف أهدافهما سوف يزيد من فرص الصراع، كما أن زيادة حدة المنافسة بين الافراد العاملين في الأقسام ذات الأهداف المختلفة تؤدي الى تعرض المنظمة الى بروز ظاهرة الصراع وبدرجات احتمالية عالية؛

ثانياً: الاعتمادية بين الأقسام:

وهي العلاقات القائمة على اعتماد الأفراد أو الجماعات في المنظمة بعضهم على البعض الآخر في تحقيق أهدافهم ونشاطاتهم الإنتاجية أو التسويقية... إلخ. فمثلاً أن قسم التسويق يعتمد على قسم الإنتاج في تصنيع السلع ذات الجودة المرموقة والمواصفات القادرة على جذب المستهلكين مما يجعل صور الاعتمادية في أداء المسؤوليات والأنشطة ذات أثر كبير في اشتداد حدة الصراعات القائمة بينهم أثناء أداء الواجبات والنشاطات المختلفة؛

ثالثاً: التغيير التنظيمي:

يسبب التغيير المستمر في المنظمة صراعاً للعامل واضطراباً في الهيكل التنظيمي المتفق عليه يؤدي إلى عدم تحديد الصلاحيات والمسؤوليات المطلوبة من أعضاء المنظمة حيث لا يعرف كل عامل حقوقه وواجباته وبالتالي يحدث ازدواجية في تأدية المهام مما يؤدي لحدوث تناقضات، حيث أكد الكثير من العلماء ومنهم (جوي كلي) على أن الصراع هو نتيجة جانبية للتغيير وأن التغيير في الأهداف وفي الأدوار وفي الصلاحيات وفي المركز من الأسباب المؤدية؛

رابعاً: التنافس على الموارد:

تتنافس جماعات العمل والأقسام والإدارات على الموارد المتاحة، وعادة ما تكون الموارد المتاحة نادرة كالأموال والخامات والأفراد الماهرين هنا قد يصل الأمر إلى تناحر الجماعات للحصول على أكبر قدر ممكن من هذه الموارد، ومن الأمثلة على ذلك التنافس الذي يحدث بين الإدارات في وقت إعداد الميزانيات التقديرية فالكل يبالغ في تحديد احتياجاته المالية، أو عند توزيع المخصصات المالية على أقسام إحدى الإدارات هنا تتنازع هذه الأقسام على مبلغ محدد من الأموال وكل قسم يحاول الخروج بنصيب أكبر.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية حول جودة الحياة الوظيفية والصراع التنظيمي

تعتبر الدراسات السابقة أحد العناصر بالغة الأهمية في خطوات إعداد البحث، حيث تعتبر المرجع الذي يستند عليه الباحث في أغلب مراحل بحثه، وذلك باعتبارها توفر له خبرات وتجارب الباحثين السابقين حتى يتسنى له الاستفادة منها في تطوير تصورات ومداخلته البحثية، وتحقيق له الرؤية الشاملة لكافة جوانب الموضوع المبحوث فيه ولهذا بعد التطرق للإطار النظري للجودة الحياة الوظيفية و الصراع التنظيمي، أصبح لزاماً علينا عرض الدراسات التطبيقية التي عاجلت المتغيرين معاً أو مع بعض المتغيرات الإدارية الأخرى، وذلك حسب تسلسلها الزمني ومن ثم التطرق إلى إبراز أهم نقاط التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة ودراستنا وأخيراً أهم ما تم الاستفادة منه من الدراسات السابقة.

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية

دراسة خنساء محمد حسن عبد الرزاق وصفاء جواد عبد الحسين 2022 بعنوان تأثير جودة الحياة الوظيفية في تقليل الصراع التنظيمي.

هدفت هذه الدراسة الى تحديد مدى تأثير جودة الحياة الوظيفية بأبعاده (بيئة العمل، النمو والتطور الوظيفي) في تقليل الصراع التنظيمي بأبعاده (التسوية، التعاون) ويعود اختيار موضوع البحث الى ظهور خلافات وصراعات داخل المنظمة بين العاملين بسبب التنافس على المناصب والمزايا وعدم المساواة في الحقوق والواجبات الذي يؤدي الى الصراع التنظيمي الذي له تأثير سلبي على اداء العاملين، تضمنت الدراسة مستشفى بلد العام وشملت عينة البحث موظفي مستشفى بلد العام بكافة التخصصات واعتمد المنهج الوصفي التحليلي) في البحث مستخدماً الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات وبلغ عدد الاستبانات الموزعة (130) واستردت منها (124) جميعها صالحة للتحليل بنسبة استرجاع (96%) ومن الاساليب الاحصائية المستخدمة (الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف (واستخدم برنامج SPSS - ver.24 في تحليل البيانات، و توصلت الدراسة الى وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية معنوية بين جودة الحياة الوظيفية وأبعاده (بيئة العمل، النمو والتطور الوظيفي) وتقليل الصراع التنظيمي المتمثل بأبعاده (التسوية، والتعاون) اي ان ادارة المستشفى كلما اهتمت بجودة حياة العمل تمكنت من تقليل الصراع التنظيمي، كما اشارت الى وجود تأثير ذو دلالة معنوية لجودة الحياة الوظيفية وابعادها (بيئة العمل، النمو والتطور الوظيفي) في تقليل الصراع التنظيمي وابعاده التسوية، والتعاون (مما يؤشر الى دور جودة حياة العمل في تقليل الصراع التنظيمي، من خلال حساب معامل الانحدار (التأثير (وجد أن البعد الأكثر تأثيراً في تقليل الصراع التنظيمي هو بعد (بيئة العمل) ، في حين جاء بالترتيب الثاني بعد (النمو والتطور الوظيفي).

دراسة شواف شروق خديجة وشرشاف خديجة 2022 مذكرة بعنوان الصراع التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى العاملين مؤسسة نفضال ولاية تيارت.

كشفت هذه الدراسة عن طبيعة العلاقة الموجودة بين الصراع التنظيمي بأبعاده الثلاثة (الصراع داخل الفرد الصراع داخل الجماعة، الصراع على مستوى الجماعات (والرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة نفضال في ولاية تيارت. وقد تم استخدام المنهج الوصفي بالاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية للحصول على البيانات اللازمة، والذي تم توزيعه على 60 عامل، وتم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية باعتماد برنامج الحزم الإحصائية باعتماد برنامج SPSS. وقد أظهرت نتائج الدراسة ما يلي: وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين الصراع التنظيمي والرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة

نشاط تيارات أن غالبية العمال بمؤسسة نفعال ولاية تيارت هم كبار في السن مما يوحي أنهم مستقرون مهنياً. معدل الخبرة المهنية لأغلب العمال كان كبيراً مما يدل على أنهم قد توظفوا تقريباً مع فتح المؤسسة أبوابها. وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك اتجاهًا إيجابياً لدى الباحثين نحو متغيرات الدراسة ويشير ذلك إلى مدى الاهتمام الذي يعطيه أفراد عينة الدراسة للموضوع. كما أشارت إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الصراع التنظيمي والرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة نفعال ولاية تيارت.

كربوع فاطمة وتومي نور الهدى 2022 مذكرة بعنوان الصراع التنظيمي وعلاقته برضا الوظيفي لدى عينة من عمال مستشفى احمد بن عجيله بأغواط.

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الصراع التنظيمي والاداء الوظيفي لدى عينة من عمال مستشفى حميدة بن عجيله بالأغواط، حيث تم الاعتماد على اسلوب العينة العشوائية البسيطة حيث بلغ عددهم (39) عاملاً، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الذي يتلاءم مع طبيعة الموضوع، وتم جمع البيانات بواسطة مقياسين هما مقياس الصراع التنظيمي ومقياس الأداء الوظيفي، وقد تم تحليل بيانات الدراسة بالاعتماد على حزمة البرامج الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، كشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الصراع التنظيمي والاداء الوظيفي لدى عينة من عمال مستشفى حميدة بن عجيله بالأغواط، كما ان هناك مستوى مرتفع للصراع التنظيمي لدى عينة من عمال مستشفى حميدة بن عجيله بالأغواط، ووجود مستوى منخفض للاداء الوظيفي لدى عينة من عمال مستشفى حميدة بن عجيله بالأغواط وفي الاخير تجدر الاشارة الى انه لا يمكن تعميم نتائج الدراسة التي تبقى في اطار الحدود المكانية والزمانية والبشرية وادوات جمع البيانات التي استخدمت في هذه الدراسة.

الباس غيفارا بوسكة وسلمى هيثم الخوري 2022 بحث بعنوان إثر جودة الحياة الوظيفية في الاحتراق الوظيفي دراسة حالة على العاملين في فرنس بنك سوريا.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على التأثير المباشر لأبعاد جودة الحياة لوظيفية ظروف العمل المادية- التوازن بين الحياة والعمل - الأجور والمكافآت العادلة والمساواة - إتاحة الفرص للتقدم المهني - المشاركة في اتخاذ القرار - الأمان والاستقرار الوظيفي على الاحتراق الوظيفي والتي أجريت في فرنسبنك - سوريا، اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في جمع المعطيات والبيانات المتعلقة لظاهرة موضوع البحث ولتحقيق هذا الهدف استخدمنا الاستبيان كأداة للدراسة وتم توزيع استمارة الاستبيان داخل فرنسبنك - سوريا حيث تم توزيع استمارة الاستبيان داخل البنوك على عينة قدرها (53) وقد اعتمد في تحليل بيانات الاستبيان على برامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وبرنامج معالج الجداول (Excel) واختبار الفرضيات تم استخدام المتوسطات الحسابية الانحراف المعياري كما تم استخدام أساليب تحليل الانحدار والارتباط لإثبات وجود علاقة بين متغيرات الدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك مستوى جودة الحياة الوظيفية في (فرنسبنك - سوريا) متوسطة وتميل للحياد، كما أن مستوى الاحتراق الوظيفي في فرنسبنك - سوريا) عالي نوعاً ما.

وفاء زوقار وفوزية بروسلي 2021 مقال بعنوان أثر ضغوط العمل على جودة الحياة الوظيفية دراسة حالة مؤسسة بوضياف الاستشفائية بريكه باتنة.

حاولت هذه الدراسة التعرف على أسباب ضغوط العمل وقياس أثرها على جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر العاملين في المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف بريكه، ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها تم تصميم استبانة موجهة إلى العاملين

بالمؤسسة محل الدراسة؛ وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الاستبانة التي شملت (56) فقرة لعينة مكونة من (45) عامل. توصلت هذه الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: ارتفاع شعور العاملين بضغط العمل بسبب (الميكال التنظيمي، صراع الدور، عدم توافق القدرات مع الوظائف التكنولوجية، ظروف العمل المادية، الظروف الاقتصادية والاجتماعية)؛ تدني مستوى جودة الحياة الوظيفية لديهم؛ الأثر السلبي لضغوط العمل على جودة الحياة الوظيفية.

دراسة زايد ناجي شاشوش ومحمد عبد الله الاشول 2018 تأثير جودة الحياة الوظيفية على الصمت التنظيمي في جامعة دار السلام الدولية اليمن.

سعت هذه الدراسة الى تحديد تأثير جودة الحياة الوظيفية على الصمت التنظيمي لدى العاملين في جامعة دار السلام. وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي في إجراء هذه الدراسة من خلال جمع البيانات من مصادرها الأولية والثانوية، وصمم نموذج استبانة خصيصاً لهذا الغرض، واستخدام الباحثان أبعاد جودة الحياة الوظيفية والتي تتمثل بـ (ظروف العمل العلاقات الاجتماعية، الأمان والاستقرار الوظيفي نظام المرتبات والحوافز المشاركة في اتخاذ القرارات وبين بعد الصمت التنظيمي) و كأدوات لجمع البيانات في الدراسة وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS). و اظهرت النتائج أن آراء أفراد عينة الدراسة في إجمالي متغيرات الدراسة المتعلقة بمستوى توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية كان متوسط، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.81) والانحراف المعياري (0.75) أقل وهو من (1) ويدل على أن استجابة المبحوثين في هذا المجال لم تكن متباينة بشكل كبير وكانت متقاربة حول متوسطها الحسابي، وعند مستوى دلالة أقل من (0.05). يتضح أيضاً أن مستوى توافر الصمت التنظيمي لدى المستجيبين كان متوسط إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.76) والانحراف المعياري (0.77). وأن هناك علاقة ارتباط عكسية ضعيفة بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية وبين الصمت التنظيمي. كما بينت نتائج تحليل الانحدار البسيط أن هناك أثراً عكسياً ذا دلالة إحصائية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الصمت التنظيمي.

ثانيا: الدراسات الاجنبية

ذو القرنين 2024 بحث بعنوان العدالة التفاعلية التنظيمية والصراع بين العمل والأسرة: التأثير على جودة حياة العمل قسم علم النفس الصناعي والتنظيمي، كلية علم النفس، جامعة سومطرة أوتارا، ميدان، إندونيسيا.

تحدد هذه الدراسة كيفية تحديد العدالة التنظيمية والصراع بين العمل والأسرة لمكتبة قطر العالمية. دراسة شاملة للقطاعات تم اختيار المشاركين بناءً على خصائص الدراسة وهدفها.

الدافع للدراسة: تعد رفاهية الموظفين ونزاهتهم في مكان العمل من العوامل الحاسمة التي يمكن أن تؤثر بشكل كبير على رضاهم الوظيفي وإنتاجيتهم ونتائجهم التنظيمية العامة؛

نهج/تصميم وطريقة البحث: جمع البيانات باستخدام الاستبيانات وإشراك 508 من مسؤولي مزارع نخيل الزيت. تم استخدام تحليل الانحدار الهرمي لمعرفة محد. QWL ؛

النتائج:

العدالة التنظيمية والصراع بين العمل والأسرة هما مؤشران على مكتبة قطر العالمية. يرتبط الصراع بين العمل والأسرة بمستويات منخفضة من QWL. كانت العدالة التفاعلية والصراع القائم على الوقت أفضل مؤشر لمكتبة قطر العالمية.

الآثار العملية/الإدارية: سيقبل ظهور الصراع بين العمل والأسرة من الرضا الوظيفي للموظفين، وفي النهاية، ستخفض قائمة العمل المؤهلة.

المساهمة/القيمة المضافة: يمكن أن تكون هذه النتائج مبادئ توجيهية لإدارة ثقافة عمل صحية تؤدي في النهاية إلى نجاح المنظمة.

دجاوتو واخرون 2022 مقال بعنوان تأثير جودة العمل والحياة والصراع بين العمل والأسرة على الالتزام التنظيمي وأداء الموظفين في إندونيسيا.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل التأثير المباشر للنزاع بين العمل والحياة والعمل والأسرة على الالتزام التنظيمي وأداء الموظف في شركة إندونيسية محلية. كما بحثت في تأثير جودة حياة العمل على الأداء من خلال الالتزام التنظيمي كمتغير متداخل والتأثير غير المباشر لأداء العمل والأسرة من خلال تنظيم الالتزام كمتغير متداخل

استخدمت هذه الدراسة تحليل المسار واختبار F واختبار t واختبار Sobel. كانت تقنية أخذ العينات الخاصة بها عبارة عن عينة مشبعة باستخدام جميع أفراد السكان، والتي شملت 102 من المحيين.

أشارت هذه الدراسة إلى أن جودة العمل والحياة كان لها تأثير إيجابي كبير على الأداء وأن الصراع بين العمل والأسرة أثر سلبيًا على الأداء. كان لجودة العمل والحياة تأثير إيجابي كبير على الالتزام التنظيمي؛ لم يكن للصراع بين العمل والأسرة أي تأثير كبير وسلي على الالتزام التنظيمي، وكان للالتزام التنظيمي تأثير إيجابي كبير على الأداء. كان هناك تأثير غير مباشر بين جودة

العمل والحياة على الأداء من خلال الالتزام التنظيمي . كان هناك تأثير غير مباشر للصراع بين العمل والأسرة على الأداء من خلال الالتزام التنظيمي .

توصلت هذه الدراسة إلى عدة استنتاجات:

أولاً، كان لنوعية الحياة العملية تأثير إيجابي وهام. كلما كانت جودة الحياة العملية المطبقة على الشركة أفضل، ستجعل الموظفين يشعرون بالسعادة حتى يزداد أدائهم في القيام بعمل ما؛

ثانياً، كان للنزاع بين العمل والأسرة تأثير سلبي وكبير على أداء الموظف. سيتداخل الصراع الأكبر بين العمل والأسرة الذي يعاني منه الموظفون مع أنشطة العمل لتقليل أداء الموظف؛

ثالثاً، كان لنوعية الحياة العملية تأثير إيجابي وكبير على الالتزام التنظيمي. كان من المتوقع أن يؤدي التنفيذ الممتاز للحياة العملية إلى زيادة التزام الموظف بتحقيق أهدافه؛

رابعاً، كان للصراع بين العمل والأسرة تأثير سلبي وضئيل على الالتزام التنظيمي. ستؤثر الاحترافية في عمل الموظفين على الالتزام التنظيمي العالي.

شهناز صاحب زاده واخرون 2018 دراسة بعنوان تأثير الصراع بين العمل والحياة على الرضا الوظيفي.

كان الهدف من الدراسة هو استكشاف العلاقة بين الصراع بين العمل والحياة والرضا الوظيفي في القطاع المصرفي في باكستان. درست الدراسات السابقة تأثير الصراع بين العمل والحياة على الرضا الوظيفي. تقدم هذه الورقة مراجعة للأدبيات وتولد الخلفية النظرية التي تشير إلى وجود علاقة سلبية بين الصراع بين العمل والحياة والرضا الوظيفي. لدراسة هذه العلاقة،

اعتمدت الدراسة التحليل الكمي باستخدام استبيانين يتألفان من العمل للتدخل الأسري، والتدخل الأسري للعمل والرضا الوظيفي لاختبار الفرضيات المقترحة. تم جمع البيانات من أربعة بنوك في إسلام آباد وفيصل آباد. تم توزيع 340 استبيان لجمع البيانات واستلام 181 استبيان بمعدل استجابة 53%.

أظهرت نتائج الارتباط وجود علاقة سلبية ولكنها مهمة بين تدخل الأسرة في العمل والرضا الوظيفي أن هناك علاقة سلبية بين تدخل الأسرة في العمل والرضا الوظيفي. تتوافق هذه النتائج أيضاً مع بحث أن الرضا الوظيفي سيكون منخفضاً إذا كان التدخل من الأسرة إلى العمل مرتفعاً والعكس صحيح. يمكن أن يكون التفسير المحتمل لذلك هو أنه في باكستان، لدى الأغلبية.

في هذه الدراسة، المتغير التابع هو الرضا الوظيفي والمتغيرات المستقلة هي العمل للتدخل الأسري والتدخل الأسري للعمل. أظهرت النتيجة وجود ارتباط سلبي كبير بين العمل والتدخل الأسري والرضا الوظيفي وارتباط سلبي كبير بين الأسرة والتدخل في العمل والرضا الوظيفي. وبالتالي، توجد علاقة سلبية وهامة بين بُعدي الصراع بين العمل والحياة (أي التدخل بين العمل والأسرة والتدخل بين الأسرة والعمل) والرضا الوظيفي. لزيادة الرضا الوظيفي العام للموظفين، يجب تقليل تدخل العمل في الأسرة وتدخل الأسرة في العمل

OLABI ADEMOLA BENJAMIN 2015 بحث بعنوان. تأثير العمل - الصراع الأسري والرضا الوظيفي على جودة الحياة العملية.

حاولت هذه الدراسة التحقيق في تأثير الصراع الأسري والرضا الوظيفي على جودة حياة العمل. تم الحصول على البيانات من مائتين (200) مستجيب تم العثور فيها على مائة وثمانين تسعة صالحة للتحليل. يتكون المجيب المستخدم من (100) عاملة و (89) عامل في كل من القطاعين العام والخاص، وقيم المجيبون ويعملون في AdoMEkiti.

النتائج:

- هناك تأثيراً كبيراً للصراع الأسري في العمل على جودة الحياة العملية؛
- تكشف نظرة فاحصة على متوسط النتيجة أن الموظف الذي يتمتع بخبرة أعلى في النزاع الأسري في العمل يتمتع بمستوى أقل من جودة الحياة العملية مقارنة بالموظفين الذين لديهم خبرة أقل في النزاع الأسري في العمل؛
- الإجهاد المرتبط بالعمل والتوازن بين العمل ومجالات الحياة غير العمل يؤثران على جودة الحياة العملية بشكل كبير ويجب اعتبارها من الناحية المفاهيمية محددات لجودة الحياة العملية.

المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

ونوجز ذلك في النقطتين التاليتين:

- أوجه التشابه:

- يضمن التشابه بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية فيما يلي:
- أداة جمع البيانات: وتم ذلك بالاعتماد على الاستبيان في الدراسة الحالية وأغلب الدراسات السابقة؛
- المنهج المستعمل: حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في كل الدراسات؛
- أداة تحليل المعلومات: ويمكن القول إنه تم الاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

- أوجه الاختلاف:

ويمكننا أن نلخص ذلك في الجدول التالي:

الجدول رقم 1: أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة

وجه الاختلاف	الدراسات السابقة	الدراسة الحالية
الزمان والمكان	تمت في أماكن مختلفة جامعات، منتجعات، مدارس، شركات في سنوات 2024، 2022، 2021، 2015، 2018؛	ستتم الدراسة الحالية في مديرية التوزيع سونلغاز ورقلة في افريل 2025؛
العينة	اختلفت أحجام عينات الدراسة وتراوح بين 30 إلى 500 شخص باختلاف مكان الدراسة؛	شملت عينة الدراسة الحالية موظفي مؤسسة سونلغاز 33 فرد؛
متغيرات الدراسة	تناولت الدراسات السابقة متغيرات مختلفة إلى جانب أحد متغيري دراسي مع اختلاف مكان المتغير مثل: الصمت التنظيمي، احتراق الوظيف، جودة الحياة العملية... الخ؛	ستتناول الدراسة الحالية جودة الحياة الوظيفي وهو متغير مستقل والصراع التنظيمي وهو متغير تابع؛
القطاع المستهدف	اغلب الدراسات كانت في القطاع العام، إلى جانب القطاع الخاص؛	الدراسة الحالية تمت في القطاع العام؛
من حيث الهدف	كانت مختلفة بين التحقق من وجود أثر متغير في آخر أو دراسة واقعه أو التحقق من تطبيق خاصية ما	تقييم واقع جودة الحياة الوظيفية والصراع التنظيمي في مؤسسة.

المصدر: من إعداد الطالب

المطلب الثالث: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

في هذا الصدد يمكننا القول إن الدراسات السابقة قد أفادتنا كثيرا باعتبارها أساس لمختلف الدراسات اللاحقة ومصدر جيد للمعلومات ويمكن أن

نلخص مجال إفادتنا في:

- ✓ إثراء الجانب النظري بمختلف المعلومات؛
- ✓ التعمق الجيد والأكثر في موضوع الدراسة؛
- ✓ ساهمت في شكل كبير في إعداد استبان البحث وكذا مختلف الأسئلة؛
- ✓ ساعدتني في إعداد المنهجية المتبعة؛
- ✓ ساهمت في حصر أبعاد متغيرات الدراسة.

خلاصة الفصل:

حاولنا في هذا الفصل التطرق إلى الأدبيات النظرية لمتغيري الدراسة جودة الحياة الوظيفية والصراع التنظيمي وذلك من حيث التعريف والأبعاد، كما قمنا بعض مختلف الدراسات السابقة والتي تعرضت للمتغيرين وكذا الدراسة الوحيدة والتي شملت المتغيرين معاً، وذلك محاولة منا للإلمام بمختلف الجوانب للمتغيرين لفتح المجال أو تمهيده أمام الفصل الموالي والذي يتضمن الدراسة التطبيقية، والذي سنحاول فيه دراسة العلاقة بين المتغيرين وذلك بدراسة ميدانية لمؤسسة سونلغاز ورقلة

الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية لأثر جودة الحياة الوظيفية على صراع
التنظيمي في مؤسسة سونلغاز - ورقة-

تمهيد:

بغرض الإلمام بموضوع الدراسة واستكمالاً للجانب النظري الذي تم التطرق إليه في الفصل الأول، وللإجابة على الإشكالية الرئيسية سنتناول في هذا الفصل الدراسة التطبيقية للموضوع، وذلك من خلال إجراء دراسة حالة لعينة من موظفي وموظفات مؤسسة سونلغاز عن طريق توزيع استمارة استبيان على عينة منهم،

وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين:

- المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.
- المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.

يتضمن هذا المبحث الطريقة المعتمدة في الدراسة الميدانية، بما فيها من تقديم العينة وعرض منهج الدراسة، بالإضافة إلى الأدوات المستخدمة في جمع البيانات وفي معالجتها من أدوات إحصائية وبرامج.

المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة.

أولاً: منهج الدراسة

يوضح المنهج الخطوات التي يعتمد عليها الباحث في دراسته للوصول إلى النتائج والأهداف الموضوعية، ويمثل المنهج الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة ما، أو موضوع معين بهدف التعرف على أسبابها وتقديم حلول لها، ومن أجل تحقيق الأهداف المرجوة في بحثنا سوف نعتمد على ما يلي:

1- المنهج الوصفي:

والذي يمكن بواسطته جمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة محل الدراسة ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها.

الاستبيان: وهي استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة المتعلقة بموضوع البحث تستعمل بغرض محاولة برهنة الفرضيات المطروحة.

2- المنهج الإحصائي:

والذي بدوره يمكننا من اختبار صحة الفرضيات باستعمال الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات، للتمكن من معرفة ائرجودة الحياة الوظيفية على صراع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز، وذلك من خلال عينة عشوائية من موظفي وموظفات المؤسسة من خلال مصدرين وهما:

➤ الأولوية: والتي تمثلت في الاستمارة التي صممت ووزعت على موظفي المؤسسة.

➤ الثانوية: والتي تمثلت في المراجع العربية والأجنبية، المقالات وكذا الأبحاث والدراسات السابقة.

3- متغيرات الدراسة:

وكما هو موضح في عنوان الدراسة فإن لها متغيرين هما:

- التابع: الجودة الوظيفية.

- المستقل: الصراع تنظيمي.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة.

الفرع الأول: مؤسسة الدراسة.

سونلغاز هي المتعامل التاريخي في ميدان الإمداد بالطاقة الكهربائية والغازية بالجزائر، ومهامها الرئيسية هي إنتاج الكهرباء ونقلها وتوزيعها وكذلك نقل الغاز وتوزيعه عبر القنوات، وقانونها الأساسي الجديد يسمح لها بإمكانية التدخل في قطاعات أخرى، فهذه القطاعات لها أهمية بالنسبة للمؤسسة ولاسيما في ميدان التسويق للكهرباء والغاز نحو الخارج.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر جودة الحياة الوظيفية على صراع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز -ورقلة-

أنشأت مؤسسة سونلغاز بمقتضى المرسوم رقم 69/59 في 1969/07/28 باسم (EGA) الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز ثم تحولت بمقتضى قانون 88-1968/01/12 إلى مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي تجاري.

وأصبحت حاليا تسمى بالشركة الجزائرية للكهرباء والغاز ذات الأسهم.

أهم نشاطاتها تتمثل في:

1- إنتاج، نقل، تصدير واستغلال الكهرباء؛

2- نقل الغاز الطبيعي عن طريق القنوات الثانوية وتوزيعه على مستوى المنازل والمنشآت الموجودة عبر التراب الوطني.

تخضع سونلغاز لقواعد القانون العام في علاقاتها مع الدولة، وتعرف كتاجر في تعاملاتها مع المواطن ومتعامل الخاص.

في سنة 1947 تم إنشاء المؤسسة العمومية "كهرباء وغاز الجزائر" المعروفة اختصارا بـ (EGA)، والتي أسند إليها احتكار إنتاج الكهرباء ونقلها وتوزيعها وكذلك توزيع الغاز. وتضم EGA المؤسسات السابقة للإنتاج والتوزيع، وقد كانت تدرج تحت قانون أساسي خاص بـ لوبون (LEBON) وشركائه SAE (الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز) ثم وقعت تحت مفعول قانون التأمين الذي أصدرته الدولة الفرنسية سنة 1946.

تكفلت الدولة الجزائرية المستقلة بمؤسسة (EGA)، فبعد بضع سنوات من ذلك وبفضل مجهودات معتبرة بذلت في سبيل التكوين في تأطير للعاملين الجزائريين من تولى هذه المؤسسة.

تحولت (EGA) في سنة 1969 إلى سونلغاز (الشركة الوطنية للكهرباء والغاز) طبقا للمرسوم 69-59 وما لبثت أن أصبحت مؤسسة ذات حجم هام، فقد بلغ عدد العاملين فيها نحو 6000 عون، وكان الهدف المقصود من تحويل الشركة هو إعطاء المؤسسة قدرات تنظيمية و تسيريه لكي يكون في مقدورها مرافقة ومساندة التنمية الاقتصادية في البلاد، والمقصود بوجه خاص هو التنمية الصناعية وحصول عدد كبير من السكان على الطاقة الكهربائية (الإنارة الريفية) وهو مشروع يندرج في مخطط التنمية الذي أعدته السلطات العمومية. حيث تزودت المؤسسة في سنة 1983 بخمس شركات فرعية للأشغال المتخصصة وهي:

● كهريف . للإنارة وإيصال الكهرباء.

● كهركيب . للتركيبات والمنشآت الكهربائية.

● قنا غاز . لإنجاز شبكات نقل الغاز.

● إينرغا . للهندسة المدنية.

● التركيب . للتركيب الصناعي.

(AMC). المؤسسة الوطنية لصنع العدادات وأجهزة القياس).

بفضل هذه الشركات المتفرعة أصبحت "سونلغاز" تمتلك حاليا منشآت أساسية كهربائية وغازية تفي باحتياجات التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد، وفي 14-12-1991 وطبقا للمرسوم رقم 91-475 تحولت سونلغاز إلى مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري (EPIC).

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر جودة الحياة الوظيفية على صراع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز -ورقلة-

إن إعادة النظر في القانون الأساسي يثبت أن للمؤسسة مهمة الخدمة العمومية الذي يطرح ضرورة التسيير الاقتصادي والتكفل بالجانب التجاري، وضمن الهدف نفسه أصبحت المؤسسة في سنة 2002 شركة مساهمة (SPA)، فهذا التغيير منح لمؤسسة "سونلغاز" إمكانية توسيع نشاطها ليشمل ميادين أخرى تابعة لقطاع الطاقة كما أتاح لها إمكانية التدخل خارج حدود الجزائر، وباعتبارها شركة مساهمة فإنه يتعين عليها حيازة حافظة أسهم وقيم أخرى منقولة مع إمكانية امتلاك أسهم في شركات أخرى ، وهذا ما ينبئ عن تطورها، حيث أصبحت مجمعا أو شركة قابضة (هولدينغ) .

قامت (سونلغاز) خلال السنوات من 2004 إلى 2006 بإعادة هيكلة نفسها في شكل شركات متفرعة حيث أن هذه الفروع مكلفة بالنشاطات الأساسية للمؤسسة وهي:

- سونلغاز إنتاج الكهرباء (SPE).
- مسير شبكة نقل الكهرباء (GRTE).
- مسير شبكة التوزيع (XD).

وفي سنة 2005 تمت هيكلة وظيفة التوزيع في أربع شركات فرعية:

- الجزائر العاصمة: سونلغاز توزيع الجزائر (SDA).
- منطقة الوسط: سونلغاز توزيع الوسط (SDC).
- منطقة الشرق: سونلغاز توزيع الشرق (SDE).
- منطقة الغرب: سونلغاز توزيع الغرب (SDE).

أهداف والتزامات المؤسسة:

- ✦ إنتاج الكهرباء ونقلها وتوزيعها داخل وخارج الجزائر؛
- ✦ نقل الغاز الطبيعي عن طريق القنوات الثانوية وتوزيعه على مستوى المنازل والمنشآت عبر التراب الوطني؛
- ✦ التنمية بكل الوسائل وبكل النشاطات التي لها علاقة مباشرة مع تصنيع الكهرباء والغاز بشتى الطرق في الجزائر وخارجها بشراكة مؤسسات جزائرية وأخرى أجنبية؛
- ✦ تخضع سونلغاز لقواعد القانون العام في علاقاتها مع الدول، وتعرف كتاجر في تعاملاتها مع المواطن والمتعامل الخاص؛

التزاماتها بالنظر لاحتكار الشركة لهذا النشاط وجب عليها الالتزام بما يلي:

- ✦ الاستجابة في حدود الشروط المطلوبة لضمان الجودة ومواصلة العمل والأمان لكل طلبات التغذية بالكهرباء والغاز حيث توفر الشبكات؛

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر جودة الحياة الوظيفية على صراع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز -ورقلة-

✦ ضمان التحكم الفعال في برامج التنمية والمنشآت الكهربائية والغازية خصوصا برامج مد الكهرباء والتوزيع العمومي للغاز؛

✦ تطبيق شروط معروفة بصرامة المساواة في معالجة كل ما يخص بالزبون خاصة:

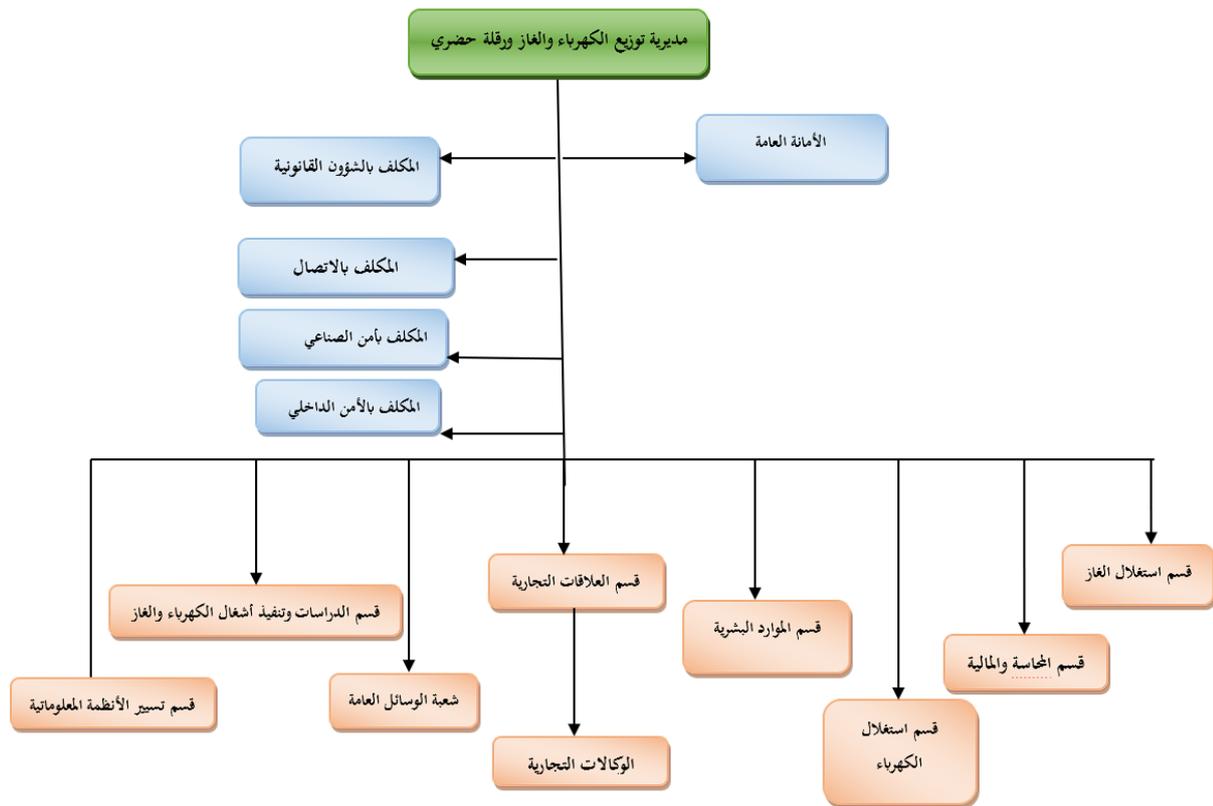
- التسعيرة المنصوص عليها بالمرسوم.

- دفتر يتضمن البنود العامة التي تحدد الشروط العامة لتوصيل وإنشاء الطاقة.

تعريف الهيكل التنظيمي: يتميز الهيكل التنظيمي بمبدأ التدرج الذي يحدد العلاقات نحو الاتجاهات الأربعة. الأعلى الأسفل الجانبين، وقد يظهر على أساس التسلسل القيادي وقد يكون على أساس وظيفي يحدد مجال مختلف المناصب ويمكن تمثيل الهيكل التنظيمي للمجمع والهيكل التنظيمي للمؤسسة كما يلي:

ومن بين هذه الفروع ستكون دراستنا بالمديرية الجهوية لتوزيع الوسط سونلغاز بمركز التوزيع ورقلة حضري. ومن وراء هذا التطور يبقى ضمان الخدمة العمومية هي المهمة الجوهرية لـ (سونلغاز) وذلك لأن توسيع مجال أنشطتها وتحسين نمط تسييرها الاقتصادي يفيدان في المقام الأول هذه المهمة التي تشكل الأساس الراسخ لثقافتها كمؤسسة.

الشكل رقم 1: الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع ورقلة حضري



المصدر: وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

شرح الهيكل التنظيمي:

قسم العلاقات التجارية: يلعب هذا القسم دورا هاما في الشركة حيث تعتمد عليه الشركة بنسبة % 60 ويتعامل مع جميع الزبائن حيث يقوم بتوفير الخدمات مع ضمان السير الحسن لمختلف الأنشطة وتمثل المؤشرات المستخدمة في هذا القسم فيما يلي:

- استقبال الزبائن لتلبية طلباتهم؛
- متابعة إنجاز الأعمال من الطلب إلى الربط؛
- إعداد ومتابعة تنفيذ الميزانية التجارية؛
- المتابعة الدورية لديون الزبائن؛
- تقديم نصائح للزبائن حول الطرق ترشيد استهلاك الطاقة والغاز واختيار التجهيزات المناسبة؛
- الإشراف على العلاقات مع الغرفة التجارية.

قسم استغلال الكهرباء والغاز: يختص القسمين بدراسات وتسيير الشؤون الخاصة بالطاقة الكهربائية والغازية وتمثل مهامهما فيما يلي:

- إطلاق الكهرباء والغاز في المشاريع المنجزة بطلب من قسم العلاقات التجارية؛
- يقوم بدراسة عمليات صيانة الشبكات؛
- المتابعة الدورية لعمليات الإمداد للطاقة الكهربائية والغازية.

شعبة الشؤون العامة: تتولى مجموعة من الوظائف والمتمثلة فيما يلي:

- تسيير الزبائن ذوي التوتر والضغط؛
- تقوم بإرسال الدفاتر المحاسبية اليومية إلى قسم العلاقات التجارية؛
- تتلقى الفواتير من قسم العلاقات التجارية.

قسم الموارد البشرية: يسهر هذا القسم على كل ما يتعلق بالمستخدمين من حيث تكوينهم وتنظيم مسابقات التوظيف من خلال إحصاء المناسب الشاغرة لمختلف الوظائف سنويا ومتابعة حوادث العمل والساعات الإضافية والمردودية السنوية والمتابعة المستمرة لليسار المهني للمستخدمين والترقية وتسيير العطل السنوية والمرضية... الخ، فهي تقوم بتسيير المورد البشري الذي يعتبر محور تطور المؤسسة وذلك من خلال رفع أدائه المهني إلى أعلى مستوى يمكن؛

قسم الأمن: يقوم هذا القسم بعدة مهام تتمحور حول أمن وسلامة العمال أثناء أداء مهامهم حيث يقوم بمختلف العمليات الأمنية والمتعلقة بالحوادث المفاجئة، والأمراض المحتملة لعمال... الخ؛

قسم المالية والمحاسبة: يعتبر هذا القسم بمثابة العصب الرئيسي للمؤسسة سونلغاز حيث يشرف ويتابع كل ما يتعلق بالمؤسسة من عمليات محاسبية ومالية كما ينظم هذه العمليات من شراء وبيع كما يعتبره همزة وصل بين سونلغاز والمؤسسات المالية والمؤسسات الأخرى كما يتابع التدفقات المالية داخل المؤسسة بالإضافة لعمليات أخرى تتمثل فيما يلي:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر جودة الحياة الوظيفية على صراع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز -ورقلة-

- تسجيل العمليات اليومية في الدفاتر المحاسبية.
- تسيير ومتابعة الحسابات البريدية والبنكية.
- القيام بعمليات الجرد السنوية.

التركيب البشرية للمؤسسة:

تتشكل التركيبة العمالية للشركة من 3 فئات وهي مصنفة كالاتي:

الإطارات: وهم الحاملين للشهادات الجامعية (ليسانس ,ماستر ,دكتوراه ,مهندس)؛

أعوان التحكم: وهم الحاملين لشهادة التقني سامي أو شهادة الدراسات التطبيقية؛

أعوان التنفيذ: وهم العمال الحاصلين على شهادة التقني وذو المستوى التعليمي المتوسط.

نستعرض تطور العمال لثلاث سنوات الماضية في المؤسسة:

الجدول رقم 2: تطور العمال بمديرية توزيع ورقلة 2018-2020

شركة سونلغاز توزيع ورقلة			المؤسسة
2020	2019	2018	سنة الإحصاء
725	727	712	عدد العمال
186	187	184	الإطارات
335	338	342	أعوان التحكم
204	202	182	أعوان التنفيذ
%26	%26	%26	الإطارات
%46	%46	%48	أعوان التحكم
%28	%28	%26	أعوان التنفيذ
%100	%100	%100	التوزيع النسبي للعمال

المصدر: من إعداد الطالب استنادا إلى التقارير لإدارة الموارد البشرية.

نلاحظ من خلال الجدول أن العمال في تطور مستمر, حيث في سنة 2018 بلغت نسبة العمال (712) عامل , بينما في سنة 2019 فقد تطور عدد العمال بنسبة (10%)، حيث بلغ عددهم (727) عاملا, ونلاحظ تدني نسبة العمال في سنة 2020 بحيث بلغ عددهم (725) عاملا، أي تراجع بنسبة (01%). كما إن النسبة الأكبر من ناحية صنف العمال نجدها في

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر جودة الحياة الوظيفية على صراع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز -ورقلة-

أعوان التحكم نظرا لطبيعة المؤسسة, ثم تليها اعوان التنفيذ ثم الإطارات التي تسهر على وضع الأهداف والاستراتيجيات، وهذا طبقا لاحتياجات المؤسسة.

1. عينة الدراسة:

بالنسبة لعينة الدراسة فقد تم سحب عينة عشوائية بسيطة من مؤسسة سونلغاز ورقلة حيث أن عدد الاستبيانات التي تم توزيعها على عينة الدراسة بلغ 40 استبياناً، تم استرجاع 33 استبياناً منها، بنسبة استرجاع قدرها 82.5%، وهي نسبة جيدة تعكس تعاون الموظفين واهتمامهم بموضوع الدراسة. في المقابل، بلغ عدد الاستبيانات غير المسترجعة 7 استبيانات، أي بنسبة 17.5% من إجمالي الاستبيانات الموزعة، بينما لم يتم تسجيل أي استبيان غير صالح للتحليل. وبالتالي فإن العدد النهائي للاستبيانات الصالحة للتحليل الإحصائي هو 33 استبياناً، بنسبة تمثل 82.5% من إجمالي العينة المستهدفة. يمكن اعتبار هذه النسبة كافية من الناحية الإحصائية لإجراء التحليل، واستخلاص مؤشرات يمكن تعميمها بدرجة معقولة على مجتمع الدراسة والجدول أدناه يوضح توزيع عينة الدراسة.

الجدول رقم 3: توزيع عينة الدراسة

الفئة	العدد	النسبة المئوية
الاستبيانات الموزعة	40	100%
الاستبيانات المسترجعة	33	82.5%
الاستبيانات غير المسترجعة	7	17.5%
الاستبيانات غير الصالحة	0	0%
الاستبيانات الصالحة للتحليل	33	82.5%

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لتوزيع الاستبيانات.

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

1. أداة الدراسة:

تم اعتماد الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية المتعلقة بموضوع الدراسة، وذلك نظراً لفعاليتها في الوصول إلى أكبر عدد ممكن من أفراد العينة في وقت وجيز وبأقل التكاليف. وقد تم إعداد الاستبيان بالاستفادة من مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة، مع إجراء التعديلات اللازمة ليتماشى مع طبيعة البيئة التنظيمية لمؤسسة سونلغاز بورقلة.

تم تصميم الاستبيان وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي الذي تدرجت فيه بدائل الإجابة كما يلي:

موافق بشدة، موافق، غير متأكد، غير موافق، غير موافق بشدة.

وقد تضمن الاستبيان ثلاثة أقسام رئيسية:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر جودة الحياة الوظيفية على صراع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز -ورقلة-

- القسم الأول: يخص البيانات الديموغرافية للمستجوبين (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).
- القسم الثاني: يتعلق بقياس المتغير المستقل وهو جودة الحياة الوظيفية، وقد تم تقسيمه إلى خمسة أبعاد رئيسية وشمل هذا المحور (25) عبارة موزعة بالتساوي على هذه الأبعاد كم يوضح الجدول التالي:

الجدول رقم 4: العبارات التي تقيس أبعاد جودة الحياة الوظيفية

رقم العبارة	البعد
1 إلى 5	فرص الترقية والتقدم الوظيفي
6 إلى 10	أسلوب الإشراف
11 إلى 15	الأجور والمكافآت
16 إلى 20	الرضا الوظيفي
21 إلى 25	الاتصال والتواصل التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على معطيات الدراسة.

القسم الثالث: يتناول المتغير التابع وهو الصراع التنظيمي، والذي تم تقسيمه إلى أربعة أبعاد وقد شمل هذا المحور (20) عبارة موزعة على أبعاده الأربعة كما يوضح الجدول التالي:

الجدول رقم 5: العبارات التي تقيس أبعاد الصراع التنظيمي

رقم العبارة	البعد
1 إلى 5	الاختلاف في الأهداف
6 إلى 10	الاعتمادية بين الأقسام
11 إلى 15	التغيير التنظيمي
16 إلى 20	التنافس على الموارد

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على معطيات الدراسة.

2. صدق أداة الدراسة:

من أجل التأكد من صدق محاور الاستبيان تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين البالغ عددهم ثلاثة أساتذة مختصين في إدارة الأعمال بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قاصدي مرباح ورقلة كما هو موضح في الملحق وتم تعديل الاستبيان وفق توجيهاتهم واقتراحاتهم قبل إخراجها في صورته النهائية.

3. ثبات أداة الدراسة:

من أجل اختبار مصداقية وثبات الاستبيان للتأكد من مصداقية المستجوبين في الإجابة على أسئلة الاستبيان تم استخدام معامل ألفا كرو نباخ الذي يأخذ قيم بين 0-1 فكلما كانت قيمة المعامل أقرب للواحد كان هناك ثبات في الفقرات والعكس صحيح، فجاءت قيمه كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 6: ثبات الأداة حسب المعامل (الفاكرو نباخ)

عدد الفقرات	معامل ألفا كرو نباخ
44	0,952

المصدر: من إعداد الطالب وفقا لمخرجات برنامج spss.

يتضح من الجدول أن قيمة معامل ألفا كرونباخ بلغت (0.952)، وهي قيمة مرتفعة جداً وتشير إلى أن أداة الاستبيان تتمتع بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي، مما يعزز من موثوقية النتائج التي سيتم التوصل إليها بناءً على البيانات المجموعة.

4. أساليب المعالجة الإحصائية: قمنا في هذه الدراسة باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية من أجل التحقق من ثبات أو صدق أداة الدراسة واختبار فرضيات الدراسة، وهذه الأساليب هي:

1. معامل ألفا كرونباخ لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة؛
2. مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف مجتمع الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازلياً؛
3. معامل الانحدار المتعدد وذلك لقياس أثر المتغير المستقل على المتغير التابع؛
4. اختبار T-Test لاختبار تأثير المتغير المستقل الجنس على المتغير التابع؛
5. اختبار One way ANOVA لاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة الأخرى على المتغير التابع؛
6. كما تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي.

الجدول رقم 7: درجات الموافقة حسب مقياس لكارث الخماسي.

درجة الموافقة	البيانات	الاتجاه العام	مجال المتوسط المرجح
غير موافق بشدة	1	منخفض جدا	[1.80-1.00]
غير موافق	2	منخفض	[2.60-1.81]
محايد	3	متوسط	[3.40-2.61]
موافق	4	مرتفع	[4.20-3.41]
موافق بشدة	5	مرتفع جدا	[5.00-4.21]

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على المرجع: محفوظ جودة، التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام SPSS، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص. 23.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر جودة الحياة الوظيفية على صراع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز -ورقلة-

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن مقياس ليكارت الحماسي قسمت لخمس مجالات:

المجال الأول من [1.80-1.00] الذي يمثل درجة موافقة " غير موافق بشدة"؛

المجال من [2.60-1.81] الذي يمثل غير موافق؛

المجال من [3.40-2.61] الذي يمثل درجة موافقة " محايد"؛

المجال من [4.20-3.41] يمثل درجة موافقة " موافق"؛

المجال من [5.00-4.21] يمثل درجة موافق " موافق بشدة".

المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة.

سيتم عرض نتائج الدراسة المتحصل عليها من خلال معالجة البيانات ببرنامج SPSS ثم تحليلها ومناقشتها.

المطلب الأول: التحليل الوصفي للبيانات الخاصة بأفراد العينة

الفرع الأول: التحليل الوصفي للبيانات الشخصية لأفراد العينة

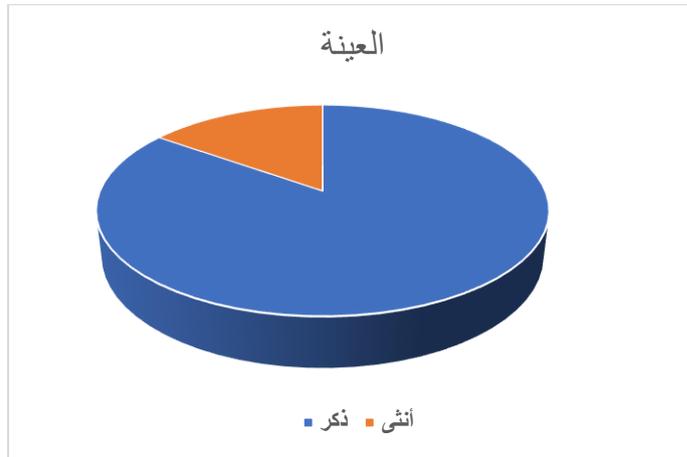
1. الجنس:

الجدول رقم 8: توزيع أفراد العينة حسب الجنس في المؤسسة.

العينة	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	28	84,8
أنثى	5	15,2
المجموع	33	100,0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم 2: توزيع أفراد العينة حسب الجنس.



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتبين من خلال الجدول رقم (8) الشكل (2) أن أغلبية أفراد العينة من الذكور، حيث بلغت نسبتهم 84,8% بتعداد 28، في حين أن نسبة الإناث لم تتجاوز 15,2% بتعداد 5 أفراد.

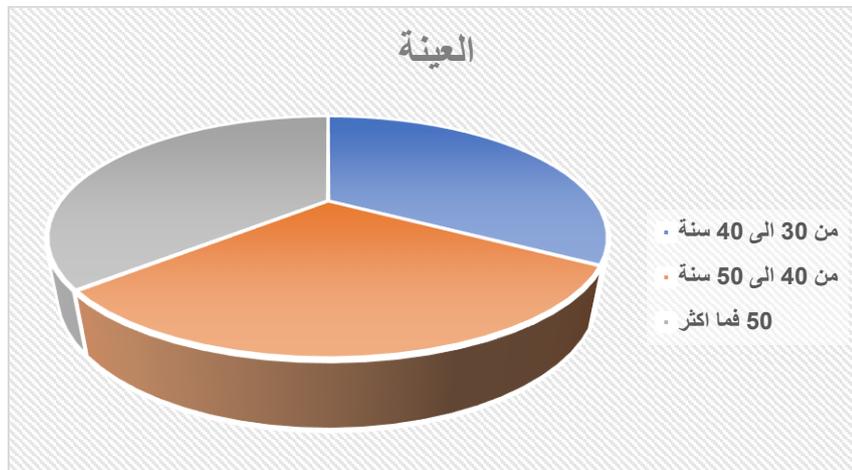
2. العمر

الجدول رقم 9: توزيع أفراد العينة حسب العمر

العينة	التكرارات	النسبة المئوية
توزيع المبحوثين حسب العمر		
من 30 الى 40 سنة	11	33,3
من 40 الى 50 سنة	10	30,3
50 فما اكثر	12	36,4
المجموع	33	100,0

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم 3: توزيع العينة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر جودة الحياة الوظيفية على صراع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز -ورقلة-

يتبين من خلال الجدول رقم 9 والشكل رقم 3 أن الفئة العمرية 50 سنة فما فوق تمثل النسبة الأكبر من أفراد العينة، حيث بلغت 36.4 بالمئة بعدد 12 مبحوثا، تليها الفئة من 30 إلى 40 سنة بنسبة 33.3 بالمئة بعدد 11 مبحوثا، ثم فئة من 40 إلى 50 سنة بنسبة 30.3 بالمئة بعدد 10 مبحوثين.

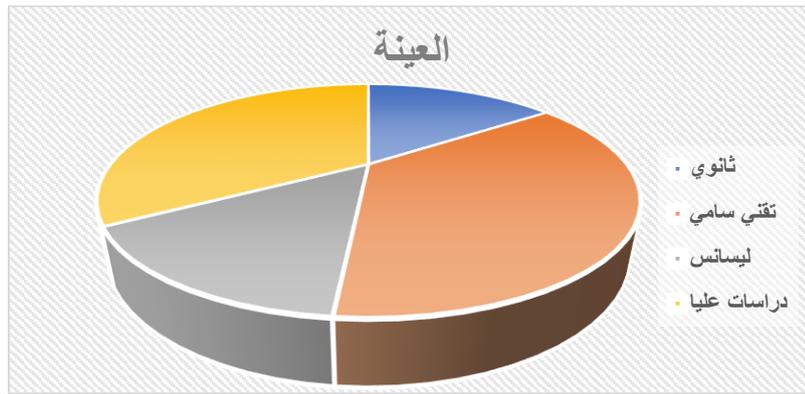
3. المؤهل العلمي

الجدول رقم 10: توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

العينة	التكرارات	النسبة المئوية
ثانوي	5	15,2
تقني سامي	12	36,4
ليسانس	5	15,2
دراسات عليا	11	33,3
المجموع	33	100,0

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على SPSS

الشكل رقم 4: توزيع العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على SPSS.

يتبين من خلال الجدول رقم 10 والشكل 4 والأغلب أفراد العينة يحملون شهادة تقني سامي بنسبة 36.4 بالمئة، يليهم الحاصلون على دراسات عليا بنسبة 33.3 بالمئة، ثم كل من حملة شهادة الليسانس وشهادة التعليم الثانوي بنسبة متساوية بلغت 15.2 بالمئة لكل فئة.

الجدول رقم 11: توزيع العينة حسب المسمى الوظيفي

العينة	التكرارات	النسبة المئوية
إطار	12	36,4
عون تحكم	10	30,3
عون تنفيذ	11	33,3
المجموع	33	100,0

المصدر: من إعداد الطالب باعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم 5: توزيع العينة حسب المسمى الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالب باعتماد على مخرجات SPSS

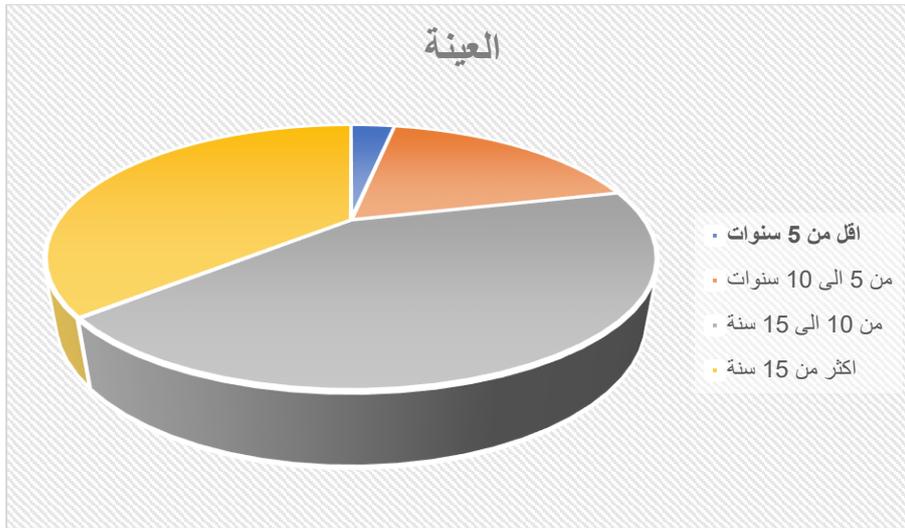
يتبين من خلال الجدول رقم 11 والشكل 5 أن فئة الإطارات تمثل النسبة الأكبر من العينة بنسبة 36.4 بالمئة، تليها فئة أعوان التنفيذ بنسبة 33.3 بالمئة، ثم فئة أعوان التحكم بنسبة 30.3 بالمئة.

الجدول رقم 12: توزيع افراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة

العينة	التكرارات	النسبة المئوية
اقل من 5 سنوات	1	3,0
من 5 الى 10 سنوات	6	18,2
من 10 الى 15 سنة	14	42,4
أكثر من 15 سنة	12	36,4
المجموع	33	100,0

المصدر: من اعداد الطالب باعتماد على SPSS.

الشكل رقم 6: توزيع العينة حسب عدد سنوات الخبرة



المصدر: من اعداد الطالب باعتماد على SPSS.

يتضح من خلال الجدول رقم 12 والشكل 6 أن أكبر نسبة من أفراد العينة تملك خبرة مهنية تتراوح بين 10 إلى 15 سنة بنسبة 42.4 بالمائة، تليها فئة الذين يملكون أكثر من 15 سنة خبرة بنسبة 36.4 بالمائة، ثم فئة من 5 إلى 10 سنوات بنسبة 18.2 بالمائة، وأخيراً فئة أقل من 5 سنوات بنسبة 3.0 بالمائة فقط.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر جودة الحياة الوظيفية على صراع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز -ورقلة-

الفرع الثاني: التحليل الوصفي لفقرات الاستبيان

◀ المحور الأول جودة الحياة الوظيفية

البعد الأول: فرص الترقية والتقدم الوظيفي

الجدول رقم 13: آراء أفراد العينة في بعد فرص الترقية والتقدم

الرقم	المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الترتيب	الموافق
01	تعتمد المؤسسة مبدأ وضع الشخص المناسب في المكان المناسب	3,21	,992	3	محايد
02	تمنح الترقيات الاستثنائية على أساس الكفاءة	2,94	1,116	5	محايد
03	تعتمد أنظمة الترقية والتقدم الوظيفي على أساس معايير واضحة لكل عامل	3,33	,990	2	محايد
04	تمنح الترقيات الوظيفية بعدالة وإنصاف بين جميع العاملين	3,12	1,053	4	محايد
05	يوجد توافق إيجابي بين مؤهلي العلمي وقدراتي العملية ودرجتي الوظيفية	3,52	,906	1	محايد
	البعد الأول: فرص الترقية والتقدم الوظيفي	3,22	,851		محايد

المصدر: من إعداد الطالب وفقا لبرنامج (SPSS26)

من خلال نتائج الجدول المتعلق بالبعد الأول "فرص الترقية والتقدم الوظيفي"، تبين أن المتوسط الحسابي العام بلغ (3.22) والانحراف المعياري (0.851)، وهو ما يعكس مستوى محايد في آراء المبحوثين حول هذا البعد. وقد جاءت أعلى استجابة للعبارة المتعلقة بوجود توافق إيجابي بين المؤهل العلمي والقدرات العملية والدرجة الوظيفية بمتوسط (3.52)، ما يشير إلى إدراك نسبي لملاءمة المؤهلات للمناصب. في المقابل، سجلت العبارة المتعلقة بمنح الترقيات الاستثنائية على أساس الكفاءة أدنى متوسط (2.94)، مما قد يدل على غياب الثقة الكاملة في عدالة نظام الترقية. وعليه، فإن هذه النتائج توحى بضرورة تعزيز الشفافية والعدالة في أنظمة الترقية داخل المؤسسة بما يضمن تحفيز العاملين وتحقيق الرضا الوظيفي.

الجدول رقم 14: آراء أفراد العينة في بعد أسلوب الإشراف

الرقم	المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافق	الترتيب
01	تحرص المؤسسة على مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات	2,79	,992	محايد	5
02	يعتمد المسؤولون أسلوب الحوار الهادئ في تعاملهم مع العاملين	3,09	1,042	محايد	2
03	يشترك العاملون في بناء الخطط لتطوير عمل المؤسسة	3,03	,810	محايد	3
04	توجد شفافية في اتخاذ القرارات على مختلف المستويات في المؤسسة	2,85	,906	محايد	4
05	لدى العاملين القدرة على المشاركة في اتخاذ القرارات	3,15	,939	محايد	1
	البعد الثاني: أسلوب الأشراف	2,98	,730	محايد	

المصدر: من إعداد الطالب وفقا لبرنامج (SPSS26)

تشير نتائج الجدول المتعلق بالبعد الثاني "أسلوب الإشراف" إلى أن المتوسط الحسابي العام بلغ (2.98) مع انحراف معياري قدره (0.730)، ما يدل على مستوى محايد في تقييم الباحثين لهذا البعد. وقد حصلت عبارة "لدى العاملين القدرة على المشاركة في اتخاذ القرارات" على أعلى متوسط (3.15)، مما يعكس إدراكاً نسبياً لوجود بعض الفرص للمشاركة. بالمقابل، جاءت العبارة "تحرص المؤسسة على مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (2.79)، مما يشير إلى ضعف واضح في إشراك العاملين في صنع القرار داخل المؤسسة. ويمكن القول إن نمط الإشراف في مؤسسة سونلغاز يُقيّم بدرجة متوسطة من قبل العاملين، ما يبرز الحاجة إلى تبني أساليب إشراف أكثر تشاركية وشفافة تعزز من تفاعل الموظفين وتحفزهم على الانخراط الفعّال في مختلف جوانب العمل.

الجدول رقم 15: آراء أفراد العينة في بعد الأجور والمكافآت

الرقم	المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الترتيب	الموافق
01	تحدد وتقدم المؤسسة المكافآت بناء على التميز في الأداء	2,97	1,045	4	محايد
02	يشعر العاملون في المؤسسة بأن المكافآت توزع على من يستحقها	2,97	1,104	4	محايد
03	يتم تحديد نظام الأجور والمكافآت المعتمد في المؤسسة على أساس مبدأ العدالة	3,21	,927	2	محايد
04	يشعر العاملون بالرضا عن العلاوات والزيادات التي تضاف على الأجور سنويا	3,15	1,093	3	محايد
05	يشعر العاملون بالثقة التامة بأن أجورهم مهما تأخرت أو تجزأت فإن الالتزام بدفعها مضمون حتما	3,76	1,001	1	موافق
	البعد الثالث: الأجور والمكافآت	3,21	,825		محايد

المصدر: من إعداد الطالب وفقا لبرنامج (SPSS26)

أظهرت نتائج الجدول المتعلق بالبعد الثالث "الأجور والمكافآت" أن المتوسط الحسابي العام بلغ (3.21) بانحراف معياري قدره (0.825)، ما يشير إلى أن تقييم العاملين لهذا البعد جاء محايداً بشكل عام. وقد سجلت العبارة "يشعر العاملون بالثقة التامة بأن أجورهم مهما تأخرت أو تجزأت فإن الالتزام بدفعها مضمون حتما" أعلى متوسط حسابي (3.76) وهو ما يعكس مستوى موافقة واضح، ويدل على ثقة الموظفين في انتظام صرف أجورهم، حتى إن تأخر الدفع. في المقابل، جاءت عبارتا "تحدد وتقدم المؤسسة المكافآت بناء على التميز في الأداء" و"يشعر العاملون في المؤسسة بأن المكافآت توزع على من يستحقها" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (2.97)، ما يعكس تشكيكاً في عدالة توزيع المكافآت أو ربطها الحقيقي بالأداء.

الجدول رقم 16: آراء أفراد العينة حول بعد الرضا الوظيفي

الرقم	المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافق	الترتيب
01	يشعر العاملون بالأمان الوظيفي لعدم استغناء المؤسسة عن خدماتهم	3,27	,977	محايد	2
02	تعمل المؤسسة على إتباع أسلوب التدريب للاحتفاظ بالعاملين المهرة	3,36	,994	محايد	1
03	يتسم المناخ التنظيمي بالأمان والثقة المتبادلة بين جميع أطراف العمل	3,27	1,039	محايد	2
04	أتوقع مستقبلا أفضل في الوظيفة التي اشغلها	3,27	1,008	محايد	2
05	اشعر بالارتياح في عملي وليس لي رغبة مستقبلية في البحث عن فرصة عمل بديلة خارج المؤسسة	3,36	1,113	محايد	1
	البعد الرابع: الرضا الوظيفي	3,31	,862	محايد	

المصدر: من إعداد الطالب وفقا لبرنامج (SPSS26)

يوضح الجدول الخاص بالبعد الرابع "الرضا الوظيفي" أن المتوسط الحسابي العام بلغ (3.31) بانحراف معياري قدره (0.862)، ما يدل على أن مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين جاء محايداً بشكل عام. وسجلت عبارتا "تعمل المؤسسة على اتباع أسلوب التدريب للاحتفاظ بالعاملين المهرة" و"أشعر بالارتياح في عملي وليس لي رغبة مستقبلية في البحث عن فرصة عمل بديلة خارج المؤسسة" أعلى متوسط (3.36)، مما يعكس اتجاهًا إيجابيًا نسبيًا نحو الشعور بالاستقرار والراحة في بيئة العمل.

بينما تساوت العبارات "يشعر العاملون بالأمان الوظيفي"، و"يتسم المناخ التنظيمي بالأمان والثقة المتبادلة"، و"أتوقع مستقبلاً أفضل في الوظيفة"، في متوسط حسابي بلغ (3.27)، وهي نتائج تبقى في إطار الحياد، وتشير إلى تردد نسبي في تأكيد العاملين على شعورهم بالأمان والثقة المستقبلية في وظائفهم.

الجدول رقم 17: آراء أفراد العينة حول البعد الاتصال والتواصل التنظيمي

الرقم	المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافق	الترتيب
01	تتاح فرص التفاعل والتواصل مع العاملين في المؤسسة على كافة المستويات	3,48	,834	موافق	2
02	يسود بين العاملين في المؤسسة جو التعاون وروح الفريق الواحد	3,55	,869	موافق	1
03	تعمل المؤسسة على تعزيز مبادئ التضامن والتعاون بين العاملين	3,45	,833	موافق	3
04	تتسم المؤسسة بالاحترام المتبادل بين الرؤساء والمرؤوسين	3,42	1,001	موافق	4
05	يتميز مناخ العمل في المؤسسة بسهولة الاتصال والتواصل بين الرؤساء والمرؤوسين	3,42	1,001	موافق	4
	البعد الخامس: الاتصال والتواصل التنظيمي	3,47	,758	موافق	

المصدر: من إعداد الطالب وفقا لبرنامج (SPSS26)

يظهر الجدول الخاص بالبعد الخامس "الاتصال والتواصل التنظيمي" أن المتوسط الحسابي العام بلغ (3.47) مع انحراف معياري قدره (0.758)، مما يشير إلى أن مستوى الاتصال والتواصل في المؤسسة هو بمستوى "موافق" بشكل عام. وتصدر العبارة "يسود بين العاملين في المؤسسة جو التعاون وروح الفريق الواحد" أعلى المتوسطات الحسابية (3.55)، مما يعكس روح التعاون والعمل الجماعي الجيدة بين العاملين.

كما سجلت عبارة "تتاح فرص التفاعل والتواصل مع العاملين في المؤسسة على كافة المستويات" متوسطاً قدره (3.48)، مما يشير إلى وجود تفاعل جيد وتواصل بين مختلف مستويات المؤسسة. أما بالنسبة لعبارة "تعمل المؤسسة على تعزيز مبادئ التضامن والتعاون بين العاملين"، و"تتسم المؤسسة بالاحترام المتبادل بين الرؤساء والمرؤوسين"، و"يتميز مناخ العمل في المؤسسة بسهولة الاتصال والتواصل بين الرؤساء والمرؤوسين"، فقد أظهرت جميعها مستويات متقاربة في المتوسط الحسابي، تتراوح بين 3.42 و3.45، مما يدل على احترام متبادل بين العاملين والرؤساء وسهولة التواصل بين الجميع.

المحور الثاني الصراع التنظيمي
البعد الأول: الاختلاف في الأهداف

الجدول رقم 18: آراء أفراد العينة حول بعد الاختلاف في الأهداف

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافق	الترتيب	الرقم
تعارض أهداف إدارتي (مثل الإنتاج/التوزيع) مع أهداف الإدارات الأخرى في سونلغاز	2,67	,890	محايد	5	01
توجد منافسة غير صحية بين الموظفين بسبب اختلاف أولويات الإدارات	2,79	,960	محايد	3	02
يصعب تحقيق التكامل بين فرق العمل بسبب تباين أهداف المشاريع	2,94	,933	محايد	2	03
أهدافي الوظيفية لا تتوافق دائماً مع الاستراتيجية العامة لسونلغاز	2,76	,902	محايد	4	04
يؤدي اختلاف توقعات المديرين عن العمال إلى توترات متكررة	3,15	1,004	محايد	1	05
البعد الأول: الاختلاف في الأهداف	2,86	,796	محايد		

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لبرنامج (SPSS26)

يشير الجدول الخاص بالبعد الأول "الاختلاف في الأهداف" إلى أن المتوسط الحسابي العام بلغ (2.86) مع انحراف معياري قدره (0.796)، مما يعني أن مستوى الاختلاف في الأهداف بين الإدارات في مؤسسة سونلغاز هو مستوى "محايد" بشكل عام. وتصدرت العبارة "يؤدي اختلاف توقعات المديرين عن العمال إلى توترات متكررة" أعلى المتوسطات الحسابية (3.15)، مما يشير إلى أن اختلاف التوقعات بين المديرين والعمال يعد مصدرًا رئيسيًا للتوتر.

كما أظهرت العبارة "يصعب تحقيق التكامل بين فرق العمل بسبب تباين أهداف المشاريع" متوسطاً قدره (2.94)، مما يعكس وجود صعوبة في التنسيق بين الفرق بسبب تباين الأهداف. أما بالنسبة لعبارة "تعارض أهداف إدارتي (مثل الإنتاج/التوزيع) مع أهداف الإدارات الأخرى في سونلغاز" و"أهدافي الوظيفية لا تتوافق دائماً مع الاستراتيجية العامة لسونلغاز"، فقد أظهرت مستويات متقاربة في المتوسط الحسابي، تتراوح بين 2.67 و2.76، مما يدل على أن التعارض بين الأهداف يعد أمرًا موجودًا ولكن بمستوى أقل.

الجدول رقم 19: آراء أفراد العينة حول الاعتمادية بين الأقسام

الرقم	المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافق	الترتيب
01	يتأخر تنفيذ مهام إدارتي بسبب تقصير الإدارات الداعمة	2,70	1,015	محايد	3
02	عدم وضوح أدوار الأقسام في المشاريع المشتركة بسبب سوء تفاهم	2,79	,960	محايد	2
03	يوجد ضعف في التواصل بين فروع سونلغاز (مثل فرع الجزائر العاصمة وهران)	2,76	1,001	محايد	4
04	تؤثر البيروقراطية في سونلغاز على سرعة اتخاذ القرارات بين الإدارات.	2,88	1,219	محايد	1
05	لا توجد اجتماعات دورية فعالة لتحسين التنسيق بين الإدارات	2,64	1,113	محايد	5
	البعد الثاني: الاعتمادية بين الأقسام	2,75	,946	محايد	

المصدر: من إعداد الطالب وفقا لبرنامج (SPSS26)

يظهر الجدول الخاص بالبعد الثاني "الاعتمادية بين الأقسام" أن المتوسط الحسابي العام بلغ (2.75) مع انحراف معياري قدره (0.946)، مما يدل على أن مستوى الاعتمادية بين الأقسام في مؤسسة سونلغاز هو مستوى "محايد". وقد تصدرت العبارة "تؤثر البيروقراطية في سونلغاز على سرعة اتخاذ القرارات بين الإدارات" بمتوسط حسابي قدره (2.88)، مما يشير إلى أن البيروقراطية تعد عاملاً مؤثراً في تأخير اتخاذ القرارات بين الأقسام، وبالتالي يمكن أن يكون لها تأثير على سرعة الأداء المؤسسي.

كما أظهرت العبارة "يتأخر تنفيذ مهام إدارتي بسبب تقصير الإدارات الداعمة" متوسطاً قدره (2.70)، مما يعكس وجود تأخير معتدل في تنفيذ المهام بسبب تقصير بعض الإدارات. أما العبارة "عدم وضوح أدوار الأقسام في المشاريع المشتركة بسبب سوء تفاهم" فقد أظهرت متوسطاً قدره (2.79)، مما يدل على أن سوء الفهم بين الأقسام بسبب عدم وضوح الأدوار يعد مصدراً معتدلاً للاختلافات.

أما العبارة "يوجد ضعف في التواصل بين فروع سونلغاز (مثل فرع الجزائر العاصمة وهران)" فقد حصلت على متوسط (2.76)، مما يشير إلى وجود ضعف في التواصل بين الفروع. وأخيراً، أظهرت العبارة "لا توجد اجتماعات دورية فعالة لتحسين التنسيق بين الإدارات" أدنى متوسط حسابي قدره (2.64)، مما يوضح أن غياب الاجتماعات الدورية الفعالة يعد أحد العوامل التي تعيق التنسيق بين الأقسام.

الجدول رقم 20: آراء أفراد العينة حول بعد التغيير التنظيمي

الرقم	المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الترتيب الموافق
01	التغييرات في الهيكل الإداري (مثل دمج أقسام أو إنشاء فروع جديدة) تسبب ارتباكًا في الصلاحيات	2,70	1,015	1 محايد
02	التعديلات في سياسات العمل (مثل أنظمة السلامة) لا تُشرح بوضوح للموظفين	2,61	1,088	2 محايد
03	يؤدي التحول الرقمي في سونلغاز إلى مقاومة من بعض الموظفين القدامى	2,42	1,091	4 محايد
04	التغييرات في الإدارة العليا تؤثر سلبيًا على استقرار العاملين	2,61	1,059	2 محايد
05	لا تُقدّم تدريبات كافية للتكيف مع التقنيات الجديدة	2,55	,869	3 محايد
	البعد الثالث: التغيير التنظيمي	2,58	,844	محايد

المصدر: من إعداد الطالب وفقا لبرنامج (SPSS26)

وفقًا للجدول الخاص بالبعد الثالث "التغيير التنظيمي"، يظهر أن المتوسط الحسابي العام لهذا البعد هو (2.58) مع انحراف معياري قدره (0.844)، مما يشير إلى أن مستوى التغيير التنظيمي في سونلغاز هو محايد بشكل عام. العبارة التي تشير إلى التغييرات في الهيكل الإداري (مثل دمج أقسام أو إنشاء فروع جديدة) تسبب ارتباكًا في الصلاحيات جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط (2.70)، مما يدل على أن التغييرات الهيكلية تؤدي إلى ارتباك في فهم الصلاحيات داخل المؤسسة.

أما العبارة المتعلقة بـ التعديلات في سياسات العمل (مثل أنظمة السلامة) لا تُشرح بوضوح للموظفين، فقد حصلت على متوسط حسابي قدره (2.61)، مما يعكس عدم وضوح التواصل فيما يخص التعديلات السياسية للعاملين. كذلك، أظهرت العبارة "التغييرات في الإدارة العليا تؤثر سلبيًا على استقرار العاملين" متوسطًا قدره (2.61)، مما يشير إلى أن التغييرات في الإدارة العليا يمكن أن تكون لها تأثيرات سلبية على الاستقرار النفسي للعاملين.

كما أظهرت العبارة "لا تُقدّم تدريبات كافية للتكيف مع التقنيات الجديدة" متوسطًا قدره (2.55)، مما يشير إلى وجود نقص في التدريب للتكيف مع التغييرات التكنولوجية. أخيرًا، التحول الرقمي في سونلغاز أظهر مقاومة من بعض الموظفين القدامى بمتوسط (2.42)، مما يشير إلى أن بعض العاملين قد يواجهون صعوبة في التكيف مع التحول الرقمي.

الجدول رقم 21: آراء أفراد العينة حول بعد التنافس على الموارد

الرقم	المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافق	الترتيب
01	توجد منافسة قوية بين الإدارات على الموارد المالية خلال وضع الميزانيات	2,67	,957	محايد	4
02	يتم توزيع الموارد البشرية (مثل المهندسين) بشكل غير متوازن بين الفروع	2,79	1,053	محايد	3
03	يفضل بعض المديرين توجيه الموارد إلى مشاريع ظاهرة على حساب مشاريع أساسية	2,82	,769	محايد	2
04	يؤدي التنافس على الترقيات أو المكافآت إلى توتر العلاقات بين الزملاء	2,91	1,156	محايد	1
05	البعد الرابع: التنافس على الموارد	2,80	,779	محايد	

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لبرنامج (SPSS26)

وفقاً للجدول الخاص بالبعد الرابع "التنافس على الموارد"، يظهر أن المتوسط الحسابي العام لهذا البعد هو (2.80) مع انحراف معياري قدره (0.779)، مما يشير إلى أن مستوى التنافس على الموارد في سونلغاز يعد محايداً بشكل عام.

العبارة المتعلقة بوجود "منافسة قوية بين الإدارات على الموارد المالية خلال وضع الميزانيات" جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط (2.67)، مما يعكس وجود تنافس معتدل على الموارد المالية، لكنه ليس شديداً بما يكفي لتسبب مشاكل حادة في العمليات الإدارية.

كما أظهرت العبارة "يتم توزيع الموارد البشرية (مثل المهندسين) بشكل غير متوازن بين الفروع" متوسطاً قدره (2.79)، مما يشير إلى وجود اختلافات ملحوظة في توزيع الموارد البشرية، لكن هذه الاختلافات لا تصل إلى درجة تسبب توترات كبيرة بين الفروع.

العبارة "يفضل بعض المديرين توجيه الموارد إلى مشاريع ظاهرة على حساب مشاريع أساسية" سجلت متوسطاً قدره (2.82)، مما يعكس وجود تفضيلات في توزيع الموارد بين المشاريع، رغم أنها لا تؤدي إلى مشكلات كبيرة في التوازن بين المشاريع المختلفة.

أخيراً، العبارة المتعلقة بـ "التنافس على الترقيات أو المكافآت يؤدي إلى توتر العلاقات بين الزملاء" سجلت متوسطاً قدره (2.91)، مما يشير إلى أن التنافس على المكافآت والترقيات قد يؤدي إلى توترات في العلاقات بين الزملاء، وإن كان هذا التوتر غير شديد.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر جودة الحياة الوظيفية على صراع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز -ورقلة-

المطلب الثاني: اختبار صحة فرضيات الدراسة ومناقشتها

الفرع الأول: اختبار صحة الفرضيات

الجدول رقم 22: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغيري الدراسة

الرقم	المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01	المحور الاول جودة الحياة الوظيفية	33	3,24
02	المحور الثاني الصراع التنظيمي	33	2,75

المصدر من إعداد الطالب وفقا لبرنامج (SPSS26)

من خلال نتائج الجدول، يظهر أن المتوسط الحسابي للمتغير الأول "جودة الحياة الوظيفية" بلغ 3,24، مما يشير إلى أن جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة تعتبر مقبولة بشكل عام، لكنها قد تختلف حسب آراء المشاركين. أما بالنسبة للمتغير الثاني "الصراع التنظيمي"، فقد بلغ المتوسط الحسابي 2,75، مما يعكس وجود صراع تنظيمي معتدل في المؤسسة، مع تفاوت بين الأفراد في تقدير هذا الصراع.

كما نلاحظ من الانحرافات المعيارية أن هناك تفاوتاً معتدلاً في الآراء حول "جودة الحياة الوظيفية"، بينما تتسم الآراء حول "الصراع التنظيمي" بدرجة تفاوت أقل، مما يدل على تقارب الرؤى بين الأفراد حول هذا الصراع.

الجدول رقم 23: نتائج معامل الانحدار الخطي المتعدد

معامل التحديد (R ²)	اختبار (T)		اختبار (F)		معادلة الانحدار		
	مستوى الدلالة	قيمة (T)	مستوى الدلالة	قيمة (F)	الخطأ المعياري	المعاملات (B)	
,078	,002	3,439	,116 ^b	2,614	,547	1,882	الثابت (باقي العوامل الأخرى)
	,116	1,617			,165	,267	المحور الاول جودة الحياة الوظيفية

المصدر من إعداد الطالب وفقا لبرنامج (SPSS26)

يبين الجدول التالي نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والصراع التنظيمي. حيث تظهر النتائج أن قيمة المعامل الثابت (باقي العوامل الأخرى) تبلغ 1,882، مما يعني أن الصراع التنظيمي سيكون بمقدار 1,882 عندما تكون جميع العوامل الأخرى ثابتة. كما يظهر أن معامل الانحدار للمحور الأول (جودة الحياة الوظيفية) بلغ 0,267، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين جودة الحياة الوظيفية والصراع التنظيمي، ولكن هذه العلاقة لم تكن ذات دلالة إحصائية حيث كانت قيمة اختبار (T) تساوي 1,617 ومستوى الدلالة 0,116، وهو ما يزيد عن مستوى الدلالة المقبول (0,05).

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر جودة الحياة الوظيفية على صراع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز -ورقلة-

أما بالنسبة لاختبار (F) ، فقد بلغت قيمته 2,614 مع مستوى دلالة 0,116، مما يدل على أن النموذج لا يتناسب بشكل جيد مع البيانات. كما كان معامل التحديد (R^2) 0,078 ، مما يعني أن 7,8% فقط من التباين في الصراع التنظيمي يمكن تفسيره بواسطة جودة الحياة الوظيفية.

الجدول رقم 24: الفروق في مستوى الصراع التنظيمي يعزى لمتغير الجنس

الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
ذكر	2,77	,726	,411	,287	غير دال (لا توجد فروق)
أنثى	2,63	,484	,544		

المصدر من إعداد الطالب وفقا لبرنامج (SPSS26)

يبين الجدول التالي الفروق بين الذكور والإناث في مستوى الصراع التنظيمي. حيث يظهر أن المتوسط الحسابي للذكور بلغ 2,77 والانحراف المعياري 0,726، بينما بلغ المتوسط الحسابي للإناث 2,63 مع انحراف معياري قدره 0,484. قيمة T المحسوبة كانت 0,411، بينما كان مستوى الدلالة 0,287، وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتاد 0,05، مما يعني أن الفروق بين الذكور والإناث غير دالة إحصائيًا.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر جودة الحياة الوظيفية على صراع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز -ورقلة-

الجدول رقم 25: الفروق في مستوى الصراع التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية (العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، الوظيفة في المؤسسة)

العمر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة	القرار
العمر	20,970	31	,676	,338	,905	غير دال (لا توجد فروق)
	2,000	1	2,000			
	22,970	32				
المؤهل العلمي	37,333	31	1,204	,602	,793	غير دال (لا توجد فروق)
	2,000	1	2,000			
	39,333	32				
المسمى الوظيفي	22,470	31	,725	1,450	,587	غير دال (لا توجد فروق)
	,500	1	,500			
	22,970	32				
عدد سنوات الخبرة	19,515	31	,630	,315	,916	غير دال (لا توجد فروق)
	2,000	1	2,000			
	21,515	32				

المصدر: من إعداد الطالب وفقا لبرنامج (SPSS26)

الجدول رقم يوضح الفروق في مستوى الصراع التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية (العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، الوظيفة في المؤسسة). يبين الجدول أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الصراع التنظيمي بناءً على المتغيرات الشخصية المدروسة. فبالنسبة للمتغير العمر، كانت قيمة "ف" المحسوبة 0,338 ومستوى الدلالة 0,905، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة بين المجموعات العمرية. أما بالنسبة للمتغير المؤهل العلمي، فقد كانت قيمة "ف" المحسوبة 0,602 ومستوى الدلالة 0,793، مما يدل على عدم وجود فروق بين المجموعات المختلفة من حيث المستوى التعليمي. بالنسبة للمتغير المسمى الوظيفي، كانت قيمة "ف" المحسوبة 1,450 ومستوى الدلالة 0,587، مما يعني عدم وجود فروق دالة في الصراع التنظيمي حسب

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر جودة الحياة الوظيفية على صراع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز -ورقلة-

المسمى الوظيفي. وأخيراً، بالنسبة للمتغير عدد سنوات الخبرة، كانت قيمة "ف" المحسوبة 0,315 ومستوى الدلالة 0,916، مما يشير أيضاً إلى عدم وجود فروق ذات دلالة بين المجموعات المختلفة من حيث سنوات الخبرة.

الفرع الثاني: مناقشة الفرضيات

الفرضية الأولى: توجد جودة حياة وظيفية في مؤسسة سونلغاز، ولكن بدرجات متفاوتة بين العاملين.

نتائج تحليل البيانات تؤكد صحة هذه الفرضية، حيث أظهرت نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحاور المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية أن هناك تبايناً بين العاملين في المؤسسة في مختلف الأبعاد. مثلاً، أظهرت الأبعاد المتعلقة بفرص الترقية، أسلوب الإشراف، الأجور والمكافآت، الرضا الوظيفي، والاتصال والتواصل التنظيمي مستويات متفاوتة من الرضا، مما يبرز وجود اختلافات في جودة الحياة الوظيفية بين العاملين في المؤسسة.

الفرضية الثانية: يوجد صراع تنظيمي في مؤسسة سونلغاز، ويختلف مستواه حسب طبيعة العمل والعلاقات الوظيفية.

وفقاً لتحليل البيانات، يمكن الاستنتاج أن هذه الفرضية قد تكون صحيحة جزئياً. على الرغم من وجود صراع تنظيمي في المؤسسة، إلا أن النتائج تشير إلى أن مستوى الصراع ليس دائماً مرتبطاً بشكل كبير بطبيعة العمل أو العلاقات الوظيفية. قد تكون هناك عوامل أخرى غير تلك المذكورة تؤثر في مستوى الصراع، مثل أساليب الإدارة وطرق التواصل داخل المؤسسة.

الفرضية الثالثة: توجد علاقة بين جودة الحياة الوظيفية والصراع التنظيمي في المؤسسة.

نتائج معامل الانحدار الخطي المتعدد بين جودة الحياة الوظيفية والصراع التنظيمي أظهرت وجود علاقة إيجابية ضعيفة بين المتغيرين، حيث كانت قيمة R^2 تساوي 0,078، مما يدل على أن جودة الحياة الوظيفية تفسر فقط 7.8% من التباين في الصراع التنظيمي. ورغم أن العلاقة موجودة، إلا أنها ليست قوية بما فيه الكفاية لتكون ذات تأثير كبير، وهو ما يشير إلى أن هناك عوامل أخرى تساهم في مستوى الصراع التنظيمي بجانب جودة الحياة الوظيفية.

الفرضية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الصراع التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، الوظيفة في المؤسسة).

من خلال تحليل النتائج الخاصة بكل من هذه المتغيرات الشخصية، تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الصراع التنظيمي بناءً على المتغيرات المدروسة. فحسب نتائج اختبار ANOVA، كانت مستويات الدلالة لجميع المتغيرات (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، الوظيفة في المؤسسة) أعلى من 0,05، مما يدل على أنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لهذه المتغيرات في مستوى الصراع التنظيمي في المؤسسة. هذا يشير إلى أن الفروق بين العاملين من حيث هذه المتغيرات لا تساهم بشكل معنوي في اختلاف مستويات الصراع التنظيمي.

المطلب الثالث: مناقشة النتائج ومقارنتها مع الدراسات السابقة

في هذا المطلب، سنناقش النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية، مع مقارنتها بالنتائج التي تم التوصل إليها في الدراسات السابقة، بهدف تسليط الضوء على أوجه التشابه والاختلاف بين النتائج واستخلاص الفوائد العملية لهذه المقارنة.

أولاً: مناقشة نتائج الدراسة الحالية

تمثل نتائج الدراسة الحالية في تأثير جودة الحياة الوظيفية على الصراع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز بورقلة. أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الحياة الوظيفية والصراع التنظيمي، حيث تبين أن تحسين بيئة العمل والنمو والتطور الوظيفي يمكن أن يساهم بشكل كبير في تقليل الصراع داخل المنظمة. كما أظهرت الدراسة أن العاملين الذين يتمتعون بجودة حياة وظيفية مرتفعة يميلون إلى التعاون أكثر ويقل لديهم الصراع التنظيمي. هذا يتماشى مع النتائج التي أظهرتها الدراسات السابقة التي أشارت إلى أن تحسين بيئة العمل والفرص الوظيفية يمكن أن يساعد في تقليل النزاعات بين الموظفين.

ثانياً: مقارنة النتائج مع الدراسات السابقة

دراسة خنساء محمد حسن عبد الرزاق وصفاء جواد عبد الحسين

أوجه التشابه: النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة تتفق مع نتائج الدراسة الحالية في أن جودة الحياة الوظيفية تؤثر بشكل إيجابي في تقليل الصراع التنظيمي. حيث أظهرت الدراسة أن بعد "بيئة العمل" له تأثير كبير في تقليل الصراع التنظيمي، وهو ما يتماشى مع نتائج دراستنا التي أظهرت نفس العلاقة بين جودة بيئة العمل والصراع التنظيمي.

أوجه الاختلاف: في دراستنا، قد يكون التركيز أكثر على دور التحفيز المهني والتطوير الوظيفي مقارنة بالبيئة المادية للعمل، بينما في دراسة خنساء وزميلاتها، كان التركيز على البيئة المادية وظروف العمل أكثر تحديداً.

دراسة شواف شروق خديجة وشرشاف خديجة:

أوجه التشابه: دراسة شواف وشرشاف تناولت علاقة الصراع التنظيمي بالرضا الوظيفي، وأظهرت أن الصراع التنظيمي يرتبط بشكل مباشر بمستوى الرضا الوظيفي. هذا يتوافق مع نتائج دراستنا التي بينت أن تحسين جودة الحياة الوظيفية يؤدي إلى تقليل الصراع التنظيمي وبالتالي تحسين الأداء والرضا الوظيفي.

أوجه الاختلاف: دراسة شواف وشرشاف ركزت على العلاقة بين الصراع التنظيمي والرضا الوظيفي، بينما في دراستنا، تم التركيز بشكل أكبر على العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والصراع التنظيمي على وجه التحديد.

دراسة زايد ناجي شاشوش ومحمد عبد الله الأشول:

أوجه التشابه: هذه الدراسة تناولت تأثير جودة الحياة الوظيفية على الصمت التنظيمي، وأظهرت وجود علاقة عكسية بين جودة الحياة الوظيفية والصمت التنظيمي، أي أن تحسين جودة الحياة يقلل من الصمت التنظيمي. هذه النتيجة تشبه النتائج التي توصلنا إليها، حيث أن تحسين ظروف العمل وجودة الحياة الوظيفية يمكن أن يقلل من الصراعات التي تؤثر على تفاعل الموظفين داخل المنظمة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر جودة الحياة الوظيفية على صراع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز -ورقلة-

أوجه الاختلاف: بينما ركزنا في دراستنا على الصراع التنظيمي كمتغير رئيسي، ركزت دراسة زايد والأشول على الصمت التنظيمي كمتغير مترابط، مما يجعل التركيز مختلفاً بين الدراستين.

دراسة: OLABI ADEMOLA BENJAMIN

أوجه التشابه: أكدت هذه الدراسة على تأثير الصراع بين العمل والأسرة على جودة الحياة العملية، وأظهرت نتائج الدراسة أن النزاع بين العمل والأسرة يؤثر بشكل سلبي على جودة الحياة. هذا يتماشى مع دراستنا التي بينت أن الصراع التنظيمي يؤثر سلباً على جودة الحياة الوظيفية.

أوجه الاختلاف: في حين تناولت دراسة بنجامين الصراع بين العمل والأسرة، ركزت دراستنا على الصراع داخل المنظمة وأثره المباشر على جودة الحياة الوظيفية.

دراسة دجاوتو وآخرون:

أوجه التشابه: نتائج هذه الدراسة أظهرت أن الصراع بين العمل والأسرة يؤثر سلباً على أداء الموظفين، في حين أن جودة الحياة الوظيفية كان لها تأثير إيجابي على الأداء. في دراستنا، توصلنا إلى أن تحسين جودة الحياة الوظيفية يقلل من الصراع التنظيمي وبالتالي يزيد من أداء الموظفين.

أوجه الاختلاف: بينما ركزت هذه الدراسة على الصراع بين العمل والأسرة وأثره على الأداء التنظيمي، تم التركيز في دراستنا على الصراع التنظيمي داخل المؤسسة وأثره المباشر على أداء الموظفين.

ثالثاً: الاستفادة من الدراسات السابقة

من خلال مقارنة نتائج الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة، يمكن الاستفادة من النقاط التالية:

1. **تعزيز بيئة العمل:** يجب على إدارة المؤسسات التركيز على تحسين بيئة العمل وتعزيز الفرص الوظيفية للمساهمة في تقليل الصراع التنظيمي وزيادة التعاون بين الموظفين.
2. **تفعيل التوازن بين الحياة العملية والشخصية:** الاستفادة من الدراسات التي تناولت الصراع بين العمل والأسرة (مثل دراسة بنجامين) لتشجيع الموظفين على التوازن بين عملهم وحياتهم الشخصية، مما يقلل من مستويات الإجهاد والصراع.
3. **تحفيز البحث المستمر:** الاستمرار في دراسة تأثيرات جودة الحياة الوظيفية على جوانب أخرى مثل الرضا الوظيفي، الأداء، والتفاعل الاجتماعي بين الموظفين لتحقيق بيئة عمل أكثر تناغمًا.

خاتمة

خاتمة:

لقد هدفت هذه الدراسة إلى إظهار أثر جودة الحياة الوظيفية على صراع تنظيمي في مؤسسة سونلغاز ولاية ورقلة، حيث تم التطرق إلى تعريف كل من جودة الحياة الوظيفية والصراع التنظيمي حيث يعتبر الصراع التنظيمي مسألة ناجمة عن التفاعل الاجتماعي والعلاقات الشخصية بين الأفراد والجماعات والتي يكون لها تأثير مباشر على تحقيق أهداف المؤسسة. وتعتبر جودة الحياة الوظيفية من الدعائم الرئيسية للرفع من مستوى الأداء العملي والتنظيمي، لذلك وجب على المؤسسة الاهتمام بمختلف الظروف والعوامل التي تحيط بمواردها البشرية وتؤثر في مستوى شعورها بالرضا الوظيفي.

ومن هذا المنطلق تم طرح إشكالية بحثنا والتي تمحورت حول ما اثر جودة الحياة الوظيفية على الصراع التنظيمي في مؤسسة سونلغاز ورقلة؟ وحاولنا من خلال هذا البحث الإجابة عن التساؤلات المنبثقة من السؤال الجوهري من خلال تقسيم هذا البحث إلى فصلين حيث تناولنا في الفصل الأول الأدبيات النظرية للمتغيرين بالإضافة لبعض الدراسات السابقة في سياق الموضوع، أما في الفصل الثاني فقد تناولنا الدراسة التطبيقية حول الموضوع وقمنا بتطبيقها في مؤسسة سونلغاز ورقلة استعنا فيها بمختلف الأدوات والبرامج الإحصائية وخاصة الاستبانة وبرنامج SPSS.

❖ النتائج: توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج نذكر منها:

- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الصراع التنظيمي بناءً على المتغيرات الشخصية المدروسة؛
- ✓ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الحياة الوظيفية والصراع التنظيمي؛
- ✓ أن العاملين الذين يتمتعون بجودة حياة وظيفية مرتفعة يميلون إلى التعاون أكثر ويقل لديهم الصراع التنظيمي؛
- ✓ تحسین ظروف العمل وجودة الحياة الوظيفية يمكن أن يقلل من الصراعات؛
- ✓ جودة الحياة الوظيفية تؤثر بشكل إيجابي في تقليل الصراع التنظيمي.

نتائج اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى: توجد جودة حياة وظيفية في مؤسسة سونلغاز، ولكن بدرجات متفاوتة بين العاملين.

أظهرت الأبعاد المتعلقة بفرص الترقية، أسلوب الإشراف، الأجور والمكافآت، الرضا الوظيفي، والاتصال والتواصل التنظيمي مستويات متفاوتة من الرضا، مما يبرز وجود اختلافات في جودة الحياة الوظيفية بين العاملين في المؤسسة. مما يؤكد صحة هذه الفرضية.

الفرضية الثانية: يوجد صراع تنظيمي في مؤسسة سونلغاز، ويختلف مستواه حسب طبيعة العمل والعلاقات الوظيفية وجود صراع تنظيمي في المؤسسة، إلا أن النتائج تشير إلى أن مستوى الصراع ليس دائماً مرتبطاً بشكل كبير بطبيعة العمل أو العلاقات الوظيفية، يمكن قبول الفرضية جزئياً.

الفرضية الثالثة: توجد علاقة بين جودة الحياة الوظيفية والصراع التنظيمي في المؤسسة ورغم أن العلاقة موجودة، إلا أنها ليست قوية بما فيه الكفاية لتكون ذات تأثير كبير، وهو ما يشير إلى أن هناك عوامل أخرى تساهم في مستوى الصراع التنظيمي بجانب جودة الحياة الوظيفية،

الفرضية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الصراع التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، الوظيفة في المؤسسة).

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الصراع التنظيمي بناءً على المتغيرات الشخصية المدروسة، مما يثبت صحة هذه الفرضية.

❖ الاقتراحات:

- ✓ تقديم تدريبات كافية للتكيف مع التقنيات الجديدة؛
- ✓ الاجتماعات الدورية الفعالة يعد أحد العوامل التي تعيق التنسيق بين الأقسام؛
- ✓ إشراك العاملين في صنع القرار داخل المؤسسة؛
- ✓ ضرورة العمل على تعزيز الثقة في عدالة نظام الترقية من خلال وضع معايير واضحة وشفافة.

❖ أفاق الدراسة:

- ✓ اقتراح برنامج لتحسن جودة الحياة داخل المؤسسات وتقليل حدة الصراعات بين العاملين؛
- ✓ تحليل تأثير كل بعد من أبعاد الجودة الوظيفية على نوع محدد من الصراع؛
- توسيع الدراسة لتشمل مؤسسات وقطاعات أخرى.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع الأجنبية

1. Anita Neupane, An overview of Organizational Conflict, Quest Journals Journal of Research in Business and Management, Volume 10 ~ Issue 8 (2022).
2. Bernard Omisore, 'Organizational Conflicts: Causes, Effects and Remedies', International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences, Nov 2014, Vol. 3, No. 6.
3. Ch.C.Prasad, ORGANISATIONAL CONFLICT: MEANING, PROCESS AND TYPES, Ambedkar, Open University, Hyderabad, <https://egyankosh.ac.in/bitstream/123456789/83903/1/Unit-10.pdf>, 08 April 2025: 31.

ثانياً العربية

1. سارة زويتي، الصراع التنظيمي: مصادر، مستوياته، مراحل، آثاره، وكيفية التعامل معه، مجلة أبحاث نفسي وتربوية، - جامعة قسنطينة، العدد 7، ديسمبر 2014.
2. لزمود أحمد عبد الفتاح رضواف، إدارة الجودة الشاملة فكر وفلسفة قبل أن يكون تطبيق TQM، الطبعة الأولى، القاهرة، ا موعة العربية للتدريب والنشر.
3. مأموف سليمان الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عماف، 2015.
4. محمد عطف جمال جودة حياة العمل والمسار الوظيفي رسالة ماجستير.
5. باديس بوخلوة وحكيم بن جروة، أثر العوامل الشخصية والتنظيمية على جودة الحياة الوظيفية الملتقى الدولر السادس حول نموذج التنمية الجديد وجودة الحياة، جامعة طاهري محمد بشار.
6. حسي فؤاد الدحدوح، جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي الدرلة الأساسية، مذكرة ماجستير في إدارة تربوية، 2015.

الملاحق

الملحق 1: استمارة أسماء المحكمين

الدرجة العلمية	اسم الأستاذ
أستاذ تعليم عالي	عراية الحاج
استاذة مساعداً	مخرمش عبلة

الملحق 2: استمارة الاستبيان



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



استبيان

السادة والسيدات إيطارات موظفو الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز مديرية ورقلة: يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن متطلبات انجاز مذكرة ماستر أكاديمي تخصص ادارة اعمال والمعونة ب "إثر جودة الحياة الوظيفية على الصراع التنظيمي"، وأعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم تحظى بالأهمية البالغة لدينا، وبالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. نشكركم شكرا جزيلا على مساهمتكم الجادة بالإجابة على العبارات المرفقة.

الطالب: عيايشة اسامة

الرجاء وضع علامة X في الخانة التي ترى أنها مناسبة.

الجزء الأول: البيانات الشخصية ملاحظة: ضع علامة (X) في الخانة المناسبة

الإجابة	الفئة	المتغير
	ذكر	الجنس
	أنثى	
	أقل من 30 سنة	العمر
	من 30 إلى 40 سنة	
	من 41 إلى 50 سنة	
	أكثر من 50 سنة	
	ثانوي	المؤهل العلمي
	تقني سامي	
	ليسانس	
	دراسات عليا	
	أخرى	
	إطار	المسمى الوظيفي
	عون تحكم	
	عون تنفيذ	
	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
	من 5 إلى 10 سنوات	
	من 11 إلى 20 سنة	
	أكثر من 20 سنة	

المحور الأول: جودة الحياة الوظيفية

ملاحظة: ضع علامة (X) في الخانة المناسبة

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	غير متأكد	موافق	موافق بشدة
البعد الأول: فرص الترقية والتقدم الوظيفي						
1	تعتمد المؤسسة مبدأ وضع الشخص المناسب في المكان المناسب					
2	تمنح الترقيات الاستثنائية على أساس الكفاءة					
3	تعتمد أنظمة الترقية والتقدم الوظيفي على أساس معايير واضحة لكل عامل					
4	تمنح الترقيات الوظيفية بعدالة وإنصاف بين جميع العاملين					
5	هناك توافق إيجابي بين مؤهلاتي الأكاديمية ومهاراتي المهنية ومستواي الوظيفي.					
البعد الثاني: أسلوب الأشراف						
6	تحرص المؤسسة على مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات					
7	يعتمد المسؤولون أسلوب الحوار الهادئ في تعاملهم مع العاملين					
8	يشارك العاملون في بناء الخطط لتطوير عمل المؤسسة					
9	توجد شفافية في اتخاذ القرارات على مختلف المستويات في المؤسسة					
10	لدى العاملين القدرة على المشاركة في اتخاذ القرارات					
البعد الثالث: الأجور والمكافآت						
11	تحدد وتقدم المؤسسة المكافآت بناء على التميز في الأداء					
12	يشعر العاملون في المؤسسة بأن المكافآت توزع على من يستحقها					
13	يتم تحديد نظام الأجور والمكافآت المعتمد في المؤسسة على أساس مبدأ العدالة					
14	يشعر العاملون بالرضا عن العلاوات والزيادات التي تضاف على لأجور سنويا					
15	يشعر العاملون بالثقة التامة بأن أجورهم مهما تأخرت أو تجزأت فإن الالتزام بدفعها مضمون حتما					

البعد الرابع: الرضا الوظيفي					
					16 يشعروالموظفون ب الأمان الوظيفي لعدم الاستغناء عن خدماتهم في المؤسسة.
					17 تعمل المؤسسة على إتباع أسلوب التدريب للاحتفاظ بالعمالين المهرة
					18 يتسم المناخ التنظيمي بالأمان والثقة المتبادلة بين جميع أطراف العمل
					19 ثقافة المؤسسة تعزز العمل الجماعي والاحترام المتبادل
					20 اشعر بالارتياح في عملي وليس لي رغبة مستقبلية في البحث عن فرصة عمل بديلة خارج المؤسسة
البعد الخامس: الاتصال والتواصل التنظيمي					
					21 تتاح فرص التفاعل والتواصل مع العمالين في المؤسسة على كافة المستويات
					22 يسود بين العمالين في المؤسسة جو التعاون وروح الفريق الواحد
					23 تعمل المؤسسة على تعزيز مبادئ التضامن والتعاون بين العمالين
					24 تتسم المؤسسة بالاحترام المتبادل بين الرؤساء والمرؤوسين
					25 يتميز مناخ العمل في المؤسسة بسهولة الاتصال والتواصل بين الرؤساء والمرؤوسين

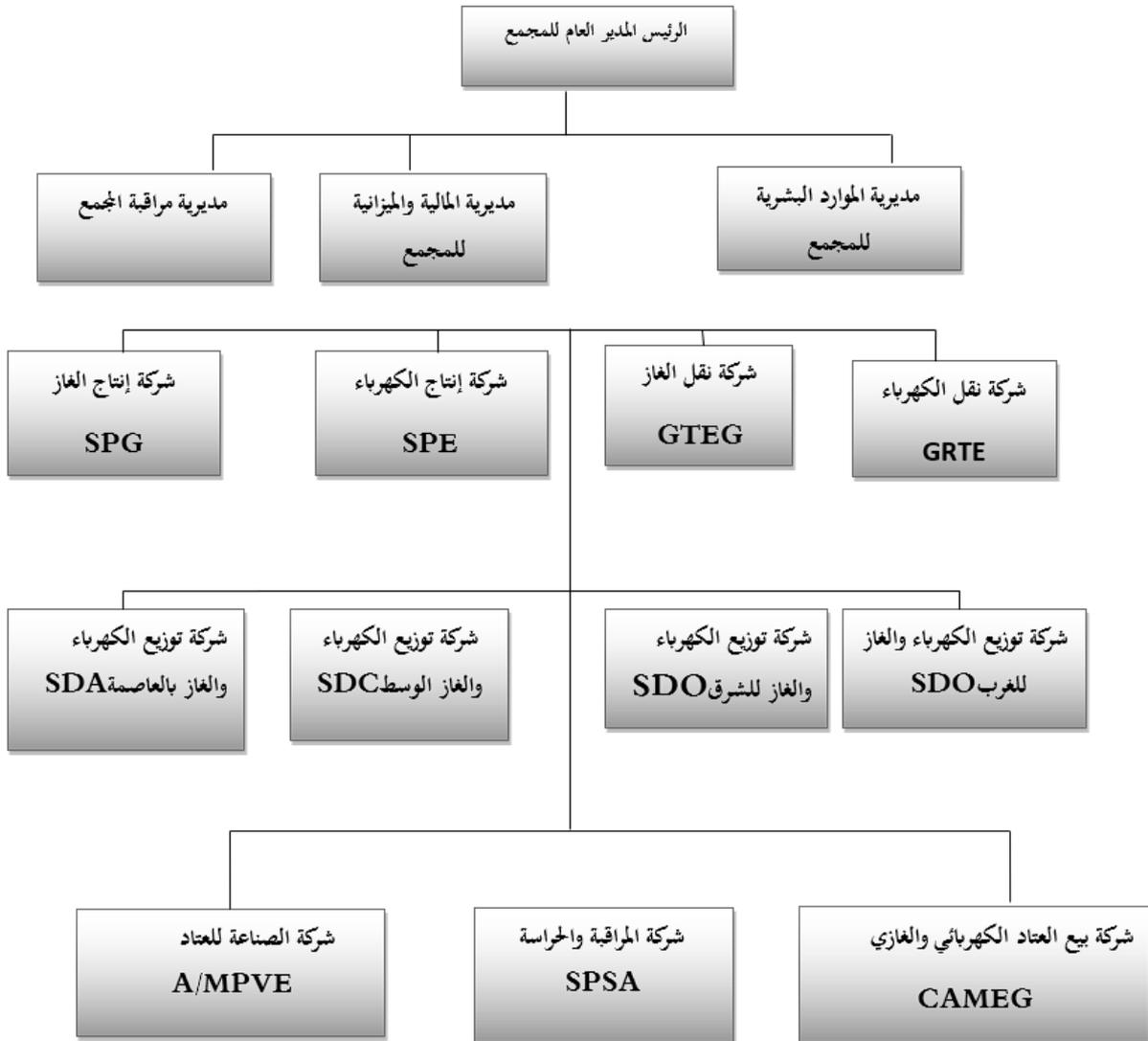
ملاحظة: ضع علامة (X) في الخانة المناسبة

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	غير متأكد	موافق بشدة
البعد الأول: الاختلاف في الأهداف					
1	تعارض أهداف إدارتي (مثل الإنتاج/التوزيع) مع أهداف الإدارات الأخرى في المؤسسة				
2	توجد منافسة غير صحية بين الموظفين بسبب اختلاف أولويات الإدارات				
3	يصعب تحقيق التكامل بين فرق العمل بسبب تباين أهداف المشاريع				
4	أهدافي الوظيفية لا تتوافق دائماً مع الاستراتيجية العامة للمؤسسة				
5	يؤدي اختلاف توقعات المديرين عن العمال إلى توترات متكررة				
البعد الثاني: الاعتمادية بين الأقسام					
6	يتأخر تنفيذ مهام إدارتي بسبب تقصير الإدارات الداعمة				
7	عدم وضوح أدوار الأقسام في المشاريع المشتركة يسبب سوء تفاهم				
8	يوجد ضعف في التواصل بين فروع المؤسسة				
9	تؤثر البيروقراطية في سونلغاز على سرعة اتخاذ القرارات بين الإدارات.				
10	لا توجد اجتماعات دورية فعالة لتحسين التنسيق بين الإدارات				
البعد الثالث: التغيير التنظيمي					
11	التغييرات في الهيكل الإداري (مثل دمج أقسام أو إنشاء فروع جديدة) تسبب ارتباكاً في الصلاحيات				
12	التعديلات في سياسات العمل (مثل أنظمة السلامة) لا تُشرح بوضوح للموظفين				
13	يؤدي التحول الرقمي في المؤسسة إلى مقاومة من بعض الموظفين القدامى				
14	التغييرات في الإدارة العليا تؤثر سلباً على استقرار العاملين				

					15	لا تُقدّم تدريبات كافية للتكيف مع التقنيات الجديدة
البعد الرابع: التنافس على الموارد						
					16	توجد منافسة قوية بين الإدارات على الموارد المالية خلال وضع الميزانيات
					17	يتم توزيع الموارد البشرية (مثل المهندسين) بشكل غير متوازن بين الفروع
					18	يفضل بعض المديرين توجيه الموارد إلى مشاريع ظاهرة على حساب مشاريع أساسية
					19	يؤدي التنافس على الترقيات أو المكافآت إلى توتر العلاقات بين الزملاء

شكرا لتعاونكم

الملحق 3: الهيكل التنظيمي لمجمع لشركة سونلغاز



الملحق 4: مخرجات خاصة بالاستبيان

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,952	44

الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ذكر	28	84,8	84,8	84,8
انثى	5	15,2	15,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

العمر

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid من 30 الى 40 سنة	11	33,3	33,3	33,3
من 40 الى 50 سنة	10	30,3	30,3	63,6
50 فما اكثر	12	36,4	36,4	100,0
Total	33	100,0	100,0	

المؤهل العلمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ثانوي	5	15,2	15,2	15,2
تقني سامي	12	36,4	36,4	51,5
ليسانس	5	15,2	15,2	66,7
دراسات عليا	11	33,3	33,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

المسمى الوظيفي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid إطار	12	36,4	36,4	36,4
عون تحكم	10	30,3	30,3	66,7
عون تنفيذ	11	33,3	33,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

عدد سنوات الخبرة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3,0	3,0	3,0
	6	18,2	18,2	21,2
	14	42,4	42,4	63,6
	12	36,4	36,4	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
تعتمد المؤسسة مبدأ وضع الشخص المناسب في المكان المناسب	33	3,21	,992
تمنح الترقّيات الاستثنائية على أساس الكفاءة	33	2,94	1,116
تعتمد أظمة الترقية والتقدم الوظيفي على أساس معايير واضحة لكل عامل	33	3,33	,990
تمنح الترقّيات الوظيفية بعدالة وإنصاف بين جميع العاملين	33	3,12	1,053
يوجد توافق ايجابي بين مؤهلي العلمي وقدراتي العملية ودرجتي الوظيفية	33	3,52	,906
البعد الأول: فرص الترقية والتقدم الوظيفي	33	3,22	,851
Valid N (listwise)	33		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
تحرص المؤسسة على مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات	33	2,79	,992
يعتمد المسؤولون أسلوب الحوار الهادئ في تعاملهم مع العاملين	33	3,09	1,042
يشارك العاملون في بناء الخطط لتطوير عمل المؤسسة	33	3,03	,810
توجد شفافية في اتخاذ القرارات على مختلف المستويات في المؤسسة	33	2,85	,906
لدى العاملين القدرة على المشاركة في اتخاذ القرارات	33	3,15	,939
البعد الثاني: أسلوب الأشراف	33	2,98	,730
Valid N (listwise)	33		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
تحدد وتقدم المؤسسة المكافآت بناء على التميز في الأداء	33	2,97	1,045
يشعر العاملون في المؤسسة بأن المكافآت توزع على من يستحقها	33	2,97	1,104
يتم تحديد نظام الأجور والمكافآت المعتمد في المؤسسة على أساس مبدأ العدالة	33	3,21	,927
يشعر العاملون بالرضا عن العلاوات والزيادات التي تضاف على الأجور سنويا	33	3,15	1,093
يشعر العاملون بالثقة التامة بأن أجورهم مهما تأخرت أو تجزأت فإن الالتزام بدفعها مضمون حتما	33	3,76	1,001
البعد الثالث: الأجور والمكافآت	33	3,21	,825
Valid N (listwise)	33		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
يشعر العاملون بالأمان الوظيفي لعدم استغناء المؤسسة عن خدماتهم	33	3,27	,977
تعمل المؤسسة على إتباع أسلوب التدريب للاحتفاظ بالعاملين المهرة	33	3,36	,994
يتسم المناخ التنظيمي بالأمان والثقة المتبادلة بين جميع أطراف العمل	33	3,27	1,039
أتوقع مستقبلا أفضل في الوظيفة الو اشغلها	33	3,27	1,008
اشعر بالارتياح في عملي وليس لي رغبة مستقبلية في البحث عن فرصة عمل بديلة خارج المؤسسة	33	3,36	1,113
البعد الرابع: الرضا الوظيفي	33	3,31	,862
Valid N (listwise)	33		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
تتاح فرص التفاعل والتواصل مع العاملين في المؤسسة على كافة المستويات	33	3,48	,834
يسود بين العاملين في المؤسسة جو التعاون وروح الفريق الواحد	33	3,55	,869
تعمل المؤسسة على تعزيز مبادئ التضامن والتعاون بين العاملين	33	3,45	,833
تتسم المؤسسة بالاحترام المتبادل بين الرؤساء والمرؤسين	33	3,42	1,001

الملاحق

يتميز مناخ العمل في المؤسسة بسهولة الاتصال والتواصل بين الرؤساء والمرؤوسين	33	3,42	1,001
البعد الخامس: الاتصال والتواصل التنظيمي	33	3,47	,758
Valid N (listwise)	33		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
تتعارض أهداف إدارتي (مثل الإنتاج/التوزيع) مع أهداف الإدارات الأخرى في سونالغاز	33	2,67	,890
توجد منافسة غير صحية بين الموظفين بسبب اختلاف أولويات الإدارات	33	2,79	,960
يصعب تحقيق التكامل بين فرق العمل بسبب تباين أهداف المشاريع	33	2,94	,933
أهدافي الوظيفية لا تتوافق دائمًا مع الاستراتيجية العامة لسونالغاز	33	2,76	,902
يؤدي اختلاف توقعات المديرين عن العمال إلى توترات متكررة	33	3,15	1,004
البعد الأول: الاختلاف في الأهداف	33	2,86	,796
Valid N (listwise)	33		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
يتأخر تنفيذ مهام إدارتي بسبب تقصير الإدارات الداعمة	33	2,70	1,015
عدم وضوح أدوار الأقسام في المشاريع المشتركة يسبب سوء تفاهم	33	2,79	,960
يوجد ضعف في التواصل بين فروع سونالغاز (مثل فرع الجزائر العاصمة ووهران)	33	2,76	1,001
تؤثر البيروقراطية في سونالغاز على سرعة اتخاذ القرارات بين الإدارات.	33	2,88	1,219
لا توجد اجتماعات دورية فعالة لتحسين التنسيق بين الإدارات	33	2,64	1,113
البعد الثاني: الاعتمادية بين الأقسام	33	2,75	,946
Valid N (listwise)	33		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
التغييرات في الهيكل الإداري (مثل دمج أقسام أو إنشاء فروع جديدة) تسبب ارتباكًا في الصلاحيات	33	2,70	1,015

التعديلات في سياسات العمل (مثل أنظمة السلامة) لا تُشرح بوضوح للموظفين	33	2,61	1,088
يؤدي التحول الرقمي في سونالغاز إلى مقاومة من بعض الموظفين القدامى	33	2,42	1,091
التغييرات في الإدارة العليا تؤثر سلبًا على استقرار العاملين	33	2,61	1,059
لا تُقدّم تدريبات كافية للتكيف مع التقنيات الجديدة	33	2,55	,869
البعد الثالث: التغيير التنظيمي	33	2,58	,844
Valid N (listwise)	33		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
توجد منافسة قوية بين الإدارات على الموارد المالية خلال وضع الميزانيات	33	2,67	,957
يتم توزيع الموارد البشرية (مثل المهندسين) بشكل غير متوازن بين الفروع	33	2,79	1,053
يفضل بعض المديرين توجيه الموارد إلى مشاريع ظاهرة على حساب مشاريع أساسية	33	2,82	,769
يؤدي التنافس على الترقيات أو المكافآت إلى توتر العلاقات بين الزملاء	33	2,91	1,156
البعد الرابع: التنافس على الموارد	33	2,80	,779
Valid N (listwise)	33		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
المحور الأول جودة الحياة الوظيفية	33	3,24	,721
المحور الثاني الصراع التنظيمي	33	2,75	,690
Valid N (listwise)	33		

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables		Method
		Removed		
1	. المحور الأول جودة الحياة الوظيفية ^b			Enter

a. Dependent Variable: المحور الثاني الصراع التنظيمي

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
-------	---	----------	-------------------	----------------------------

الملاحق

1	,279 ^a	,078	,048	,673
---	-------------------	------	------	------

a. المحور الاول جودة الحياة الوظيفية Predictors: (Constant),

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression 1,185	1	1,185	2,614	,116 ^b
	Residual 14,057	31	,453		
	Total 15,243	32			

a. Dependent Variable: المحور الثاني الصراع التنظيمي

b. المحور الاول جودة الحياة الوظيفية Predictors: (Constant),

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	1,882	,547		3,439	,002
	المحور الاول جودة الحياة الوظيفية	,267	,165	,279	1,617	,116

a. Dependent Variable: المحور الثاني الصراع التنظيمي

Group Statistics

	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
المحور الثاني الصراع التنظيمي	ذكر	28	2,77	,726	,137
	انثى	5	2,63	,484	,216

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
المحور الثاني الصراع التنظيمي	Equal variances assumed	1,172	,287	,411	31	,684	,139	,340	-,553	,832
	Equal variances not assumed			,544	7,677	,602	,139	,256	-,456	,735

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
العمر	Between Groups	20,970	31	,676	,338	,905
	Within Groups	2,000	1	2,000		
	Total	22,970	32			
المؤهل العلمي	Between Groups	37,333	31	1,204	,602	,793
	Within Groups	2,000	1	2,000		
	Total	39,333	32			
المسمى الوظيفي	Between Groups	22,470	31	,725	1,450	,587
	Within Groups	,500	1	,500		
	Total	22,970	32			
عدد سنوات الخبرة	Between Groups	19,515	31	,630	,315	,916
	Within Groups	2,000	1	2,000		
	Total	21,515	32			

فهرس المحتويات

I	الإهداء
II	الشكر
III	الملخص:
IV	قائمة المحتويات
V	قائمة الجداول
VI	قائمة الأشكال البيانية
VI	قائمة الملاحق
Error! Bookmark not defined.	
مقدمة	
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لجودة الحياة الوظيفية والصراع التنظيمي	
5	تمهيد
6	المبحث الأول: الأدبيات النظرية حول جودة الحياة الوظيفية والصراع التنظيمي
6	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي لجودة الحياة الوظيفية
10	المطلب الثاني: ماهية الصراع التنظيمي
17	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية حول جودة الحياة الوظيفية والصراع التنظيمي
17	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة
22	المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية
23	المطلب الثالث: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة
24	خلاصة الفصل:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر جودة الحياة الوظيفية على صراع التنظيمي في

مؤسسة سونلغاز - ورقلة-

26	تمهيد:
27	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.
27	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة.
33	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة.
36	المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة.
36	المطلب الأول: التحليل الوصفي للبيانات الخاصة بأفراد العينة.
50	المطلب الثاني: اختبار صحة فرضيات الدراسة ومناقشتها.
54	المطلب الثالث: مناقشة النتائج ومقارنتها مع الدراسات السابقة.
57	خاتمة:
60	قائمة المراجع:
62	الملاحق.
77	فهرس المحتويات.