

Dirassat & Abhath
The Arabic Journal of Human
and Social Sciences



مجلة دراسات وأبحاث
المجلة العربية في العلوم الإنسانية
والاجتماعية

EISSN: 2253-0363
ISSN : 1112-9751

دور القيم الإسلامية في تخفيف حدة الصراع التنظيمي بالمؤسسات الصحية
الجزائرية

-دراسة استطلاعية لآراء العاملين بالمؤسسة الاستشفائية الدكتور سعدان بولاية
بسكرة –

**The role of Islamic values in reduction the organizational conflict in
Algerian health institutions - questionnaire study of opinions of the
employees of the hospital institution Doctor Saadan Biskra**

Mohamed Labeled محمد العابد

Université 8 Mai 1945 Guelma جامعة 08 ماي 1945 قالة

Labeled.mohamed@univ-guelma.dz

تاريخ القبول : 2019-09-23

تاريخ الاستلام : 2019-04-25

ملخص:

تسعى هذه الدراسة لمعرفة دور وأهمية القيم الإسلامية في التخفيض والتخفيف من حدة الصراع التنظيمي، وذلك حسب رأي عينة من العاملين قدرت بـ (120) عامل في المؤسسة العمومية الإستشفائية الدكتور سعدان بولاية بسكرة، وقد تم التوصل للكثير من النتائج، أهمها أن العاملين يرون أن هناك دور كبير (مرتفع) للقيم الإسلامية بمجالاتها (العلاقة مع الله، العلاقة مع النفس، العلاقة مع الآخرين، العلاقة مع المؤسسة)، وهذا سواء أخذت هذه المجالات بصفة منفردة أو مجتمعة، وبالتالي على القيادة الإدارية على الخصوص أن تركز أكثر على هذه القيم، وخاصة ما دام العاملين يدركون أهمية هذه القيم، كما على الباحثين أن يهتموا أكثر بمواضيع البحث من منظور إسلامي.

كلمات مفتاحية: مؤسسات صحية، صراع تنظيمي، قيم إسلامية.

Abstract :

This study seeks to know the role and importance of Islamic values in reducing and alleviating the organizational conflict, According to the opinion of a sample of workers estimated at (120) workers in the General Hospital Doctor Saadan Biskra, Many of the results have been reached, The most important of these results is that employees see a large (high) role for Islamic values in their fields (relationship with God, relationship with others, relationship with the institution), Whether these Axles are taken individually or in combination, And therefore the administrative leadership in particular to focus more on these values, In particular that workers are aware of the importance of these values, Researchers should also be more interested in research Themes from an Islamic perspective.

Keywords: Health institutions, organizational conflict, Islamic values .

1. مقدمة:

الكاملة؛ لأنه كما يُقال فإن الإنسان لا يتحرك ويرتقي إلا إذا أحسس بالخطر، وقد يكون الصراع سلمي إذا كانت النتيجة النهائية له ليس في صالح الأشخاص المتصارعين أو المجتمع بصفة عامة.

وفي مجال إدارة الأعمال، يسمى هذا الصراع تسمية الصراع التنظيمي، والذي قد يكون له مظاهر وأسباب مختلفة، كالصراع بين التنظيمات الغير رسمية في المؤسسة؛ مثل الصراع بين جماعات العاملين على أساس انتماءاتهم القبلية أو العرقية، أو الصراعات بين التنظيمات الرسمية؛ مثل الصراع، الاختلاف

منذ خلق الله الإنسان على هذه الأرض، ومظاهر الاختلاف والصراع قائمة وموجودة، وهذا الصراع يمس مختلف مظاهر الحياة الاجتماعية، السياسية، الإقتصادية... الخ وقد يكون أحيانا هذا الصراع والاختلاف إيجابى وفي الاتجاه الصحيح، وبما يؤدي إلى تحقيق المصالح العامة للمجتمع والناس، وبما يؤدي إلى تعدد وجهات النظر والآراء من أجل التحسين المستمر لمظاهر الحياة، والحفاظ على القيم والمثل النبيلة، وفي شكل تنافس إيجابى يؤدي إلى الإحساس بالخطر وإطلاق القدرات والمواهب

والقيم الإسلامية الأخلاقية بصفة خاصة لدى العاملين في المستشفيات قد يكون كحل جذري لظاهرة الصراع التنظيمي في المجال الصحي.

الإشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية:

من خلال ما سبق يمكن طرح الإشكالية الرئيسية لهذه الدراسة كالآتي:

ما مدى دور القيم الإسلامية في تخفيف حدة الصراع التنظيمي بالمؤسسات الصحية الجزائرية؟

وبناءً على الإشكالية الرئيسية السابقة يمكن طرح التساؤلات الفرعية الآتية:

- 1- ما المقصود بالقيم الإسلامية؟
 - 2- ما هي أهمية القيم الإسلامية؟
 - 3- ماذا نعني بالصراع التنظيمي؟
 - 4- كيف يمكن مواجهة الصراع التنظيمي في المؤسسات الصحية؟
 - 5- كيف يمكن التخفيض من الصراع التنظيمي من المنظور الإسلامي؟
 - 6- ما مستوى الدور الذي تقوم به القيم الإسلامية في التخفيف من حدة الصراع التنظيمي، حسب وجهة نظر العاملين بالمؤسسة الاستشفائية الحكيم سعدان بولاية بسكرة؟
- من خلال هذه التساؤلات يمكن صياغة الفرضيات الآتية:

❖ **الفرضية الرئيسية الأولى:** هناك دور كبير للقيم الإسلامية بمجالاتها (العلاقة مع الله، العلاقة مع النفس، العلاقة مع الآخرين، العلاقة مع المؤسسة) مأخوذة بصيغة مجتمعة، حسب وجهة نظر العاملين في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

❖ **الفرضية الرئيسية الثانية:** هناك دور كبير للقيم الإسلامية بمجالاتها (العلاقة مع الله، العلاقة مع النفس، العلاقة مع الآخرين، العلاقة مع المؤسسة) مأخوذة بصيغة منفردة، حسب وجهة نظر العاملين في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة.

أهمية الدراسة: يمكن أن تستفيد من هذه الدراسة العديد من الجهات، وخاصة بالنسبة للباحثين في اعتبار كمرجع في مجال

والحساسية التي قد تنشأ بين فئة الأطباء والإداريين في المؤسسات الصحية.

وهناك العديد من الطرق والأساليب التي قد تلجأ إليها المؤسسة في التخفيف ومواجهة حدة هذا الصراع، حتى لا يكون سلبي، وفي اتجاه ضد أهداف وطموحات ونجاح المؤسسة، كأن تلجأ إلى قمع هذا الصراع بالقوة باتخاذ إجراءات رديئة مناسبة، وأحياناً قد تساهم المؤسسة في تأجيج هذا الصراع بسياساتها الخاطئة، سواء تعمدت ذلك أو بدون أن تشعر بذلك.

وقد يكون أحياناً الوقاية والعلاج من هذه الظاهرة من جذورها هو الأنفع والأنتج، وبما أن الصراع التنظيمي يعتبر كمظهر من مظاهر السلوك الإنساني، ومعروف أن القيم التي يحملها الشخص هي المصدر الرئيسي للسلوك الإنساني، فإن علاج هذه الظاهرة من خلال مدخل القيم قد يكون له أثر بالغ، وخاصة القيم الأخلاقية وتشجيعها في المؤسسة من طرف القيادة الإدارية، وأن يتم مراعاة هذه القيم في عملية اختيار العاملين الجدد، وفي مختلف الترقيات والصلاحيات الممنوحة لهم.

وهناك الكثير من القيم الكثيرة التي يصعب حصرها، والتي نادى بها الدين الإسلامي وحث عليها، وهذه سواء بنص صريح في الكتاب والسنة، أو ما يتم استنباطه من طرف علماء الإسلام عبر العصور، هذه القيم الإسلامية هي قيم أخلاقية بالأساس، كما يقول الرسول صلى الله عليه وسلم: «إنما بعثت لأتمم مكارم الأخلاق»^{*}، وتساهم بدرجة كبيرة إلى جعل السلوك الإنساني أكثر انضباطاً وإيجابية.

ويعتبر قطاع المؤسسات الصحية من أهم القطاعات، فالسعي إلى ارتقاء وتنمية هذا القطاع ينبغي أن يحتل مكانة وأولوية في الاستراتيجيات المتبعة من طرف الدولة، فهناك الكثير من المشاكل التي قد تواجهها المؤسسات الصحية، بما يعطل الكثير من الجهود فيها، وخاصة ما يعرف بالصراع التنظيمي في المجال الصحي الذي يعتبر من المظاهر المميزة لهذه المؤسسات، بسبب الكثير من الخصائص التي تميز طبيعة العمل في هذا المجال، وخاصة تعدد فئات الموارد البشرية وعدم تجانسها، فالسعي إلى الإصلاح والارتقاء بمنظومة القيم الإيجابية عموماً،

* حديث صحيح، رواه الإمام أحمد عن أبي هريرة.

المسلمون لتحقيقها في سلوكهم، كما يمكن الحكم على سلوكياتهم على ضوءها»³؛

✓ «المعتقدات والأحكام المستمدة من القرآن الكريم والسنة النبوية، والتي يتمثلها الإنسان المسلم ويلتزم بها، والتي يتحدد في ضوءها علاقاته بالله تعالى، واتجاهاته نحو الحياة الآخرة، وموقفه من بيئته المادية والإنسانية»⁴؛

✓ «مجموعة الأخلاق التي تصنع نسيج الشخصية الإسلامية وتجعلها متكاملة قادرة على التفاعل مع المجتمع وعلى التوافق مع أعضائه، وعلى العمل من أجل النفس والأسرة والعقيدة»⁵.

من خلال ما سبق نلاحظ أن مفهوم القيم الإسلامية لا يختلف عن مفهوم القيم بصفة عامة، ويمكن القول بأنها عبارة عن: "قواعد ومبادئ مستمدة من القرآن الكريم والسنة النبوية المطهرة، يتبناها الشخص المسلم بمقدار إيمانه، وتؤدي إلى ضبط سلوكياته وعلاقاته مع الله، نفسه، الأشخاص الآخرين ومختلف الجوانب الأخرى للحياة".

2.2 تصنيف القيم الإسلامية: هناك الكثير من التصنيفات للقيم الإسلامية، من بينها نذكر الآتي:

التصنيف الأول: حسب محمود عطا حسين عقل فيصنف القيم الإسلامية إلى ثلاث مجالات كالآتي⁶:

✓ مجال العقيدة: تشمل القيم الإيمانية وقيم العبادات والمعاملات، ويدين بها الفرد ويحرص على أدائها؛

✓ مجال علاقة الفرد بغيره من البشر: تشمل قيم التعامل مع الآخرين، مثل: صدق القول، العفة، صلة الرحم، الإيثارة... الخ؛

✓ مجال علاقة الإنسان بالكون: وتشمل القيم العلمية من التفكير والتدبير والتخطيط، والعمل وغيرها، حيث تعد هذه المجالات الثلاث مرتبطة ببعضها البعض في وحدة عضوية.

التصنيف الثاني: حسب الفرحان فهو يرى أن هناك منظومة خماسية للقيم الإسلامية تتكون من⁷:

✓ قيم الإيمان بالله: وهي القيمة العليا في الإسلام، ويتشعب منها القيم المتعلقة بالعقائد والعبادات والمعاملات، وتأتي هذه القيم على رأس هذه القيم؛

✓ قيم العلم النافع: وتتمثل في استخدام العقل في التفكير والتدبير واستخدام المنهج العلمي في كشف الحقيقة والكون، ويرى أن الإيمان بالله يستلزم طلب العلم النافع، وأن الأخير يعزز الإيمان بالله؛

القيم الإسلامية وتأثيرها على مختلف السلوكيات الإنسانية والظواهر الاجتماعية والاقتصادية، وخاصة الصراع التنظيمي، كذلك بالنسبة لأصحاب القرارات في قطاع الصحة في الجزائر عموماً والمؤسسة الاستشفائية بصفة خاصة، فهذه الدراسة يمكن أن تعطيهم نظرة عن كيفية مواجهة والتخفيف من الصراع التنظيمي الذي يمكن أن يسود في المؤسسات الصحية، وخاصة من خلال القيم الإسلامية ومدى أهميتها في هذا المجال.

أهداف الدراسة: من خلال هذه الدراسة فإن الباحث يسعى لتحقيق العديد من الأهداف، وخاصة محاولة توضيح مفهوم وأهمية القيم الإسلامية، وأيضاً مفهوم الصراع التنظيمي، ومختلف طرق التخفيف من حدة هذه الظاهرة من وجهة نظر إسلامية. وخاصة من خلال القيم الأخلاقية التي تضمنها الدين الحنيف، وكذلك معرفة وجهة نظر العاملين في المؤسسة الاستشفائية العمومية الحكيم سعدان بولاية بسكرة حول مدى أهمية هذه القيم في التخفيف من حدة الصراع التنظيمي.

2. الإطار النظري للدراسة:

1.2 مفهوم القيم الإسلامية: من بين التعاريف التي أعطيت لهذا المفهوم نذكر الآتي:

✓ «مجموعة من المبادئ والقواعد التي تعمل كمنطلقات وموجهات لسلوك الإنسان ومرجعيات يتم من خلالها الحكم على الأفكار والأشخاص والأشياء والتصرفات، مستمدة من كتاب الله وسنة رسوله، منها ما هو قطعي في دلالته، ومنها ما هو ظني تختلف الأفهام حوله، ويمكن قياسها والتعريف عليها من خلال الأداء والسلوك»¹؛

✓ «إنها المعتقدات والأحكام التي مصدرها القرآن والسنة ويلتزم بها الإنسان المسلم، ومن ثم يتحدد في ضوءها علاقته بربه، واتجاهاته نحو حياته في الآخرة، كما يتحدد موقفه من بيئته الإنسانية والمادية، وهي معايير يتقبلها ويلتزم بها المجتمع المسلم وأعضاؤه من الأفراد المسلمين، وهي تشكل وجدانهم وتوجه سلوكهم مدى حياتهم»²؛

✓ «مجموعة من المعايير التي دعا الإسلام إلى الالتزام بها من خلال القرآن والسنة، وأصبحت محل اعتقاد واتفق واهتمام لدى المسلمين فالتزموا بها عن اختيار واردة لتوجيه أنماط السلوك الأخلاقي لديهم باعتبار تلك المعايير أهدافاً يسعى

الشخصية المسلمة وتصل بها إلى كل تقدم ورتي، ويمكن توضيح ذلك كالآتي¹⁰:

أ- على مستوى الفرد: تتضح أهمية القيم بالنسبة للفرد فيما يلي:

✓ تشكيل شخصية الفرد وتحديد أهدافه في إطار معياري صحيح، فهي جوهر الكينونة الإنسانية، وبدونها يفقد الإنسان إنسانيته ويصبح كأننا حيوانا تسيطر عليه الأهواء:

✓ تحديد مسارات الفرد وسلوكياته في الحياة من خلال دفعه إلى تحسين إدراكه ومعتقداته لتتضح الرؤية أمامه، مما يوسع إطاره المرجعي في فهم حياته وعلاقاته، فالسلوك الإنساني ينبع من القيم التي تنشأ بدورها عن التصور والمعتقد والفكر:

✓ حماية للفرد من الانحراف والانجرار وراء شهوات النفس وغرائزها، فهي صمام الأمان الذي يحفظ الإنسان من الانحراف النفسي، الجسدي والاجتماعي، وفي مواجهة التحديات التي تواجهه في حياته الخاصة والعامة:

✓ تزويده بالطاقات الفاعلة في الحياة وابعاده عن السلبية.

ب- على المستوى الاجتماعي:

✓ تحافظ على بقاء المجتمع وتماسكه، وتساعد على مواجهة التغيرات التي تحدث فتحدد له أهدافه ومثله العليا ومبادئه الثابتة:

✓ تحفظ للمجتمع هويته وتميزه، لأن القيم تشكل محورا رئيسيا من ثقافة المجتمع وتظهر كعلامات فارقة وشواهد واضحة لتمييز المجتمعات عن بعضها:

✓ تقي المجتمع من الآفات الاجتماعية كالأنانية المفرطة والزاعات والشهوات الطائشة والأخلاق الفاسدة:

✓ تربط أجزاء ثقافة المجتمع ببعضها وتعطي النظام الاجتماعي أساساً عقلياً يصبح عقيدة في ذهن أعضاء المجتمع المنتمين له:

✓ تزود المجتمع بالصيغة التي يتعامل بها مع العالم وتحدد له أهدافه ومبررات وجوده وسلوكيات أفراداه:

✓ تتخذ كأساس للحكم على سلوك الآخرين:

✓ تعد أداة للتضامن الاجتماعي:

✓ تشبع حاجة الفرد إلى الانتماء إلى المجتمع الإسلامي.

ت- على المستوى القومي: ويمكن تلخيصها فيما يلي:

✓ حماية المجتمع من الغزو الفكري وتحقيق الأمن القومي:

✓ التحرر من التبعية للتربية الغربية.

4.2 مفهوم الصراع التنظيمي: يمكن تعريفه كالآتي:

✓ قيم العمل الصالح: وتتمثل في اتقان العمل والاجتهاد فيه، وهو ثمرة من ثمرات الإيمان:

✓ قيم الخلق الحسن: وتتمثل في حسن التعامل مع الآخرين، الإيثار والمصلحة العامة، حب الآخرين، قيم التسامح، بر الوالدين، الإحسان، الصبر على الشدائد... الخ، فمكارم الأخلاق قيم عليا مرتبطة مباشرة بقيم الإيمان الصادق، كما أن الخلق الكريم ينمي روح التعاون والتكافل بين الناس:

✓ قيم التعاون الجماعي: وتتمثل في التعاون بين الناس على البر والتقوى ودرء المصائب، والوقوف مع الآخرين، والعمل المؤسسي المشترك الذي يساعد على إطلاق الطاقات وتحريكها... الخ.

التصنيف الثالث: من حيث تحقيق المصلحة، وهي تتعلق بحفظ الكليات الخمس⁸:

✓ الدين: موضوع القيم هنا مرتبط بصلة الإنسان بربه:

✓ النفس: موضوع القيم هنا مرتبط بصلة الإنسان بنفسه وحياته:

✓ العقل: موضوع القيم هنا مرتبط بالجوانب الفكرية والعقلية:

✓ النسل: موضوع القيم هنا مرتبط بصلة الإنسان بغيره على وجه العموم:

✓ المال: موضوع القيم هنا مرتبط بصلة الإنسان بتعاملاته الاقتصادية.

التصنيف الرابع: البعض يصنفها إلى ثلاث محاور: كالآتي⁹:

✓ قيم تنظم علاقة الإنسان بخالقه: وتتمثل في الإيمان بالله، ملائكته، كتبه، رسله، اليوم الآخر، القدر خيره وشره، محبته والرجوع إليه، التوبة له، الخشية منه، والتوجه إليه بالعبادة الخالصة:

✓ قيم تنظم علاقة الإنسان مع نفسه، وتتمثل في الطهارة والنظافة، تحمل المسؤولية، التعلم، الاحتشام:

✓ قيم تنظم علاقة الإنسان بغيره، وتتمثل في قيم الأخوة، الإيثار، التعاون، التضحية، حسن الخلق، الرحمة، الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر.

3.2 أهمية القيم الإسلامية: للقيم أهمية بالغة في حياة الفرد والمجتمع لأنها تمثل ركنا أساسيا في تكوين العلاقات بين الأفراد، وتسهم بشكل فعال في تحديد طبيعة التفاعل بينهم، إضافة إلى أنها تشكل معايير وأهدافا تنظم سلوك الجماعة وتوجهه، كما أنها للفرد بمثابة دوافع محركة لسلوكه ومحددة لهذا السلوك، وأنها من الأبعاد المكونة لشخصيته فهي تؤدي دورا فعالا في تكامل

التي يمكن اتخاذها بحقه في حالة عدم الموافقة على هذا الحل، وقد تأخذ هذه الاستراتيجية شكلا آخر، وهو التأجيل المتكرر للنظر في الصراع حتى تتوافر للمدير المعلومات الكافية عن الموقف، ويعاب على هذه الاستراتيجية أنها تقلل من حدة النزاع، ولكنها لا تقضي على أسبابه، خاصة إذا لم يتفهم المدير الموقف جيدا أو إذا كان منحازا لطرف على حساب الطرف الآخر، كما قد تكون النتيجة تصاعد الصراع وتحوله إلى صراع هدام.

2.5.2 المشاركة: وتعتمد هذه الاستراتيجية على الإقناع لكل طرف من أطراف النزاع، والسماح لهم بتقديم أفكارهم ومقترحاتهم لحل النزاع أو تشكيل لجنة وفريق عمل لدراسة موضوع الصراع وتقديم التوصيات بشأنه، وهنا يجب أن يدرس المدير التوصيات والمقترحات المقدمة بشكل تفصيلي، وأن يتأكد من أن الحل الذي يتم التوصل إليه ليس على حساب التضحية ببعض أهداف المؤسسة الصحية، وأنه يتماشى مع القوانين أو اللوائح المنظمة للعمل.

3.5.2 المواجهة: وتعتمد هذه الاستراتيجية على إجراء مواجهة مباشرة بين أطراف الصراع، وهذا لمناقشة أسبابه وطرق علاجه حتى يمكن الوصول إلى حل منطقي بشأنه، وتحتاج هذه الاستراتيجية إلى مهارات عالية من جانب المدير في إدارة الموقف وإمكانية السيطرة على طرفي النزاع حتى لا يترتب على المواجهة نتائج عكسية.

4.5.2 إعادة هيكلة المؤسسة الصحية: تستخدم هذه الاستراتيجية عند توافر الظروف المواتية لتغيير طرق وأساليب العمل بالمؤسسة الصحية وهيكلها التنظيمية والوظيفية، وما يرتبط بها من آليات للتنسيق وتفويض السلطات وتغيير ثقافة المؤسسة الصحية ككل، ومن أهم الاعتبارات الواجب مراعاتها في إعادة هيكلة المؤسسات الصحية نذكر الآتي:

- ✓ احتواء ازدواج السلطات الفنية أو الطبية والإدارية، والتوصل إلى هيكل تنظيمي يسمح بالتعايش والتعاون التام بين مختلف القيم، الثقافات والمفاهيم المهنية والإدارية؛
- ✓ وضع حدود فاصلة بين مختلف المجموعات والتخصصات للوظائف العاملة في المؤسسة الصحية، وتحديد علاقات الاتصال والتداخل فيما بينها، وآلياتها وأدوات تنسيقها بما يحقق التعاون والتكامل فيما بينها؛

✓ «عملية التعارض أو المواجهة التي يمكن أن تحدث داخل المؤسسة بين مختلف الأفراد أو بين الجماعات المختلفة»¹¹؛

✓ «المحاولات التي يبذلها الفرد لتحقيق أهداف معينة، لو تحققت لحجبت عن الآخرين الأهداف التي يبتغون تحقيقها»¹²؛

✓ «حالة متطرفة في المنافسة بين الأفراد أو الجماعات أو الأفراد في المنظمات، وينتج عنها عدم اتفاق في وجهات النظر والأهداف أو القيم أو عدم الانسجام في الأنشطة والممارسات، وبالتالي حدوث إشارة ضارة تعوق أو تمنع المنظمة من تحقيق أهدافها بفعالية»¹³؛

✓ «وضع تنافسي يدرك فيه طرفا الصراع التعارض بين مصالحهما، ويرغب كل طرف في الحصول على المنافع التي تتعارض مع رغبة الطرف الآخر، مما يؤدي إلى تعطيل عملية اتخاذ القرارات لصعوبة إجراء عملية المفاضلة والاختيار بين البدائل، وينتج تداخل الأهداف من تعارض المصالح، وتناقض القيم والمعتقدات والآراء واختلاف المشاعر والأحاسيس والاتجاهات»¹⁴؛

✓ «حالة من الاستياء أو عدم الرضا يشعر بها الفرد أو الجماعة العاملة ناتجة عن تصادم المصالح أو الأهداف أو الحاجات أو القيم... الخ. ويتم التعبير عن هذه الحالة بعدة أشكال: الشكاوي، التمرد وعدم التعاون، التهديد بترك العمل، التقصير في أداء الواجب، الخلاف مع الزملاء، الإضراب وغيرها، مما يستلزم اتخاذ إجراء معين كالمساومة، التسوية، التهذبة، تشكيل لجان التحقيق وغيرها بما يتناسب مع كل حالة على حدى»¹⁵؛

مما سبق يمكن القول أن الصراع التنظيمي هو: "حالة من التعارض، الاختلاف وعدم التوافق داخل المؤسسة، تؤدي إلى اختلال معين، أو وضع غير مرغوب فيه، أو تعطيل معين في الوصول إلى أهداف المؤسسة".

5.2 أساليب مواجهة الصراع التنظيمي في المؤسسات الصحية: لا يمكن لإدارة المؤسسة الصحية إغفال أثر الصراع الإداري على نجاحها، وفعاليتها في تحقيق أهدافها وأداء رسالتها، ورغم تعدد الأفكار والآراء والمقترحات حول كيفية التعامل مع الصراع الإداري سواء كان ذلك على المستوى الوقائي أو العلاجي، فإن أهم استراتيجيات تقليص هذا الصراع ما يلي¹⁶:

1.5.2 السيطرة أو القمع: وتتضمن هذه الاستراتيجية استخدام مدير المؤسسة الصحية لقوته أو سلطته الرسمية في حل النزاع، وتهديد أي فرد يقاوم الحل الذي يقدمه بكافة النتائج السلبية

✓ فيما جمعت هذه الآية تقريباً النبي عن الظواهر السيئة في قوله تعالى: « يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اجْتَنِبُوا كَثِيرًا مِّنَ الظَّنِّ إِنَّ بَعْضَ الظَّنِّ إِثْمٌ وَلَا تَجَسَّسُوا وَلَا يَغْتَب بَّعْضُكُم بَعْضًا أَيُحِبُّ أَحَدُكُمْ أَنْ يَأْكُلَ لَحْمَ أَخِيهِ مَيْتًا فَكَرِهْتُمُوهُ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ تَوَّابٌ رَّحِيمٌ » (الحجرات 12).

ب- نشر المحبة وروح التعاون بين الأفراد ونبذ الصراع والاختلاف بينهم، وهذا ما جاء في آيات قرآنية كثيرة، نذكر منها الآتي:

✓ فيما يخص روح التعاون، قوله تعالى: « وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ » (المائدة 2):

✓ فيما يخص روح الاخوة، قال الله تعالى: « إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلِحُوا بَيْنَ أَخَوَيْكُمْ وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ » (الحجرات 10):

✓ فيما يخص الدفع بالأحسن لتفادي الصراع بين الأفراد، قوله تعالى: « وَلَا تَسْتَوِي الْحَسَنَةُ وَلَا السَّيِّئَةُ ادْفَعْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ فَإِذَا الَّذِي بَيْنَكَ وَبَيْنَهُ عَدَاوَةٌ كَأَنَّهُ وَلِيٌّ حَمِيمٌ » (فصلت: 34):

✓ فيما يخص نبذ الخلاف وإشاعة روح التعاون، قوله تعالى: « وَلَا تَكُونُوا كَالَّذِينَ تَفَرَّقُوا وَاخْتَلَفُوا مِن بَعْدِ مَا جَاءَهُمُ النِّبَاتُ وَأُولَئِكَ لَهُمْ عَذَابٌ عَظِيمٌ » (آل عمران 105):

✓ وجاء في السنة النبوية في يخص خُلُقِ روح المحبة، قول رسول الله صلى الله عليه وسلم: «والذي نفسي بيده لا تدخلوا الجنة حتى تؤمنوا ولا تؤمنوا حتى تحابوا، أولا أدلكم على شيء إذا فعلوه تحاببتم، أفشوا السلام بينكم».*

2.6.2 الطريقة العلاجية:

✓ الرجوع إلى كتاب الله وسنة رسوله في حل الصراع، وجاء في هذا الخصوص قوله تعالى: « فَإِن تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا » (النساء 59)، وجاء على لسان ابن تيمية في هذا المجال: «وأما الاختلاف في الأحكام فأكثر من أن ينضبط، ولو كان كلما اختلف مسلمان في شيء تهاجرا، لم يبق بين المسلمين عصمة ولا مودة»؛

✓ المشورة: وجاء في هذا الخصوص قوله تعالى: «وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ» (الشورى 38):

✓ تحقيق قدر من المرونة والتغلب على التعقيدات الإدارية في حدود ضوابط محددة ومقبولة من جميع الفئات، ودون أن يؤثر ذلك على مستوى الأداء المطلوب، وبما يضمن عدم إساءة للحريات الممنوحة؛

✓ التوجه نحو استخدام فرق العمل من مختلف التخصصات، كمدخل لإدارة الجوانب الطبية والطبية المساعدة والإدارية، وأن يراعى في تكوين هذه الفرق الأسس العلمية لتشكيلها واختيار أعضائها وإدارتها؛

✓ المشاركة في إعداد مشروع موازنة المؤسسة الصحية وتصميم مجموعة من المعايير لتوزيع الموارد المادية والبشرية المتاحة بين أقسامها المختلفة؛

✓ سرعة التكيف مع المتغيرات البيئية المحيطة بالمؤسسة الصحية والتعامل مع الضغوط التي تُفرض عليها لاعتبارات سياسية أو اقتصادية أو اجتماعية.

6.2 أساليب إدارة الصراع في الدين الإسلامي: يستخدم الدين الإسلامي مصطلح الخلاف بدل مصطلح الصراع، حيث يقوم في إدارته لهذه الخلافات أو الصراعات بالمسعى الإداري، إلى التقليل من وقوعها إلى الحد المقبول، وهذا عن طريق اتخاذ طريقتين في التعامل معها¹⁷:

1.6.2 الطريقة الوقائية:

أ- الوصول إلى الحد من الطبايع والظواهر المشينة والسيئة التي تكون في شخصية الفرد المسلم، والتي تتسبب في حدوث الخلافات والصراعات، مثل: النهي عن سوء الضن بالغير، النيممة، الغيبة والتجسس، حيث قال الله تعالى فيما يخص هذه الظواهر السيئة:

✓ فيما يخص النيممة: قال الله تعالى: « لَا تُطِعْ كُلَّ حَلَّافٍ مَّبِينٍ هُمْازٍ مَّشَاءٍ بِمِيمٍ » (القلم 10-11):

✓ فيما يخص النهي عن الاستهزاء واحتقار المسلم للمسلم، قوله تعالى: « يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا يَسْخَرُ قَوْمٌ مِّن قَوْمٍ عَسَىٰ أَن يَكُونُوا خَيْرًا مِّنْهُمْ وَلَا نِسَاءٌ مِّن نِّسَاءٍ عَسَىٰ أَن يَكُنَّ خَيْرًا مِّمَّنَّ وَلَا تَلْمِزُوا أُنفُسَكُمْ وَلَا تَنَابَزُوا بِاللِّقَابِ بَلِّسَ الْأَسْمُ الْفُسُوقُ بَعْدَ الْإِيمَانِ وَمَن لَّمْ يَتُبْ فَأُولَئِكَ هُمُ الظَّالِمُونَ » (الحجرات 11):

✓ فيما يخص النهي عن الظلم، قوله تعالى: «وَلَا تَحْسَبَنَّ اللَّهَ غَافِلًا عَمَّا يَعْمَلُ الظَّالِمُونَ إِنَّمَا يُؤَخِّرُهُمْ لِيَوْمٍ تَشْخَصُ فِيهِ الْأَبْصَارُ » (إبراهيم 42).

* رواه مسلم في كتاب الإيمان.

في تخفيض الصراع التنظيمي - دراسة ميدانية في بعض المؤسسات العاملة بمنطقة الجوف بالملكة العربية السعودية"، فانطلاقاً من هذه الدراسات المختلفة، وحسب وجهة نظر الباحث لهذه الدراسة، فإنه يمكن تصنيف وحصر القيم الإسلامية التي قد تكون لها دور أكبر في تخفيف حدة الصراع التنظيمي، وهي قيم منصوص عليها في الكتاب والسنة، ومعروفة عند عامة المسلمين، وتؤثر على مختلف سلوكيات الإنسان بما ينعكس إيجاباً على الكثير من مظاهر الحياة بما فيها الصراع التنظيمي الذي يمكن أن يسود في المؤسسة، فاتصاف العاملين في المؤسسة بهذه القيم النبيلة يعتبر كوقاية من الصراع التنظيمي قبل حدوثه، وكعلاج يخفف من حدة هذا الصراع بعد حدوثه، وهذا التصنيف المقترح هو الذي سيتم الاعتماد عليه في صياغة فقرات الاستبيان، حيث تم تحديد بعض القيم الإسلامية التي يمكن أن تؤثر في الصراع التنظيمي، وتصنيفها في أربع مجالات كالآتي:

المجال الأول: قيم إسلامية ضمن مجال العلاقة مع الله: وهي القيم التي يحملها الشخص اتجاه خالقه، وتعتبر أكثر تأثير على سلوكيات الإنسان من القيم الأخرى، بالإضافة إلى أنها تؤثر بدرجة كبيرة في القيم الأخرى، مثل اتصاف الشخص أو العامل بصفة التقوى والخوف من الله، توكيل الأمور إلى الله، ابتغاء الأجر في الآخرة، الرضا بقضاء الله... الخ، كل هذه القيم وغيرها كثير، فإن وجودها في قلب الإنسان ينعكس إيجاباً على مختلف السلوكيات، لأن الإنسان كل متكامل ومترايط وأي تغيير في جانب منه يؤثر على الجوانب الأخرى؛ أي باختصار كما يُقال أن الإنسان إذا أصلح علاقته مع الله، صلحت علاقته مع الآخرين ومع نفسه ومع الكون كله، أو كما يُقال أن رأس الحكمة مخافة الله، وكمثال على ذلك وبالإسقاط على مجال موضوع الدراسة، فإذا كان العامل مثلاً له صفة أخلاقية أنه يوكل أموره إلى الله، فإن هذا العامل يكون بعيد بدرجة كبيرة أن يكون مسبب للخلاف أو الصراع التنظيمي في المؤسسة، وكذلك من شأنه أن يجعله أكثر صبراً وحلماً على ما يصدر من زملائه أو من المسؤولين من أخطاء اتجاهه، ويصبح يتعامل بإيجابية اتجاه الكثير من مسببات الخلاف والصراع التنظيمي.

المجال الثاني: قيم إسلامية ضمن مجال العلاقة مع النفس: وهي القيم الشخصية التي تضبط علاقة الإنسان (العامل) مع

✓ التهدة بين الأفراد: وجاء في قول الرسول صلى الله عليه وسلم: «ليس الشديد بالصرعة وإنما الشديد من يملك نفسه عند الغضب»**:

✓ اللجوء إلى استعمال الأهداف المشتركة، حيث قال سبحانه وتعالى: «وَلَتَكُنَّ مَنَّكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ» (آل عمران: 104):

✓ اللجوء إلى استعمال الحكم أو الوسيط، في قوله تعالى: «وَأِنْ خِفْتُمْ شِقَاقَ بَيْنِهِمَا فَانْبِعْثُوا حُكَّامًا مِّنْ أَهْلِهِ وَحَكَّامًا مِّنْ أَهْلَيْهَا إِنْ يَرِيدَا إِصْلَاحًا يُوَفِّقِ اللَّهُ بَيْنَهُمَا إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلِيمًا حَكِيمًا» (النساء: 35):

✓ استعمال القوة كحل أخير، حيث قال الله تعالى: «وَإِنْ طَائِفَتَانِ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ اقْتَتَلُوا فَأَصْلِحُوا بَيْنَهُمَا فَإِنْ بَغَتْ إِحْدَاهُمَا عَلَى الْأُخْرَىٰ فَقَاتِلُوا الَّتِي تَبْغِي حَتَّىٰ تَفِيءَ إِلَىٰ أَمْرِ اللَّهِ فَإِنْ فَاءَتْ فَأَصْلِحُوا بَيْنَهُمَا بِالْعَدْلِ وَأَقْسِطُوا إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُقْسِطِينَ» (الحجرات: 9).

7.2 التصنيف المقترح للقيم الإسلامية المؤثرة على الصراع التنظيمي: من خلال ما سبق يمكن القول أن الدين الإسلامي يتضمن الكثير من القيم، المبادئ والأساليب لمواجهة الصراع بصفة عامة بما فيها الصراع التنظيمي، وقد تكون قيم إسلامية معينة أكثر تأثيراً من قيم أخرى على الصراع التنظيمي، فمثلاً هناك من يركز على القيم التالية:¹⁸:

✓ التقوى: فتقوى الله عز وجل أعظم وانفع وأجل القيم على الإطلاق، وهي مفتاح سعادة المسلم:

✓ الأمانة: وهي مفتاح الإيمان إذ لا إيمان لمن لا أمان له ولا دين لمن لا عهد له؛

✓ الصدق: يعتبر من أرفع درجاته أن يصدق المرء مع ربه، ويليه الصدق مع من حوله؛

✓ البشاشة وحسن التعامل مع الآخرين؛

✓ الرقابة الذاتية التي تعتمد على يقظة الضمير وصحته وربط ذلك الضمير الي بخالقه في السر والعلن.

ويعتبر الصراع التنظيمي في المؤسسة أحد مظاهر السلوك الإنساني، وهناك دراسات مختلفة تناولت القيم الإسلامية، وربطها بالسلوك الإنساني بصفة عامة؛ وخاصة دراسة عبد الرحيم الشاذلي يحي عبد الله وعبد الناصر عبد الله محمد عيسى، لسنة 2016، والتي كانت بعنوان: "تأثير القيم الإسلامية

** صحيح البخاري.

1.3 التعريف بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الدكتور سعدان بيسكرة: انبثقت المؤسسة العمومية الإستشفائية الدكتور* سعدان عن التقسيم الأخير بمرسوم تنفيذي رقم (140/07) بتاريخ (19 ماي 2007م)، وهي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتُوضَع تحت وصاية الوالي، وتتكون من هيكل للتشخيص، العلاج، الاستشفاء وإعادة التأهيل الطبي.

تقع المؤسسة العمومية الاستشفائية الدكتور سعدان في شارع الحكيم سعدان بمدينة بسكرة، وهي في الأصل مستشفى عسكري يسمى بـ (Hôpital Lavigerie)، حيث كان الوحيد على مستوى تراب الولاية، تعود نشأته إلى سنة (1895م)، من طرف الأخوات البيضوات (Les Sœurs Blancs)، وتم تأميمه سنة (1972م)، وحمل اسم الدكتور سعدان (أحمد شريف سعدان)¹.

2.3 مجتمع وعينة الدراسة: يتمثل مجتمع هذه الدراسة في جميع العاملين في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة، ويقدر عددهم بـ (579) عامل حسب إحصائيات (2016م)، وبما أن حجم المجتمع يعتبر صغير، فإنه يُحيد حسب العديد من الباحثين أن يكون حجم العينة أكبر من (20%)، وحتى يتم تحقيق هذا الشرط فسيتم تحديد حجم عينة أولية مستهدفة تقدر بـ (125) عامل (توزيع 125 استمارة استبيان)، وذلك يمثل ما نسبته (21,59%) من حجم المجتمع، وهذا لضمان أن تكون نسبة الاستثمارات الصالحة أكبر من (20%).

3.3 الطريقة المستخدمة في قياس الاتجاهات والمستويات: تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى دور القيم الإسلامية في التخفيف من حدة الصراع التنظيمي في المؤسسة العمومية الاستشفائية الدكتور سعدان بيسكرة، وذلك من خلال توزيع استمارات استبيان على مجموعة من العاملين في هذا المستشفى، وقد تضمن هذا الاستبيان (4) محاور (مجالات)، وكل محور يتضمن مجموعة من الفقرات مصممة بشكل مغلق وفقا لمقياس ليكرت الخماسي، والذي يعد الأكثر ملائمة للكثير من الدراسات،

* ضمن التسمية الرسمية عند وزارة الصحة يطلق عليه اسم الدكتور سعدان، والبعض يسميه الحكيم سعدان. وثائق مقدمة من المؤسسة العمومية الاستشفائية الدكتور سعدان¹ بولاية بسكرة، حسب إحصائيات (2016م).

نفسه، وتوافرها في شخصية المسلم يعني تزكيتته وارتقائه بنفسه أكثر، مثل: الرقابة الذاتية ومحاسبة النفس، اتقان العمل، تحمل المسؤولية، ضبط النفس عند الغضب... الخ، ونشير إلى أن هناك تداخل كبير بين هذا النوع من القيم، والقيم ضمن مجال العلاقة مع الآخرين، فمثلا إذا كان العامل يتصف بصفة ضبط النفس عند الغضب اتجه أعماله وأموره الخاصة مع نفسه، فإن ذلك يتعدى إلى أن يضبط نفسه عند الغضب بسبب الأشخاص الآخرين، مما يساهمهم بدرجة كبيرة في التخفيف من الخلاف والصراع التنظيمي في المؤسسة.

المجال الثالث: قيم إسلامية ضمن مجال العلاقة مع الآخرين: رغم أن النوعين الأولين من القيم قد يكونوا لهم أثر أكبر على السلوك الإنساني، إلى أن هذا الصنف من القيم الإسلامية له تأثير محسوس وظاهر أكثر على السلوك الإنساني عموما والصراع التنظيمي بصفة خاصة، مثل: روح التعاون والعمل الجماعي، الأسلوب الجيد للحوار، العدل بين الأشخاص (العاملين)، ما يلزم من الطاعة للمسؤولين على العامل، التواضع في التعامل... الخ.

المجال الرابع: قيم إسلامية مرتبطة بالمؤسسة: وهي مختلف القيم التي تكون من منطلق ووازع إسلامي، وتلخص نظرة العامل للمؤسسة وبعض الجوانب الثابتة لسلوكه اتجاهها، مثل: المكانة الكبيرة لمصلحة المؤسسة ونجاحها، الولاء للمؤسسة، إعطاء صورة واقعية وإيجابية للمؤسسة لدى الآخرين، التوضيحية ببعض الحقوق من أجل نجاح المؤسسة، القيام ببعض المهام في صالح المؤسسة دون انتظار المقابل... الخ.

وفي الأخير نشير إلى أنه ينبغي التفريق بين حالتين، الحالة الأولى أنه قد يحمل الشخص قيمة خلقية معينة بدافع الوازع الديني، والحالة الثانية أن نفس القيمة يمكن أن يحملها شخص آخر من منطلق آخر كالوراثة والطبع مثلا، فالحالة الأولى هي المعنية في الدراسة، فمثلا في الحالة الأولى شخص يتمالك نفسه عند الغضب بوازع ديني وقناعة منه أن ذلك يعتبر عبادة لله وينتظر أن يجازيه الله على ذلك، والحالة الثانية شخص آخر لا يغضب لأن ذلك هو طبعه فقط.

3. الإطار التطبيقي للدراسة:

والتي تعتبر كمجالات للقيم الإسلامية التي يمكن أن تؤثر على الصراع التنظيمي، حيث كل محور يتضمن مجموعة من الفقرات، وكل فقرة تعبر عن قيمة إسلامية معينة، وتم اخبار العاملين بأن يحددوا مدى موافقتهم على أن كل قيمة إسلامية معينة بأن لها دور في التخفيف من حدة الصراع التنظيمي، وقد تم توزيع (125) استمارة استبيان على مجموعة من العاملين في مستشفى الدكتور سعدان بولاية بسكرة، حيث تم التوزيع على الفئات المهنية الأساسية والمتمثلة في الإداريين، الأطباء وشبه الطبيين، لأهم حسب رأي الباحث هم الأقدر على فهم مضمون الاستبيان، وتم استرجاع (121) استمارة استبيان، وبعد تفحصها تم رفض استمارة واحدة، وبالتالي يصبح عدد الاستمارات الصالحة للدراسة هو (120) استمارة، وهو ما يمثل ما نسبته (20,72%) من مجتمع الدراسة وهي نسبة مقبولة جدا.

5.3 اختبار فرضيات الدراسة: لاختبار الفرضية الرئيسية ومختلف الفرضيات الفرعية، سنقوم بحساب المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري ومستويات الموافقة لمختلف الفقرات والمحاور، والجدول الآتي يوضح ذلك:

الجدول (1): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستويات الموافقة لفقرات ومحاور الدراسة

الاتجاه العام	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فقرات المحور الأول
موافق بشدة	2	1,067	4,27	1 اتصاف العاملين بصفة التقوى والخوف من الله ومراقبته
موافق	3	1,188	4,00	2 توكيل الأمور لله
موافق بشدة	1	0,709	4,37	3 ابتغاء الأجر من الله في الآخرة
موافق نوعا ما	4	1,001	3,20	4 الرضا بقضاء الله
مرتفع	2	0,57461	3,9583	المستوى العام للمحور الأول
				فقرات المحور الثاني
موافق	2	0,863	4,17	5 الرقابة الذاتية ومحاسبة النفس
موافق	3	1,042	3,70	6 الاجتهاد في العمل والسعي إلى اتقائه
موافق نوعا ما	4	1,010	3,07	7 تحمل المسؤولية

وحسب اختيار الباحث فقد كانت الإجابات الخمسة المتاحة أمام كل فقرة مصاغة بالعبارات الآتية: (غير موافق بشدة، غير موافق، موافق نوعا ما، موافق، موافق بشدة)، حيث أن المستجوبين يمكنهم اختيار إجابة واحدة فقط من الإجابات الخمسة، وقد تم الحرص قدر المستطاع أن ينتبه ويلتزم المستجوبون بذلك.

أما معرفة مستويات الموافقة لمختلف مجالات القيم الإسلامية (المحاور)، أو لمعرفة المستوى العام لإجمالي هذه المجالات، فإنه سيتم اعتماد المقياس الثلاثي الذي يتضمن ثلاث مستويات: منخفض، متوسط ومرتفع، حيث أن المستوى المنخفض، المتوسط أو المرتفع، يُفسر بالدور المنخفض، المتوسط أو الكبير للقيم الإسلامية ضمن مجالاتها أو بشكل إجمالي.

4.3 توزيع أداة الدراسة: بعد عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين للقيام بالتعديلات المناسبة، والتأكد من مدى صلاحيته من خلال مختلف الاختبارات اللازمة، تم صياغة الاستبيان في صورته النهائية، حيث يتضمن أربعة محاور: العلاقة مع الله، العلاقة مع النفس، العلاقة مع الآخرين، العلاقة مع المؤسسة،

8	ضبط النفس عند الغضب	4,20	1,142	1	موافق بشدة
المستوى العام للمحور الثاني		3,7833	0,53347	3	مرتفع
فقرات المحور الثالث					
9	التعاون والمشاركة في اتخاذ القرارات وانجاز المهام	3,80	0,994	4	موافق
10	الحوار والمجادلة والتي هي أحسن وبصير أثناء الخلاف	4,27	1,250	3	موافق بشدة
11	عدل القيادة الإدارية بين العاملين في جميع المجالات	4,53	1,067	1	موافق بشدة
12	طاعة العاملين للمسؤولين عليهم وتنفيذ أوامرهم قدر المستطاع.	4,37	1,039	2	موافق بشدة
13	التواضع في التعامل مع الآخرين.	3,78	0,868	5	موافق
المستوى العام للمحور الثالث		4,1492	0,45189	1	مرتفع
فقرات المحور الرابع					
14	الاعتقاد بأن مصلحة المؤسسة ذات أولوية على الكثير من المصالح الشخصية	4,43	1,027	1	موافق بشدة
15	الاستعداد للقيام ببعض المهام دون مقابل	3,59	0,930	3	موافق
16	الاستعداد للتضحية ببعض الحقوق الشخصية من أجل نجاح المؤسسة	4,10	0,982	2	موافق
17	الدفاع قدر المستطاع عن صورة المؤسسة تجاه من يحاول تشويه صورتها	2,97	0,840	4	موافق نوعا ما
المستوى العام للمحور الرابع		3,7729	0,50418	4	مرتفع
المستوى العام لجميع المحاور (المجالات)		3,9159	0,22669	//	مرتفع

المصدر: إعداد الباحث بناءً على مخرجات (spss).

من خلال الجدول (1) يمكن أن نستخلص النتائج الآتية:

مع النفس، العلاقة مع الآخرين، العلاقة مع المؤسسة) مأخوذة بصيغة مجتمعة، حسب وجهة نظر العاملين في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة».

❖ بما أن المستويات العامة لمختلف مجالات القيم الإسلامية (المحاور) جاءت مرتفعة، فإن هذا يثبت صحة الفرضية

❖ بما أن المستوى العام لإجمالي مجالات القيم الإسلامية جاء مرتفع، فإن هذا يثبت صحة الفرضية الرئيسية الأولى، وبالتالي نقول أن: «هناك دور كبير للقيم الإسلامية بمجالاتها (العلاقة مع الله، العلاقة

الصراع التنظيمي، وموافقين على أن كل من الرقابة الذاتية ومحاسبة النفس، والاجتهاد في العمل والسعي إلى اتقانه له دور كذلك في تخفيف هذا الصراع، وموافقين نوعا ما على أن تحمل المسؤولية له دور أيضا.

■ الدور الكبير للقيم الإسلامية ضمن مجال العلاقة مع المؤسسة في التخفيف من حدة الصراع التنظيمي، وهذا لأن المستوى العام لهذا المجال (المحور) جاء مرتفع، وذلك لأن العاملين في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة موافقين بشدة على أن الاعتقاد بأن مصلحة المؤسسة ذات أولوية على الكثير من المصالح الشخصية له دور في التخفيف من حدة الصراع التنظيمي، وموافقين على أن كل من الاستعداد للتضحية ببعض الحقوق الشخصية من أجل نجاح المؤسسة، والاستعداد للقيام ببعض المهام دون مقابل له دور كذلك في تخفيف هذا الصراع، وموافقين نوعا ما على أن الدفاع قدر المستطاع عن صورة المؤسسة تجاه من يحاول تشويه صورتها له دور أيضا.

4. الخاتمة:

كخلاصة لما سبق، ومن خلال هذه الدراسة التي تسعى للبحث عن دور القيم الإسلامية في التخفيف من حدة الصراع التنظيمي، وهذا من خلال وجهة نظر عينة من العاملين في المؤسسة الاستشفائية العمومية الدكتور سعدان بولاية بسكرة؛ حيث أن المستشفيات العمومية تعتبر جزء رئيسي وأساسي في قطاع الصحة الجزائري، فإنه تم التوصل إلى العديد من النتائج، يمكن ذكرهما في الآتي:

✓ مفهوم القيم الإسلامية لا يختلف عن مفهوم القيم بصفة عامة، ويمكن القول بأنها عبارة عن: "قواعد ومبادئ مستمدة من القرآن الكريم والسنة النبوية المطهرة، يتبناها الشخص المسلم بمقدار إيمانه، وتؤدي إلى ضبط سلوكياته وعلاقاته مع الله، نفسه، الأشخاص الآخرين ومختلف الجوانب الأخرى للحياة"؛

✓ الصراع التنظيمي هو: "حالة من التعارض، الاختلاف وعدم التوافق داخل المؤسسة، تؤدي إلى اختلال معين، أو وضع غير مرغوب فيه، أو تعطيل معين في الوصول إلى أهداف المؤسسة"؛

✓ هناك العديد من الأساليب التي يمكن من خلالها مواجهة الصراع التنظيمي في المؤسسات الصحية، منها: السيطرة أو القمع، المواجهة، المشاركة، إعادة هيكلة المؤسسة الصحية؛

✓ يستخدم الدين الإسلامي مصطلح الخلاف بدل مصطلح الصراع، ويتضمن الدين الإسلامي أسلوبين من أجل التخفيف

الرئيسية الثانية بجميع فروعها، وبالتالي نقول أن: «هناك دور كبير للقيم الإسلامية بمجالاتها (العلاقة مع الله، العلاقة مع النفس، العلاقة مع الآخرين، العلاقة مع المؤسسة) مأخوذة بصيغة منفردة، حسب وجهة نظر العاملين في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة».

كذلك من خلال الجدول (1) في ما يخص مستوى الموافقة لمجالات القيم الإسلامية التي لها دور في التخفيف من حدة الصراع التنظيمي، فإن يمكن تلخيص نتائج مختلف هذه المجالات حسب ترتيبها، وفقا لمستوى الموافقة عليها في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة، من الاتجاه الأكثر موافقة إلى الأقل، والقول بأنه حسب رأي العاملين في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة، فإن الدور الذي يمكن أن تقوم به القيم الإسلامية في التخفيف والتخفيض من حدة الصراع التنظيمي، يتمثل في الآتي:

■ الدور الكبير للقيم الإسلامية ضمن مجال العلاقة مع الآخرين في التخفيف من حدة الصراع التنظيمي، وهذا لأن المستوى العام لهذا المجال (المحور) جاء مرتفع، وذلك لأن العاملين في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة موافقين بشدة على أن كل من عدل القيادة الإدارية بين العاملين في جميع المجالات، وطاعة العاملين للمسؤولين عليهم وتنفيذ أوامرهم قدر المستطاع، والحوار والمجادلة والتي هي أحسن وبصبر أثناء الخلاف، له دور في التخفيف من حدة الصراع التنظيمي، وموافقين على أن كل من التعاون والمشاركة في اتخاذ القرارات وانجاز المهام، والتواضع في التعامل مع الآخرين له دور كذلك في التخفيف من حدة هذا الصراع.

■ الدور الكبير للقيم الإسلامية ضمن مجال العلاقة مع الله في التخفيف من حدة الصراع التنظيمي، وهذا لأن المستوى العام لهذا المجال (المحور) جاء مرتفع، وذلك لأن العاملين في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة موافقين بشدة على أن ابتغاء الأجر في الآخرة من طرف العاملين، وأيضا اتصافهم بالتقوى والخوف من الله له دور في التخفيف من حدة الصراع التنظيمي، وموافقين على أن توكيل الأمور لله له دور في هذا الخصوص، وموافقين نوعا ما على أن الرضا بقضاء الله له دور أيضا.

■ الدور الكبير للقيم الإسلامية ضمن مجال العلاقة مع النفس في التخفيف من حدة الصراع التنظيمي، وهذا لأن المستوى العام لهذا المجال (المحور) جاء مرتفع، وذلك لأن العاملين في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة موافقين بشدة على أن ضبط النفس عند الغضب له دور في التخفيف من حدة

العاملين الجدد، أو منح بعض الصلاحيات وتفويض بعض السلطات لهم؛

✓ على العاملين أن يبادروا لتنمية هذه القيم في نفوسهم، ودون ذلك انتظار ذلك من أصحاب القرار، لأن ذلك من شأنه أن يعود عليهم بالنفع الكبير، وهذا سواء في مجال عملهم، أو في المجالات الأخرى للحياة؛

✓ بما أن الكثير من الأزمات المالية في الوقت المعاصر، مثل الأزمة المالية لسنة 2008م، كان منشأها بالأساس غياب القيم الأخلاقية، وانتشار الجشع عند بعض من أصحاب البنوك والأموال، والتي أثبتت أن المستقبل للاقتصاد الإسلامي، والمبادئ والنظريات الإدارية المستمدة من الدين الإسلامي، فكثير من البنوك في الدول الغربية أصبح لها توجه نحو مبادئ الاقتصاد الإسلامي، فإنه ينبغي على الباحثين أن يهتموا أكثر بمواضيع البحث من منظور إسلامي، وخاصة في مجال إدارة الأعمال، لأن الدين الإسلامي يتضمن الكثير من النظريات والمفاهيم الإدارية التي قد تتوافق بدرجة كبيرة مع النظريات الحديثة، أو قد تغي عن الكثير من النظريات المستمدة من الفكر الغربي.

5. هوامش:

من حدة الصراع التنظيمي إلى المستويات المقبولة، هما الأسلوب الوقائي والعلاجي؛

✓ هناك العديد من المعايير لتصنيف القيم الإسلامية، وفيما يخص القيم الإسلامية التي يمكن أن تؤدي إلى تخفيف وتخفيض حدة الصراع التنظيمي، فإن هذه الدراسة تقترح تصنيف هذه القيم في أربعة مجالات، وذلك كالآتي: مجال العلاقة مع الله، مجال العلاقة مع النفس، مجال العلاقة مع الآخرين، مجال العلاقة مع المؤسسة؛

✓ «هناك دور كبير للقيم الإسلامية بمجالاتها (العلاقة مع الله، العلاقة مع النفس، العلاقة مع الآخرين، العلاقة مع المؤسسة) مأخوذة بصيغة مجتمعة، حسب وجهة نظر العاملين في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة»، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الرئيسية الأولى؛

✓ «هناك دور كبير للقيم الإسلامية بمجالاتها (العلاقة مع الله، العلاقة مع النفس، العلاقة مع الآخرين، العلاقة مع المؤسسة) مأخوذة بصيغة منفردة، حسب وجهة نظر العاملين في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة»، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الرئيسية الثانية؛

✓ أن القيم الإسلامية التي تم اختبار دورها في التخفيف من حدة الصراع التنظيمي، حسب وجهة نظر العاملين في المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة، يمكن ترتيبها ضمن مجالاتها من الدور الأكبر إلى الأقل (من المستوى المرتفع إلى الأقل)، حيث تأتي في المرتبة الأولى القيم الإسلامية ضمن مجال العلاقة مع الآخرين، ثم تليها القيم ضمن مجال العلاقة مع الله، ثم تليها القيم ضمن مجال العلاقة مع النفس، ثم تأتي في المرتبة الأخيرة القيم ضمن مجال العلاقة مع المؤسسة؛ أي أن العاملين المستجوبين يعطوا أهمية أكبر للقيم الإسلامية ضمن مجال العلاقة الآخرين، حيث يرون أنها لها دور أكبر في التخفيف من حدة الصراع التنظيمي مقارنة بالقيم الأخرى؛ وهذا ما يتوافق مع المكانة الكبيرة التي أعطتها الإسلام لأهمية التعامل الحسن مع الناس.

الاقتراحات:

✓ على القيادة الإدارية في المؤسسة الاستشفائية الدكتور سعدان بولاية بسكرة، وبقية المستشفيات الجزائرية على العموم، أن تسعى للتخفيف من حدة الصراع التنظيمي الذي يمكن أن يسود في هذه المستشفيات، وذلك خاصة من منطلق القيم الإسلامية، وذلك بزرع وتنمية هذه القيم في نفوس العاملين، وخاصة ما دام العاملين يدركون أهمية هذه القيم، ولهم استعداد لتبنيها بدرجة أكبر، وكذلك على القيادة الإدارية أن تجعل القيم الإسلامية الأخلاقية ومدى توافرها في نفوس العاملين، كمعيار من المعايير التي تتم من خلالها توظيف

ميدانية في بعض المؤسسات العاملة بمنطقة الجوف بالمملكة العربية السعودية، مجلة دراسات - العدد الاقتصادي، الجزائر: جامعة الأغواط، العدد (126)، 2016 ص: 45.

- ¹ اليمين بن منصور، دور القيم الدينية في التنمية الاجتماعية - دراسة ميدانية حول المزابيين المقيمين بمدينة باتنة، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، الجزائر: جامعة الحاج لخضر-باتنة، 2010، ص: 53.
- ² نفس المرجع السابق، ص: 54.
- ³ مسعودة عروش، التربية الإسلامية والقيم الأخلاقية في المدرسة الجزائرية، رسالة ماجستير في علم الاجتماع الديني، الجزائر: جامعة الجزائر (2)، 2015، ص: 123-124.
- ⁴ نفس المرجع السابق، ص: 124.
- ⁵ مقداد شفيقة، مساهمة القيم الإسلامية في تحسين استغلال الموارد البشرية، أطروحة دكتوراه في التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر (3)، 2016، ص: 52.
- ⁶ اليمين بن منصور، مرجع سبق ذكره، ص: 58.
- ⁷ نفس المرجع السابق، ص: 59.
- ⁸ مسعودة عروش، مرجع سبق ذكره، ص: 131.
- ⁹ صليحة رحالي، القيم الدينية والسلوك المنضبط (الكشفة الإسلامية الجزائرية - نموذجاً) - دراسة ميدانية للأفواج الكشفية لمدينة المسيلة، رسالة ماجستير في علم الاجتماع الديني، الجزائر: جامعة الحاج لخضر - باتنة، 2008، ص: 39.
- ¹⁰ مقداد شفيقة، مرجع سبق ذكره، ص: 53-54.
- ¹¹ محمد سلامنة، الصراعات التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي - دراسة ميدانية بالشركة الإفريقية للزجاج ENAVA بجيجل، رسالة ماجستير في إدارة المنظمات، الجزائر: جامعة المسيلة، 2011، ص: 4.
- ¹² نفس المكان السابق.
- ¹³ أسماء خميس، أساليب إدارة الصراع التنظيمي حسب نموذج "توماس" و"كولمان" وعلاقتها بالتوافق المهني لدى عمال القطاع الصحي - دراسة ميدانية ببعض مستشفيات ولاية ورقلة، رسالة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، الجزائر: جامعة سطيف (2)، 2013، ص: 27.
- ¹⁴ أمينة قهواجي، الصراعات التنظيمية وتأثيرها على سلوك وأداء العاملين في المنظمة - حالة قسم السيارات الصناعية - SNVI، أطروحة دكتوراه في تسيير المنظمات، الجزائر: جامعة محمد بوقرة - بومرداس، 2015، ص: 43.
- ¹⁵ نفس المرجع السابق، ص: 44.
- ¹⁶ عبد العزيز مخيمر، محمد الطعمانة، الاتجاهات الحديثة في إدارة المستشفيات: المفاهيم والتطبيقات، مصر: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003، ص: 71-74.
- ¹⁷ بورايو وسيم، إدارة الصراع التنظيمي لدى إداريي معاهد وأقسام التربية البدنية والرياضية في الجزائر، أطروحة دكتوراه علوم في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية، الجزائر: جامعة الجزائر (3)، 2017، ص: 48-50.
- ¹⁸ عبد الرحيم الشاذلي يحيى عبد الله، عبد الناصر عبد الله محمد عيسى، تأثير القيم الإسلامية في تخفيض الصراع التنظيمي - دراسة