

تاريخ القبول: 2022/10/05

تاريخ الإرسال: 2022/02/04

تاريخ النشر: 2023/06/03

علاقة الصراع التنظيمي وأساليب معالجته بالرضا الوظيفي: دراسة ميدانية في فرع من فروع مؤسسة سونلغاز بولاية تمنراست

The relationship of Organizational Conflict and its Treatment with Job Satisfaction: A Procedural Study in Sonalgaz Corporation - Tamanghast

ط د: بوزوايد فلة¹، أ د: بوزيد علي²

جامعة أدرار (الجزائر) ¹iselamtam2018@gmail.com

جامعة أدرار (الجزائر) alibouzid20@yahoo.fr

المخلص:

تهدف الدراسة إلى معرفة تأثير الصراع التنظيمي وتأثير أساليب معالجته على الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة؛ وذلك ضمن إشكالية مصاغة ب "ما علاقة الصراع التنظيمي وأساليب معالجته بالرضا الوظيفي للعامل؟ ولرصد العلاقة إجرائيا قمنا بمسح ميداني لعينة عشوائية من 50 موظفا من موظفي أحد فروع ولاية تمنراست للمؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز المعروفة ب "سونلغاز"؛ وباستخدام استبيان مصمم وفق فرضية وجود علاقة ماثلة بين الصراع التنظيمي والرضا الوظيفي، وفرضية اختلاف أساليب معالجته (الصراع) تؤثر في مدى الرضا كذلك. ومن خلال المنهج الوصفي التحليلي والإحصائي وقراءة نتائج المسح تبين ثبوت الفرضيتين بوجود علاقة بين الصراع التنظيمي والرضا الوظيفي ووجود تأثير مختلف أساليب إدارة هذا الصراع من لدن المدير أو المسير وكذا الموظف في

الرضا الوظيفي، وذلك من خلال أسلوب المشاركة في القرارات والتعاون واللين والمعارضة أحيانا، لذا تجدر التوصية بضرورة التحكم في الصراع التنظيمي والتمكن من معرفة أساليب مواجهته وتوجيهه إيجابيا نحو زيادة الرضا الوظيفي وتحقيق أهداف المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: المؤسسة، الموظف، الصراع التنظيمي، الرضا الوظيفي، المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز (سونلغاز).

Abstract:

The study identifies the impact of organizational conflict and its treatment methods on the employees' job satisfaction. Accordingly, a survey was architected to 50 employees, who were randomly chosen, working at a subbranch of the National Corporation of Electricity and Gas, known as "Sonalgaz", in Tamanghast. The survey was designed to presuppose existing relationships between organizational conflicts, treatment methods, and job satisfaction. The results revealed a current relationship between organizational conflicts and job satisfaction. Hence, managing these conflicts also affects the employees' satisfaction with their jobs. Consequently, collaboration, participation in decision-making, and opposition may reduce organizational conflicts and rise employees' job satisfaction. Controlling organizational conflicts and how to treat them is a must to achieving the corporation's goals.

Keywords: Corporation; the employe; job satisfaction; organizational conflict; The National Corporation of Electricity and Gas "Sonalgaz".

المؤلف المرسل: بوزوايد فلة، الإيميل: ISELAMTAM2018@UNIV-ADRAR.DZ¹

1. مقدمة:

يعتبر العنصر البشري أهم مقومات المنظمة حيث يرسم معالمه ويحدد مكانته وبصمته من خلالها، فهو حجر الأساس في العملية التنموية بفضل جهوده الفعالة، وهو يمثل كذلك الدعامة الأساسية لنجاح المنظمات وتحقيق أهدافها؛ لذا لابد من تكثيف الاهتمام به والمحافظة عليه وعلى استثماره الاستثمار الصحيح الفعال، فإهمال هذا العنصر وجعله أداة لتنفيذ الأعمال دون إرضائه عن مرؤوسيه ينعكس سلباً على المنظمة وعلى سير عملها ويؤدي في أغلب الأحيان إلى الصراعات التنظيمية، فهذا يجب إدارة الصراعات بالطريقة المناسبة لضمان جودة العمل وزيادة نجاحه وإنتاجية المنظمة.

من خلال ما سبق من تمهيد، تتجلى إشكالية هذا الطرح في التساؤل؛ ما هي علاقة الصراع التنظيمي بالرضا الوظيفي؟ وتتفرع عليها أسئلة ثانوية ما علاقة أساليب معالجة هذا الصراع التنظيمي بدرجة الرضا لدى الموظف؟ وما هي هذه الأساليب؟ وما علاقة الرئيس المسير للمنظمة فيها بالموظف المرؤوس الذي هو المعيار والمحدد الأساسي للرضا؟

وتتحدد أهمية هذا البحث من أهمية الموضوع المعالج الذي يكشف العلاقة الكامنة بين الصراع التنظيمي في هيكل المؤسسة والرضا الوظيفي للموظف وما ينتج عن ذلك من آثار ايجابية وسلبية على سيرورة المؤسسة وجودة الخدمة ورضا الزبون، وتزيد هذه الأهمية في توضيح فرضية وجود علاقة وطيدة بين الصراع التنظيمي في المؤسسة والرضا الوظيفي للموظف، وأنه كلما تحكمت المؤسسة في الصراع التنظيمي كلما ارتفع الرضا الوظيفي لدى موظفيها.

ولما كان الميدان البحثي هو الأجدر بكشف الوقائع والمفاهيم النظرية، اعتمدنا على عينة من العاملين بأحد فروع المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز سونلغاز لولاية تمنراست، حيث تم أخذ عينة عشوائية مكونة من خمسين موظفاً، للإجابة على

استبيان مصمم من ثلاث محاور تماشيا مع فرضية وجود علاقة بين التحكم في الصراع التنظيمي والرضا الوظيفي، وذلك لتحقيق الأهداف المرجوة من هذا البحث.

2. الصراع التنظيمي والرضا الوظيفي: أسس نظرية

1.2 مكانة التنظيم في المؤسسة:

قد يجدر السبق قولاً بمقولة الباحث "كارنيجي" Carnigie: «خذ كل منشآتنا الصناعية ومنشآتنا التجارية، وطرق مواصلتنا وأموالنا وأترك لنا التنظيم فخلال السنوات الأربع سوف نكون قادرين على استعادتها على جميعا¹، وإذا كان هذا يوحي بالأهمية لعامة التنظيم، فإن هذه الأهمية تتضاعف في مجال المؤسسات لما للمؤسسة من هيكل ونسيج تنظيمي محكم، ويمكن سرد أهميته في النقاط الآتية:

- تحقيق الوفرة الاقتصادية للمؤسسة باستخدام الطاقة البشرية والإمكانيات المادية.
- تحقيق التعاون والانسجام بين مجموعة الأفراد العاملين من خلال تجميع وتنسيق الجهود الفردية وتعظيم الاستفادة من نتائج التفاعل بين أفراد مجموعة العمل.
- تحديد العلاقات بين الموظفين في المؤسسة مما يساعد كل فرد على معرفة موقعه الإداري وعلاقاته برؤسائه ومرؤوسيه وزملائه في العمل.
- تمكين المؤسسة من التعامل مع التنوع في الموارد البشرية والاستفادة من كل فرد في المؤسسة على اختلاف سلوكه وشخصيته ودوافعه.
- تصنيف العمل وتوزيعه بحسب أهمية نشاطاته وأهدافه.
- نقل القرارات إلى جميع أفراد المؤسسة عن طريق خطوط السلطة والمسؤولية والاتصال.

- تحقيق تنافسية عالية للمؤسسة، كونه يساعد على رفع إمكانياتها في تقديم السلع والخدمات التي ترضي المستهلك، كما يساعد على تحسين مهارات المديرين والعمال في اتخاذ القرارات السليمة مما يؤدي إلى تحقيق العوامل الخاصة بالميزة

التنافسية للمؤسسة (قيادة التكلفة، التميز في المنتجات، الاستجابة لحاجات العميل، الكفاءة).

- تسيير واجبات الإدارة والمدراء وتسهيل عملية الإشراف والرقابة².

والخلاصة أن اهتمام العلماء في مختلف المجالات بالتنظيم قد يبرز أهميته، فنجد علماء الاقتصاد يرون بأنه الأداء الأنسب لتنظيم الموارد الطبيعية النادرة، ويهتم علماء الاجتماع به لتأثيره على تماسك الجهود الجماعية، بينما علماء النفس يرون أنه مهم للآثار التي يحدثها التفاعل بين الأفراد والاختلافات التي يظهرها سلوكهم.

2.2 مكانة العاملين في التنظيم وتسيير المؤسسة:

تتحدد فعالية المؤسسة حسب أدبيات علم الاجتماع بمستوى مردودية العنصر البشري المكون لها؛ فهم ركيزة أساسية في تسيير شؤون المنظمة وتأهيلها للاندماج مع محيطها الاجتماعي والاقتصادي، وفي رفع التحديات خلال المنافسة، ومنه فإن مسار المؤسسة مرهون بمسار النهوض بتسيير الموارد البشرية من خلال تعزيز مهارات الموظف ومن مستوى أدائه، مع تدعيم قدراته في الإبداع والابتكار، فقد جعلت المؤسسة تثمين الموارد البشرية مرتكزاً أساسياً وعاملاً حاسماً في المنظمة، لذا لابد من شعورهم وتحسيسهم بأنهم جزء لا يتجزأ منها، وتتجلى فاعلية العاملين في تسيير شؤون المؤسسة من خلال ما يلي:

- قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها.
- مستوى أداء الأفراد العاملين يزيد من ارتفاع أداء المؤسسة ومن إنتاجها.
- الاستعمال الفعال لمهارات ومعارف الأفراد العاملين³.
- الاقتصاد في مستوى التكاليف من خلال تحسين كفاءة وإنتاجية الأفراد العاملين
- تدعيم موقع المؤسسة في السوق من خلال الاستثمار في مواردها البشرية⁴.

غير أن هذه الفعالية في العنصر البشري تزيد حتماً وتتأثر بالرضا الوظيفي، وهو حسب الباحث لولر « إن حصول الفرد على المزيد كما كان يتوقع يجعله أكثر قناعة ورضاء، فهو يعبر عن شعور الفرد بالارتياح والسعادة تجاه العمل ذاته وبيئة العمل »⁵.

ويمكن تعريف الرضا الوظيفي كما يلي: « هو شعور ذاتي إيجابي للموظف أثناء أدائه لعمله (الرضا العام عن الوظيفة) و يتحقق ذلك بالتوفيق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلاً في هذا العمل و ذلك لإشباع احتياجاته وتوقعاته في بيئة عمله »⁶.

ويتناول الرضا الوظيفي مشاعر الفرد العامل سواء كان مديراً، موظفاً، أو عاملاً صغيراً اتجاه مؤثرات العمل الذي يؤديه والظروف التي يعمل فيها والبيئة المحيطة به، وعموماً فإن توفر الرضا الوظيفي لدى العاملين يعتبر التروة الحقيقية والمحور الرئيسي للإنتاج⁷، وتظهر أهميته من خلال ما يلي:

- رفع الروح المعنوية للعاملين مما يؤدي إلى انخفاض معدلات الغياب وترك العمل ومعدلات الشكاوي وانخفاض مستوى الصراعات سواء بين العمال أو بين العمال و الإدارة.
- زيادة درجة الولاء والالتزام التنظيمي؛ إذ يمكن لمستوى الرضا عن العمل أن يساهم في زيادة فعالية المؤسسة.
- تحقيق التوافق النفسي والاجتماعي للفرد الذي يؤدي النجاح في العمل، وبالتالي زيادة إنتاجية الفرد؛ فالرضا مرتبط بالنجاح في العمل، والنجاح هو معيار تقييم المجتمع لأفراده كما يمكن أن يكون مؤشراً لنجاح الفرد في مختلف جوانب حياته الأخرى الأسرية والاجتماعية⁸.

4.2 الصراع التنظيمي مفهومه وأنواعه

تتظر المدرسة التقليدية إلى الصراع على أنه مرض يمكن أن يحدث في التنظيم، وعلاجه التخلص من مسبباته التي هي في أغلب الأحيان الطرف الآخر المقابل للإدارة، أما أصحاب المدرسة الحديثة، فيرون الصراع ليس سلبياً في المنظمات فقط، بل له جوانب إيجابية ذات فائدة للتنظيم، ومن ثم فليس من صالح التنظيم أن يقضي نهائياً على الصراعات التي تتخلله⁹.

ويعرف الباحث "تاجي جواد" الصراع على أنه نمط من أنماط التفاعل الاجتماعي وهو ظاهرة سلوكية تمثل الموقف التنافسي الحاد بين الأفراد، لأن كل طرف من أطراف هذا الموقف يعتقد ويدرك أن الطرف الآخر يعترض طريق تقدمه نحو الهدف، لذا فإن أي محاولة تبذل للحكم على معنى واحد، سيكون النقاش يدور في حلقة مفرغة لا طائل منها، ذلك أن الصراع هو ناتج تفاعل عدد من المواضيع والأشياء والأشخاص وكل متغير يعيش أو يتمخض عن الموقف¹⁰.

ويصنف الصراع التنظيمي بدوره إلى أربعة أنواع كالتالي.

أ- الصراع الفردي: يتكوّن هذا الصراع عندما لا يتمكّن الفرد من إيجاد البدائل وهذا يكون أثناء ممارسة الفرد عملية اتخاذ قرار ما يوضع أمام عدة خيارات؛ فإذا ما كان لمدير المؤسسة على سبيل المثال فرصة الاختيار بين وظيفتين لهما نفس المميّزات، يشعر ببعض القلق¹¹. وينشأ على ثلاث مستويات:

- تعارض الدور: شعور الفرد بتعارض في الدور الذي يلعبه داخل الجماعة.
- عدم إشباع الحاجات: عندما يشعر الفرد بنقص في إحدى حاجاته ينتج سلوك مدفوع ناحية هدف أو عائد أو حافز معيّن، وعندما يتعارض تحقيق الهدف أو الحصول على الحافز يصاب بإحباط يؤدي إلى الشعور بالصراع.

• تعارض الأهداف: تتعارض الأهداف مع بعضها البعض أو التّعذر للوصول إلى هدف يتسبب في التّريق بين نوعين من التّعارض بين الأهداف¹².

ب- الصراع على مستوى الأفراد: وينشأ هذا المستوى من الصّراع بين فردين أو أكثر بسبب تمسك كل فرد بوجهة نظره¹³. ومن أمثلته؛ الصّراع بين المدير ومروؤسيه، الصّراع بين المدير التّنفيذي والاستشاري، الصّراع بين العامل والعامل¹⁴.

ج- الصّراع على مستوى الجماعات: ويحدث هذا الصّراع بين الإدارات أو الوحدات التّنظيمية داخل المنظّمة فهناك الصّراع بين إدارة الإنتاج و إدارة التّسويق، كذلك الصّراع بين إدارة المشتريات و إدارة المستودعات، و الصّراع بين إدارة التّخطيط من جهة و بين الإدارة الماليّة من جهة أخرى¹⁵.

ت- الصّراع على مستوى المنظّمات: لا يكاد يختلف الصّراع المؤسسي عن الصّراع بين جماعات العمل نفسها، ولكن يكمن الاختلاف في المدركات والأهداف وسبل تحقيقها فضلاً عن الظّروف الخارجيّة المحيطة بالمنظّمات والمشكلات التّاجمة عنها كمحدوديّة الأسواق المتاحة للاستثمار وأحجامها والتّنافس على زيادة الحصّة السّوقيّة والقدرات الشّرائيّة المتباينة والمتاحة للأفراد، وكذلك التّنافس على الموارد وخاصّة الماليّة بين منظّمات الأعمال المختلفة إضافة إلى العوامل الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتي غالباً ما يكون بين ثناياها آثار متعدّدة لخلق الصّراع ولتحقيق أبعاده بين المنظّمات المختلفة¹⁶.

3. علاقة الصراع التنظيمي بالرضا الوظيفي من خلال دراية حالة مؤسسة سونلغاز الفرعية تمارست

1.3 خصائص أفراد العينة:

على غرار جميع البحوث الميدانية المسحية التي تختار من الميدان عينة تتميز بخصائص تتماشى مع طبيعة الدراسة من حيث الإشكالية والفرضية والأهداف، فإن اخترنا لإشكالية مقالنا عينة من عمال مؤسسة سونلغاز، حيث من خلال الاستبيان تبين لنا تنوع هذه الخصائص من حيث الجنس وبغالبية الجنس المذكر أكثر من المؤنث نظرا لطبيعة العمل والصيانة الميدانية لمنشآت الطاقة، ونظرا لطبيعة التفاعل مع العنصر المذكور.

كما تميزت العينة بالتباين من حيث العمر أو السن، حيث قمنا بتقسيمها إلى فئتين فئة من 20 إلى 35 سنة وفئة أخرى من 35 سنة فما فوق، وهذا لا شك أنه يرتبط ارتباطا وثيقا بمدى التحكم في الصراع التنظيمي في المؤسسة وبالرضا الوظيفي الذي غالبا ما يتأثر بعنصر السن وهو يختلف حسب طبيعة المؤسسة والنشاط والخدمات التي تقدمها؛ إذ يكون مرتفعا أحيانا أو أقل عمرا بحكم فترة الشبان ويكون أحيانا مرتفعا أكثر بعد هذه الفترة العمرية بحكم الترقيات والامتيازات للدرجات الممنوحة إلى تميز هذه الفئة.

ولعل ما يرتبط أكثر بالخاصية السابقة المتمثلة في العمر ويمدى تحكم الصراع التنظيمي خاصة الخبرة المهنية التي حتما يتباين ويتفاوت فيها أفراد العينة وفي عينتنا خاصة المقسمة إلى فئتين فئة من سنة إلى 10 سنوات خبرة بنسبة 34% وفئة الأكثر من 10 سنوات بنسبة 66% ، وإن دلّ هذا على شيء فإنما يدل على تركيز المؤسسة المستهدفة بالدراسة على عامل الخبرة، إذ تفوق هذه الخبرة حسب الاستبيان 10 سنوات عند أغلب أفراد العينة، ولاشك أن هذا عامل مؤثر وبدرجة كبيرة في مدى التحكم في الصراع التنظيمي والقدرة على توجيهه نحو الإيجابية في التعامل مع الرئيس والزميل والعملاء بما يخدم المنظمة في تحسين جودة الخدمة المقدمة فينعكس حتما على سلم الرضا الوظيفي.

أما المستوى الدراسي كخاصية من خصائص أفراد العينة فالأكيد أنه يرتبط بالصراع والرضا الوظيفي في جميع المؤسسات والخدمات، وبالنسبة لدراسات عينتنا فغلب عليها المستوى الجامعي بنسبة 50%، وهذا مؤشر على أن المنظمة تقصد في انتقاء الموظف مستواه الدراسي، والمستوى الثانوي بنسبة 38% والنسبة الأقل لفئة المستوى الدراسي المتوسط وأقل بنسبة 12%؛ أما خاصية الرسمية في التوظيف والوظيفة المهنية في المؤسسة، فتم تقسيم الخاصية الأولى إلى فئتين فئة الموظف الرسمي بنسبة 82% والمتعاقد أو المؤقت بنسبة 18%، وطبيعي أن الموظف يكون أكثر رضا وظيفيا من المتعاقد ويسهم بالتحكم في الصراع الوظيفي أكثر من المتعاقد.

الفئات حسب أفراد العينة			متغيرات أفراد العينة
مؤنث	مذكر		الجنس
07	43		
من 35 سنة فما فوق	من 20 سنة إلى 35 سنة		العمر
35	15		
من 10 سنة فما فوق	من 1 سنة إلى 10 سنة		الخبرة المهنية
34	16		
متعاقد	موظف رسمي		الوضعية في التوظيف
09	41		
جامعي	ثانوي	متوسط وأقل	المستوى الدراسي

31	16	03	
عامل بسيط	إداري	مدير أو مسير مصلحة	الوظيفة المهنية
03	42	05	

أما الوظيفة المهنية في المؤسسة، فتم تقسيم العينة إلى ثلاث فئات مهنية فئة المدير أو المسير للمنظمة أو المصلحة، وكانت للمسير بنسبة 10% وفئة الموظف الإداري بنسبة 84% أما العامل البسيط بنسبة 6% وهذا راجع ربما إلى أن عمال الصيانة أثناء الاستبيان يتواجدون خارج المنظمة.

الجدول 1: خصائص أفراد عينة الدراسة

المصدر: الباحثة، 2022، من خلال نتائج الاستبيان

2.3 تحليل الفرضية الأولى: إسهام عمال المؤسسة في القرارات التنظيمية يزيد من رضاهم الوظيفي.

بداية نظرا لسلم الهمم للتوزيع التنظيمي بمؤسسة سونلغاز كمؤسسة وطنية كبيرة تتفرع منها فروع كثيرة منها الفرع المستهدف لدراستنا الميدانية، فإن القرارات التنظيمية تصدر حسب أفراد العينة عن المديرية العامة للمؤسسة بنسبة 72% أما المديرية الفرعية العامة للمؤسسة بنسبة 28%، وإن كان هذا التباين الكبير في النسبة لا يمنع من صدور قرارات تنظيمية داخل المؤسسة الفرعية خصوصا حيث أشارت الدراسة إلى أن ما نسبته 20% من القرارات تصدر خصوصا داخل المؤسسات، وهذا ما يسهم طبعا في تعزيز الفرضية ولو نسبيا.

حسب الفرضية السابقة وأدبيات علم الاجتماع التنظيمي فإن مشاركة العامل في القرارات التنظيمية يؤثر على مدى تنفيذ هذه القرارات وعلى رضاه الوظيفي وعلى انتمائه للمؤسسة وهذا ما أثبتته الدراسة الميدانية، حيث يرى ما نسبته 46% من العمال أن عدم المشاركة يؤثر على تنفيذ القرارات وما نسبته 40% أنها تؤثر على رضاه الوظيفي ونسبة 14% تؤثر على صلته وانتمائه للمؤسسة.

كما أن مشاركة العامل في القرارات التنظيمية من عدمها تؤثر على أفراد العنصر البشري المكون للمؤسسة من مدير أو مسير والزملاء والزبائن، حيث أثبتت الدراسة الميدانية أن 24% من إجابات أفراد العينة تدعم هذا الطرح بنعم وبصفة دائمة و10% أحيانا فقط؛ أي أحيانا تكون عدم المشاركة في القرار التنظيمي مؤثر في علاقة العامل بالرئيس وأحيانا لا تؤثر وربما ما يفسر نسبة 66% من الإجابات أن عدم المشاركة لا تؤثر على العلاقة، ونفس المسار بالنسبة لعلاقة العامل بزميله والزبون كذلك بنسبة غالبية أن عدم المشاركة لا تؤثر بنسبة 74% على العلاقة وهي متماثلة بالنسبة للزبون والزميل، ولعل هذا يفسر على تحكم المؤسسة في الصراع التنظيمي وعدم تأثر الرضا الوظيفي بهذه الخاصية.

3.3 تحليل الفرضية الأولى: تأثر أساليب الاختلاف في القرارات التنظيمية على

الرضا الوظيفي في المؤسسة

بما أن أساليب اتخاذ القرارات التنظيمية واختلافها جوهر وركيزة في الصراع التنظيمي داخل كل مؤسسة، فإن الرضا الوظيفي يتأثر باختلاف وتباين هذه الأساليب ومنه نصيغ الفرضية: تأثر أساليب الاختلاف في القرارات التنظيمية على الرضا الوظيفي في المؤسسة الفرعية لمؤسسة سونلغاز لولاية تمنراست.

بداية يتضح من خلال الاستبيان في محوره الثالث حول أسلوب القوة وأسلوب اللين واليسر الذي يستخدمه المدير أو المسير في حال وجود أي اختلاف تنظيمي بين الموظفين في المؤسسة، قد أثبتت الإجابات وجود امتزاج وحضور للأسلوبين حيث 80% يوجد أسلوب القوة والردع أحيانا و 4% نعم دائما بينما 16% لا وجود لهذا الأسلوب، ومرد هذا التفاوت هو الاختلاف في تقدير الموظفين لأساليب الردع والقوة، ولربما كانت الصرامة التنظيمية تعتبر أمرا ردعيا في منظور بعض الموظفين وهي أمر طبيعي عند غيرها ونفس الشيء لأسلوب اللين فكانت الإجابات لحضور

أسلوب اللين نعم ودائما بنسبة 80% ، وأحيانا فقط بنسبة 16% بينما 4% وهي نسبة ضعيفة لمن أجابوا إلى وجود أسلوب اللين.

وما يثبت هذه الفرضية أكثر الفقرة رقم 10 من فقرات الاستبيان التي مفادها (عندما يتجاهلك المدير أو الزملاء في اتخاذ القرارات التنظيمية هل تقوم بأسلوب المواجهة أم التغاضي أم أساليب أخرى) حيث كانت الإجابة تدعم قيام الموظف وانتهاج الموظف أسلوب الاحتجاج والمواجهة حينما يتجاهله مديره في القرارات التنظيمية بنسبة 54% وانتهاج أسلوب الترك والتغاضي بنسبة 8% بينما اختار البقية بنسبة 37% أساليب أخرى غير محددة، ولاشك أن الاحتجاج والمعارضة ينافي ويضعف الرضا الوظيفي لذلك فإن هذا يثبت الفرضية أن مشاركة الموظف في القرارات التنظيمية يزيد من الرضا الوظيفي.

ويظل هذا الأمر تقديريا يختلف باختلاف ذهنية الموظف ومدى قيادية المسير، وطبيعي هذا الأمر أن وجود أسلوب اللين يعزز من الرضا الوظيفي للموظف، لكن لا ينفي كون أسلوب الردع والصرامة التنظيمية تجعل الإطار التنظيمي العام للمؤسسة في مسار صحيح وبالتالي قد يعزز في الرضا الوظيفي.

وأخيرا ولرصد مدى الرضا الوظيفي داخل المؤسسة المدروسة تم تخصيص الفقرة رقم 12 التي مفادها هل لك الرغبة في تغيير عملك إلى مجال آخر إذا ما أتيحت لك الفرصة وكانت النتائج بنسبة 28% بنعم و 60% لا و 12% محايد، وتم تحديد وكشف أسباب ومبررات الإجابة لمن أجاب بالرغبة في تغيير العمل لأن الأسباب لا تتعلق بالمؤسسة بنسبة 75% ونسبة 25% محايد و 0% لاختيار عدم الرضا الوظيفي في المؤسسة أما بالنسبة للذين أجابوا ب لا لقد عبروا على أنهم لا يرغبون في تغيير مجال العمل بنسبة الرضا الوظيفي في المؤسسة أي بنسبة 90% ونسبة 0% لأسباب أخرى لا تتعلق بالمؤسسة ونسبة 10% محايد.

4. خاتمة:

ما يجدر ذكره واستخلاصه كخاتمة لهذا المقال أن الهيكل التنظيمي للمؤسسة بحاجة ماسة إلى الوجود الفعلي والحقيقي للتنظيم، ولن يتسنى ذلك إلا من خلال العناية الفائقة بالعنصر البشري وإدارة وتوجيه الصراع التنظيمي الذي يعتريه داخل كل مؤسسة وبمختلف أنماطه، وتزيد أهمية هذه العناية تبعاً للعلاقة الوطيدة بين الرضا الوظيفي والصراع التنظيمي، وعموماً نوجز ما خلصنا إليه في النتائج الآتية:

- الصراع التنظيمي يحتاج إلى إدارة محكمة وتوجيه داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

- يظل العنصر البشري رافداً ومقوماً كبيراً داخل المؤسسة في سبيل تحقيق أهدافها وزيادة إنتاجيتها.
- وجود حالة من التحكم في الصراع التنظيمي ومدى مقبول من الرضا الوظيفي في المؤسسة الفرعية لسونلغاز المدروسة ميدانياً.
- يتأثر الرضا الوظيفي بالصراع التنظيمي، وكلما كانت مشاركة الموظف فاعلة في صناعة القرارات التنظيمية كلما زاد رضاه الوظيفي.
- إدارة الصراع التنظيمي مراعاة لأهمية الرضا الوظيفي تحقق للمنظمة مساراً تنظيمياً واضحاً وإنتاجياً ورضاءاً للعملاء.

5.المراجع

- ¹كامل برو: إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، ط2، المؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2000، ص26.
- ²عبد الله عزة بركات، علي عباس: مدخل إلى علم الإدارة، دار النظم للنشر، عمان، 2000، ص ص، 126-127.
- ³حسن راوية: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2000، ص215.

⁴ - أحمد صقر عاشور: إدارة الموارد البشرية العامة، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1983، ص53.

⁵ La valorisation des ressources humaines, <http://www.geli.net>

⁶ - حفيظ صوليلي: ثمن دور الموارد البشرية، وعمله: استثمارات في الأفق ولحمود بوعلام، مقال منشور في جريدة الخبر الجزائرية، 18 مارس 2012، الجزائر.

⁷ - بلخيري سهام وعشط حنان: أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسة الجامعية، دراسة حالة جامعة ليوية، مذكرة ماستر علوم التسيير، تخصص، إدارة استراتيجيات الجزائر، 2012، ص ص، 6-7.

⁸ - غربي صبرينة، بن عامر ربحة: الذكاء الانفعالي واستراتيجيات مواجهة الصراع التنظيمي لدى القادة التربويين بمؤسسات التعليم المتوسط، دراسات تربوية ونفسية، العدد 11، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2013، ص78.

⁹ - شوقي ناجي جواد: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص271.

¹⁰ - رافدة عمر حريري: إدارة التغيير في المؤسسات التربوية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2011، ص295.

¹¹ - أحمد ماهر: كيف تسيطر على صراعات العمل، دون طبعة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006، ص ص، 16-17.

¹² - الصريفي محمد: السلوك الإداري، العلاقات الإنسانية، ط1، دار الوفاء لنديا للنشر والتوزيع، مصر، 2007، ص383.

¹³ ماجد عبد المهدي مساعدة: إدارة المنظمات، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص ص، 191-192.

¹⁴ محمد قاسم القريوتي: السلوك التنظيمي، ط4، دار الشوق للنشر والتوزيع، 2003، ص249.

¹⁵ خيضر كاظم محمود: السلوك التنظيمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص149.

¹⁶محمد بن مسفر الشمراني: معايير ترقية الأفراد بالدفاع المدني ومدى رضاهم عنها، دراسة مسحية على أفراد قوى الطوارئ الخاصة للدفاع المدني، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2006.