

استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وأثرها في سلوك المواطنة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

Strategies for managing organizational conflict and its impact on organizational citizenship behavior among the heads of departments of Jijel University faculties from the point of view of faculty members

بوعلي رؤوف¹، عبورة أسماء²

¹ جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل (الجزائر)، raouf.bouali@univ-jijel.dz

² جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل (الجزائر)، asma.aboura@univ-jijel.dz

تاريخ النشر: 2022/10/31

تاريخ القبول: 2022/08/17

تاريخ الاستلام: 2022/07/03

ملخص:

هدفت هذه الدراسة الى معرفة أثر استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات بجامعة جيجل من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتألفت عينة الدراسة من (93) عضو هيئة تدريس، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات. وتوصلت نتائج الدراسة الى هناك أثر لاستراتيجيات التعاون، التسوية، السيطرة في سلوك المواطنة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، في حين لا يوجد أثر لاستراتيجيات المجاملة والتجنب في سلوك المواطنة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. الكلمات المفتاحية: استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي، سلوك المواطنة التنظيمية، عضو هيئة التدريس.

تصنيف JEL: D23، D74.

Abstract:

This study aimed to know the impact of organizational conflict management strategies on the organizational citizenship behavior of the heads of departments of faculties at Jijel University from the viewpoint of the faculty members.

The results of the study concluded that there is an effect of the strategies of cooperation, settlement, and control in the organizational citizenship behavior of the heads of the departments of Jijel University faculties from the viewpoint of the faculty members, while there is no effect of the strategies of accommodation and avoidance on the behavior of organizational citizenship among the heads of departments of Jijel University faculties from the point of view of the faculty members. faculty of school.

Keys words: Strategies for managing organizational conflict, organizational citizenship behavior, faculty member.

JEL classification codes: D23; D74.

المؤلف المرسل: بوعلي رؤوف ، الإيميل: raouf.bouali@univ-jijel.dz

تمهيد:

تلعب الجامعات دورا أساسيا في بناء المجتمعات ضمنا لتقدمها وذلك من خلال الوظائف الحساسة التي تقوم بها وهي تخريج الكوادر المدربة وإجراء الأبحاث العلمية بالإضافة إلى خدمة المجتمع، ويعتمد نجاح الجامعة في سعيها لتحقيق أهدافها على مدى توافرها على عناصر جيدة من أعضاء التدريس، باعتبارها الطاقة المحركة للجامعة والعنصر الأساسي في العملية التعليمية والتعليمية، فهم عماد العمل الأكاديمي في الجامعة يتحملون مسؤولية النشاط البحثي، يضعون المناهج الدراسية، يحددون المقررات، إضافة إلى دورهم الفعال في خدمة مجتمعهم و النهوض بتنميتها، إذ تجدهم يقومون بواجباتهم المحددة في بطاقة وصف الوظيفة، كما يقومون بأعمال خارج المهام المنوطة لهم وهي أعمال تطوعية اختيارية لا ينتظرون مقابل أداءها أي مكافآت وهي المهام التي يطلق عليها مصطلح سلوكيات المواطنة التنظيمية، فلقد حظي هذا المصطلح باهتمام واسع في مجال البحث خلال العقود الماضية لما لها من تأثير كبير على نجاح المنظمة واستمراريتها في بيئة الأعمال التنافسية. فسلوك المواطنة التنظيمية له تأثير يساهم في تقليل حاجة المنظمة لذلك يتم تخصيص الموارد النادرة والحفاظ على التماسك ووحدة المنظمة ومساعدة الموظفين على القيام بذلك بعملهم من خلال تخصيص المزيد من الوقت للتخيط الفعال وحل المشكلات.

إشكالية الدراسة:

من خلال اضطلاع الباحثين على العديد من الدراسات النظرية العربية والأجنبية، وجد أن الأدب الإداري يزخر عموما بالكثير من الدراسات النظرية عن موضوع استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية، ولكن هناك ندرة في الدراسات التطبيقية/ الميدانية التي تتناول العلاقة بين استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وبين سلوك المواطنة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي بالرغم من أن الصراع سمة عامة تتواجد في المؤسسات الجامعية وقد لمس الباحثين ذلك خلال عملهم في كليتهم حيث تبين لهم وجود صراع بين أعضاء هيئة التدريس ناتج عن تنوع الخلفيات الثقافية والقيم والمعتقدات الاجتماعية، ولقد تأكد للباحث هذا الانطباع من خلال قيامه بالمقابلات الشخصية غير الرسمية مع أعضاء هيئة التدريس كما أكد ذلك رجوع الباحث إلى الشؤون القانونية بالإدارة العامة للجامعة حيث وجد أن هناك حالات كثيرة من الصراعات التي حدثت وتحدثت في كليات مختلفة ومتعددة من جامعات الجزائر منها : صراعات أعضاء هيئة التدريس مع بعضهم بعض، صراعاتهم مع رؤساء الأقسام، صراع الطلاب مع أعضاء هيئة التدريس، صراع أعضاء هيئة التدريس مع المجتمع..... الخ ولذلك تزايد لدى الباحث الشعور بأهمية وحجم المشكلة الأمر الذي حثه للقيام بدراسة حول هذا الموضوع، ولهذا سيتم في هذه الدراسة الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي: ما أثر استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

كما يندرج ضمن التساؤل الرئيسي الاسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى ممارسة استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
- ما مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
- التعرف على أكثر الأساليب استخداما من قبل رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل في مواجهة الصراع من وجهة نظر الأساتذة؟

عنوان المقال: استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وأثرها في سلوك المواطنة التنظيمية لدى....

- ما طبيعة تأثير سلوك المواطنة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس باستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي المتمثلة في استراتيجية التجنب، استراتيجية التنازل (المجاملة)، استراتيجية التعاون، استراتيجية التسوية (الحل الوسط)، واستراتيجية التنازل (المجاملة) بالإضافة الى استراتيجية السيطرة.

فرضيات الدراسة:

من أجل الإجابة على التساؤل الرئيسي للدراسة والتساؤلات الفرعية تم وضع الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية

- لا تؤثر استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- تتفرع هذه الفرضية الى الفرضيات الفرعية التالية:
- لا تؤثر استراتيجية التجنب في سلوك المواطنة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؛
- لا تؤثر استراتيجية التنازل (المجاملة) في سلوك المواطنة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؛
- لا تؤثر استراتيجية التعاون في سلوك المواطنة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؛
- لا تؤثر استراتيجية التسوية (الحل الوسط) في سلوك المواطنة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؛
- لا تؤثر استراتيجية السيطرة في سلوك المواطنة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؛

أهداف الدراسة:

- نسعى من خلال هذه الدراسة الوصول للأهداف التالية:
- تقديم إطار مفاهيمي لكل من استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية؛
- اختبار طبيعة استراتيجية إدارة الصراع التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؛
- تقديم تفسيرات للنتائج التي يتم التوصل إليها وتقديم مجموعة من الاقتراحات لإدارة الجامعة.

أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة الحالية أهميتها العلمية في كونها الدراسة الأولى على مستوى الجزائر -على حد علم الباحثين- التي ربطت بين استراتيجيات ادارة الصراع التنظيمي كمتغير مستقل وسلوك المواطنة التنظيمية كمتغير تابع، متخذة جامعة جيجل ميدانا للدراسة التطبيقية، وأما فيما يتعلق بالأهمية العملية للدراسة فتكمن في أهمية النتائج التي ستسفر عنها، حيث ستكشف عن واقع ممارسة كل من استراتيجيات ادارة الصراع التنظيمي و سلوك المواطنة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ، كما ستكشف عن ما إذا كان هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد استراتيجيات ادارة الصراع التنظيمي

في سلوك المواطنة التنظيمية، وبناء على هذه النتائج يمكن تقديم مجموعة من الاقتراحات التي يؤمل أن تساعد متخذي القرار في الجامعة في استخدام استراتيجيات ادارة الصراع التنظيمي و تنمية سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل.

المنهج المتبع في الدراسة:

انطلاقا من طبيعة موضوع الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، تم اعتماد المنهج الوصفي في جمع البيانات الخاصة بالدراسة و الذي يهتم بوصف الظاهرة المدروسة والتعبير عنها كفيما وكما توجد في الواقع، وكذا تحليلها والكشف عن العلاقات الموجودة بين متغيراتها. وقد استخدمت الدراسة الحالية مدخلين رئيسيين من مداخل المنهج الوصفي هما: المدخل الوثائقي ومدخل المسح الاجتماعي للعينة.

حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** تركز الدراسة الحالية على دراسة أثر استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي بأبعاده الخمسة استراتيجية التجنب ، استراتيجية التنازل (المجاملة) و استراتيجية التعاون، بالإضافة الى استراتيجيتي التسوية (الحل الوسط) و السيطرة في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالشركة الجزائرية القطرية للصلب بجيجل؛

- **الحدود المكانية:** أُجريت الدراسة الميدانية على أقسام كليات جامعة جيجل، الجزائر؛

- **الحدود البشرية:** طُبقت الدراسة على عينة عشوائية بسيطة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة جيجل؛

- **الحدود الزمنية:** تم جمع بيانات الدراسة الميدانية خلال الفترة الممتدة من ديسمبر 2021 إلى جوان 2022.

الدراسات السابقة: توجد عدة دراسات سابقة تخص متغيرات هذه الدراسة من بينها ما يلي:

- **دراسة (Henkin, et al., 2000) بعنوان:** استراتيجيات إدارة الصراع لدى مديري المدارس في موقع المدرسة

Conflict management strategies for school principals in the school site

الغرض من هذه الدراسة هو البحث عن معرفة الأساليب المفضلة لحل الصراع لدى مديري المدارس الواقعة في المدن الحضرية بجنوب شرق الولايات المتحدة الأمريكية، حيث تم اختيار عينة ممثلة من 103 مدير تم توزيع استبانات عليهم، ولقد توصلت نتائج الدراسة لميل المدراء لاستخدام استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وبشكل أكبر استراتيجيات التعاون، المنافسة والتجنب (Henkin, Cistone, & Dee, 2000)؛

- **دراسة (عبد الواحد، 2008) بعنوان:** الاساليب المتبعة في ادارة الصراع التنظيمي داخل المنظمات غير الحكومية في قطاع

غزة من وجهة نظر المدراء - the management of organizational conflict within non-governmental institutions in the Gaza strip from the point of view of managers

الغرض من هذه الدراسة هو البحث عن الأساليب المتبعة في ادارة الصراع التنظيمي داخل المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة من وجهة نظر المدراء، حيث تم اختيار عينة ممثلة من 234 مؤسسة وتم توزيع استبانات عليهم، ولقد توصلت نتائج الدراسة لميل المدراء لاستخدام استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وبشكل أكبر استراتيجيات التعاون (عبد الواحد، 2008)

عنوان المقال: استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وأثرها في سلوك المواطنة التنظيمية لدى....

- دراسة (Salami, 2010) بعنوان: إستراتيجيات حل الصراع وسلوك المواطنة التنظيمية: الدور الوسيط لسمة الذكاء العاطفي
Conflict resolution strategies and organizational citizenship behavior:
The moderating role of trait emotional intelligence

تم التحقيق في العلاقة بين استراتيجيات حل النزاعات وسلوك المواطنة التنظيمي (OCB) ودور الاعتدال لسمة الذكاء العاطفي (EI). وهي دراسة كمية تم استخدام الاستمارة في جمع البيانات من عينة الدراسة المقدره ب 320 موظفًا حكوميًا تم اختيارهم عشوائيًا من 5 ولايات في جنوب غرب نيجيريا، وتم استخدام الانحدار المتعدد لتحليل البيانات التي تم جمعها. ولقد توصلت نتائج الدراسة لوجود علاقة سلبية ذات دلالة مباشرة بين الاستراتيجيات الإجبارية والانسحابية وسلوك المواطنة التنظيمية للموظفين، أما استراتيجيات المواجهة والتسوية توقعت بشكل كبير بسلوك المواطنة التنظيمية. (Salami, 2010)؛

- دراسة (الشمراي 2018) بعنوان: استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى قادة المدارس الابتدائية بمحافظة العرضيات وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين
strategies of managing organizational conflict among primary school leaders in Al-Ardiat Governorate from the point of view of teachers

الغرض من هذه الدراسة هو استكشاف العلاقة بين استغراق الموظفين وسلوك المواطنة التنظيمية (OCB) في صناعة الإسمنت في الثقافة المصرية، وهي دراسة كمية تم استخدام الاستمارة في جمع البيانات من عينة الدراسة المقدره ب 262 موظفًا، ولقد توصلت نتائج الدراسة لوجود علاقة إيجابية ذات دلالة مباشرة بين استغراق الموظفين وسلوك المواطنة التنظيمية للموظفين العاملين (الشمراي، 2018)؛

- دراسة (محمد، 2018) بعنوان: أثر أساليب مديري مدارس التعليم العام لإدارة الصراع التنظيمي على سلوك مواطنة المعلمين
The impact of the methods of general education school principals to manage organizational conflict on teachers' citizenship behavior

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر أساليب مديري مدارس التعليم العام لإدارة الصراع التنظيمي على سلوك مواطنة المعلمين من قبل مديري مدارس التعليم العام بمدينة جدة. وتحقيقاً لأهداف البحث استخدم الباحث المنهج الوصفي وخاصة منه أسلوب الدراسات الارتباطية، وتكونت عينة البحث من (490) معلماً من مراحل التعليم الثلاث (ابتدائي، متوسط، ثانوي) في المدارس الحكومية والأهلية (بنين) بمدينة جدة. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، كان من أهمها: وجود ارتباط ضعيف بين أساليب إدارة الصراع وسلوك مواطنة المعلمين التنظيمي (مُجَّد، 2011)؛

- دراسة (Mairaj, & Siddiqui, 2020) بعنوان: استراتيجيات حل النزاعات والإحباط في مكان العمل وسلوك المواطنة التنظيمية: الدور المعتدل للذكاء العاطفي
Conflict Resolution Strategies and Workplace Frustration and Organizational Citizenship Behavior: The Moderating Role of Emotional Intelligence

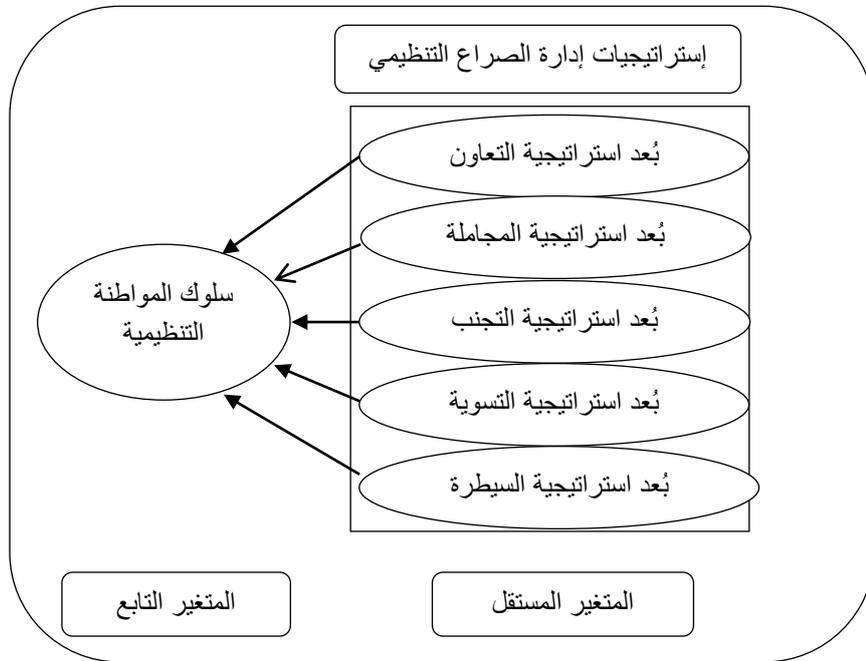
الغرض من هذا البحث هو تحديد العلاقة بين استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي (الاستيعاب، والتجنب، والمساومة، والتعاون، والتنافس) مع الإحباط في مكان العمل وسلوك المواطنة التنظيمية (OCB) الدور الوسيط لسمة الذكاء العاطفي (EI)، تم جمع البيانات من خلال استبيان مغلق من 298 موظف يعملون في المؤسسات الخاصة المختلفة للصناعات التحويلية والخدمات داخل مدينة كراتشي، تم تحليل البيانات باستخدام تحليل العوامل المؤكدة والمعادلة الهيكلية النمذجة. أشارت النتائج إلى

أن هناك علاقة مباشرة بين استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية (Mairaj & Siddiqui, 2020).

التعقيب على الدراسات السابقة:

تتقاطع الدراسة الحالية مع دراسات (Salami, 2010); (Mairaj, & Siddiqui, 2020); (عبد الواحد، 2008)، (Henkin, et al., 2000); (محمد، 2018); (الشمراني 2018)،؛ في أحد أهدافها والمتمثل في قياس أثر استراتيجيات ادارة الصراع التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية، فضلا عن تشابه هذه الدارسة مع الدراسات السابقة في أبحاثها كمية بحيث تستخدم الاستبانة أداة لجمع البيانات وتعتمد على المنهج الوصفي، لكن على الرغم من أوجه التشابه سابقة الذكر إلا أن لهذه الدراسة تمييز عن ما سبق عرضه من دراسات من خلال جانبين: الأول يتمثل في الجمع والتوليف بين عدة أبعاد في مجال التطبيق مختلفة لأساليب إدارة الصراع التنظيمي في نموذج واحد، أما الجانب الثاني فيتميز في كون الدراسة التطبيقية تم إجراؤها على عينة من رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل.

انموذج الدراسة:



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على دراسات سابقة

الإطار النظري لمتغيرات الدراسة

يتم تبيان الخلفية النظرية لكل من إدارة الصراع التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية، كما يأتي:

1. إدارة الصراع التنظيمي:

تعتبر حلقات الصراع جزءاً من الحياة اليومية لأي جامعة، مما يجعل رؤساء الأقسام بحاجة إلى العمل مع الصراع بدلاً من العمل ضده (Valente & Lourenço, 2020, p. 3)، فإدارة الصراع التنظيمي هي واحدة من أصعب المسؤوليات لكنها مهمة لأي مسؤول، تتضمن مهارة حل الصراع (Mohammadi-Khah, et al., 2020, p. 98)، ليس فقط في الحد من الآثار السلبية له، ولكن أيضاً في تعزيز النتائج الإيجابية (Iyiola & Rjoub, 2020, p. 1).

عنوان المقال: استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وأثرها في سلوك المواطنة التنظيمية لدى....

2.1. استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي

لقد تباينت وجهات النظر التي تبناها الباحثون حول استراتيجيات التعامل مع الصراع التنظيمي، فمنهم من اعتمد على نموذج بلاك موتون، ومنهم من اعتمد على نموذج توماس وكيلمان، ومنهم من مزج بين هذين النموذجين، وفيما يلي سيتم توضيح عدد من الاستراتيجيات وأكثرها استخداماً كما يلي (Kaushal & Kwantes, 2006, p. 581):

1.2.1 استراتيجية التجنب Avoding: في هذا النمط من إدارة الصراع، يتجنب بعض أو كل الأشخاص المتورطين في الصراع ببساطة الموقف أو يتجاهلون وجوده (Lahana, Tsaras, Kalaitzidou, Galanis, Kaitelidou, & Sarafis, 2019, p. 37)

2.2.1 استراتيجية التنازل (المجاملة) Accommodating: يعني أن حل الصراع المقترح ينتج عن ترغيب أحد أطراف الصراع عن التنازل عن حقه أمام الطرف الآخر (Ahmed & Aijaz, 2021, p. 125)؛

3.2.1 استراتيجية التعاون Collaborating: استراتيجية التعاون تعني تبادل المعلومات والتعاون للوصول إلى حل مقبول لجميع الأطراف (Maral & HAMEDOĞLU, 2022, p. 270)؛

4.2.1 استراتيجية التسوية (الحل الوسط) Compromising: تعني (الوسيط في الاهتمام بالنفس والآخرين) وتتضمن الأخذ والعطاء حيث يتخلى الطرفان عن شيء ما يتضمن قرار مقبول للطرفين (Rahim, et al., 2002, p. 309)؛

5.2.1 استراتيجية السيطرة Campeting: هذه الاستراتيجية تتميز بدرجة عالية من الاهتمام بالنفس وانخفاض مستوى الاهتمام بالآخرين، من خلال دفع الإجراءات لتحقيق موقف أو هدف خاص دون اعتبار للآخرين (To, Tran, Nguyen, & Thai, 2021)

2. سلوك المواطنة التنظيمية:

نشأ مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية من سلوك الدور الإضافي الذي اقترحه كاتز (1964)، وقد تم اقتراحه لأول مرة من قبل أورغان (1977) الذي قام بتعريفه على أنه ذلك السلوك الفردي التقديري الذي تم تنفيذه تلقائياً من قبل الموظفين، وهو أمر غير منصوص عليه بوضوح من قبل نظام المكافآت الرسمي ولكن يساهم في تحسين الفعالية التنظيمية وتعزيز بقاء وتطوير المنظمة (JIANG, CHEN, & LIU, 2022)، فبعض الأمثلة المحددة لسلوك الموظفين الذين لديهم سلوكيات المواطنة التنظيمية الجيدة كالرغبة في مساعدة الموظفين الجدد على تحديد وفهم منطقة عملهم، وتقديم اقتراحات في الوقت المناسب للأطراف المناسبة، والقدرة على التصرف لمنع أو حل الصراعات بين زملاء العمل، أو المساعدة بشكل تلقائي زملاء العمل الذين لديهم مشاكل أو مهام عاجلة (Purwanto, Novitasari, & Asbari, 2022).

1.2. أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية:

على الرغم من وجود مجموعة متنوعة من النماذج المفاهيمية لسلوك المواطنة التنظيمية OCB وأبعادها المختلفة، فالإطار الأكثر استخداماً بين الباحثون في هذا المجال (Ilies et al., 2009، Chiaburu et al., 2011، 2017، Organ ، 2018) هو الذي وصفه ويليامز وأندرسون (1991)، الذي صنف الأنواع الخمسة الرئيسية للسلوك واقترحه أورغان (1988) على النحو التالي (Balluerka, Gorostiaga, & Rodríguez-López, 2021, p. 2)؛

1.1.2. الايثار: يشمل تلك السلوكيات العنوية التي تهدف إلى مساعدة الآخرين في مهامهم أو في مشكلة تتعلق بالمنظمة (Zúñiga, Aguado, & Cabrera-Tenecela, 2022, p. 3)؛

2.1.2. وعي الضمير **conscientiousness**: يعني أن الأفراد يقومون بأنشطة وظيفية تتجاوز بكثير المستويات الدنيا المطلوبة (Massoudi, Jameel, & Ahmad, 2020)؛

3.1.2. السلوك الحضاري **civic virtue**: تشير الفضيلة المدنية إلى جعل الموظفين أنفسهم مسؤولين عن الأحداث التي تؤثر على المنظمة والمشاركة الطوعية في الاجتماعات واتخاذ القرارات (Sökmen & Yasrebdoost, 2022, p. 114)؛

4.1.2. الكياسة **courtesy**: تعني أن زملاء العمل المهذبن نادراً ما يواجهون صراعاً في مجموعة العمل (LAMDAGHRI & BENABDELHADI, 2022, p. 121)؛

5.1.2. الروح الرياضية **sportsmanship**: تحمل المضاعفات ومشاكل العمل الحتمية دون اعتراض (Asgari, Mezginjad, & Taherpour, 2020).

3. منهجية الدراسة الميدانية

يمكن توضيح مجتمع وعينة الدراسة وتبيان الأداة المستخدمة في الدراسة بالإضافة إلى التحقق من جودة البيانات كما يلي:

1.3. مجتمع وعينة الدراسة:

يمثل مجتمع الدراسة في جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة جيجل والبالغ عددهم حوالي 1061 أستاذ، ونظراً لصعوبة الوصول إلى جميع مفردات المجتمع فقد وقع الاختيار على عينة من 93 عضو تدريس بصفة عشوائية، حيث تم تطوير استبيان بالاستعانة بدراسات سابقة تناولت نفس الموضوع وقد تم استرداد جميع الاستمارات.

2.3. أداة الدراسة

لمعرفة أثر استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية تم الاعتماد على دراسات سابقة تطرقت لمتغيرات الموضوع والتي تضمنت أبعاد استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وعبارات سلوك المواطنة التنظيمية، وتعد هذه الدراسة كمية لأنها تعتمد على الاستبانة، حيث تتكون من محورين: المحور الأول خاص بمتغير استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وأبعاده المتمثلة في: استراتيجية التعاون، استراتيجية التجنب، استراتيجية التنازل (المجاملة)، بالإضافة إلى استراتيجية التسوية (الحل الوسط) و استراتيجية السيطرة، والمحور الثاني يخص متغير سلوك المواطنة التنظيمية، ولقد تم الاعتماد على مقياس Likert الخماسي التي تأخذ خيارته القيم التالية: لا أوافق بشدة=01 ولا أوافق=02 ومحاييد=03 أوافق=04 ووافق بشدة=05 (Li, Xu, Waters, 2022, p. 5) Yang, Wu, & Wu, 2022, p. 5) ، وكما هو موضح في الجدولين التاليين :

الجدول (01): فئات مقياس Likert الخماسي ودلالاتها

رقم الفئة	مجال الفئة	الدرجات	دلالات الفئات
1	من 1 لأقل من 1.80	لا أوافق بشدة	درجة موافقة منخفضة جداً
2	من 1.80 لأقل من 2.60	لا أوافق	درجة موافقة منخفضة
3	من 2.60 لأقل من 3.40	محاييد	درجة موافقة متوسطة
4	من 3.40 لأقل من 4.20	أوافق	درجة موافقة مرتفعة
5	من 4.20 إلى 5	أوافق بشدة	درجة موافقة مرتفعة جداً

عنوان المقال: استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وأثرها في سلوك المواطنة التنظيمية لدى....

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مقياس Likert الخماسي

3.3. الأساليب الإحصائية

تم الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية لمعالجة البيانات (SPSS)، من أجل تحليل البيانات المتحصل عليها من أفراد عينة الدراسة، باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية والمتمثلة في (معامل الثبات ألفا كرونباخ، معاملي الالتواء والتفلطح، بالإضافة الى معاملي تضخم التباين (Vif) و التباين المسموح (Tolérance)، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وكذلك تحليل الانحدار المتعدد).

4. التحقق من جودة بيانات الدراسة

يتم فيما يلي اختبار ثبات اداة الدراسة، اختبار طبيعة توزيع متغيرات الدراسة، تحليل معامل تضخم التباين والتباين المسموح واختبار فرضيات الدراسة.

1.4. اختبار ثبات والتوزيع الطبيعي والتعدد الخطي لمتغيرات الدراسة:

يمكن توضيح اختبارات ثبات الاستبانة والتحقق من اتباع المتغيرات للتوزيع الطبيعي، والتأكد من وجود استقلالية وعدم ترابط متغيرات الدراسة، والنتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

الجدول (02): بعض اختبارات التحقق من جودة بيانات الدراسة

اختبار التعدد الخطي		اختبار التوزيع الطبيعي		اختبار الثبات	متغيرات الدراسة
معامل ألفا كرونباخ	التضخم التباين المسموح	التفلطح	الالتواء	معامل ألفا كرونباخ	
0,112	8,953	-0,232	-0,895	0.892	استراتيجية التعاون
0,955	1,005	-0,196	-1,046	0.738	استراتيجية التنازل (المجاملة)
0,121	8,250	0,001	-1,071	0.896	استراتيجية التجنب
0,596	1,677	-0,404	-0,727	0.719	استراتيجية التسوية (الحل الوسط)
0,134	7,444	-0,196	-0,767	0.787	استراتيجية السيطرة
-	-	-0,096	-0,495	0.933	استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي
-	-	-0,090	-0,939	0.833	السلوك الحضاري
-	-	-0,280	-0,762	0.674	الروح الرياضية
-	-	-0,496	-0,458	0.718	وعي الضمير
-	-	-0,131	0,276	0.626	الكمياسة
-	-	-0,392	-0,286	0.778	الإيثار
-	-	-0,510	-0,009	0.830	سلوك المواطنة التنظيمية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يمكن توضيح نتائج الجدول رقم (02) وفق البيان التالي:

- اختبار الثبات: نلاحظ أن قيم معامل ألفا كرو نباخ لمتغيرات الدراسة محصورة بين (0,626) و(0,933)، حيث تشير القيم إلى أن ثبات الاستبانة المستخدم للدراسة محقق وأن البناء يتمتع بموثوقية جيدة ومقبولة (Han, Zhou, & Wang, 2022, p. 9)؛
- اختبار التوزيع الطبيعي: إن معاملات الالتواء بالنسبة لجميع المتغيرات تتراوح بين (-1,071) و (0,276) وهي أقل من (3) وتقع ضمن المجال المقبول للتوزيع الطبيعي الذي يتراوح بين (-3 و3) أما معاملات التفلطح فهي محصورة بين (-0,510) و (0,001) وهي أقل من (20)، وتشير هذه النتائج إلى أن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي (Cao & Dowlatshahi, 2005, p. 542)؛
- اختبار التعدد الخطي: نلاحظ أن قيم معامل تضخم التباين محصورة بين (1,005) و (8,953) وهي أقل من 10 (شاطر، كعواش، و عمارة، 2021، صفحة 406)، أما قيم معامل التباين المسموح فهي محصورة بين (0,112) و (0,955) وهذه القيم أكبر من 0,1 (Muchtadin & Chaerudin, 2020, p. 936)، وبالتالي لا يوجد أي مشكل في ارتباط المتغيرات المستقلة مع بعضها البعض وهي صالحة لاختبار فرضيات الدراسة.

5. التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة واختبار الفرضيات:

يمكن القيام بالتحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة واختبار فرضياتها وفق البيان التالي:

1.5. التحليل الوصفي لمتغير استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية:

يمكن توضيح نتائج إجابات أفراد العينة لمتغير استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية، والنتائج المتحصل عليها موضحة الجدول رقم (03):

الجدول (03): الوصف الاحصائي لمتغيرات الدراسة

الترتيب	مستوى الموافقة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتغيرات
05	متوسط	3,021	0,839	استراتيجية التعاون
01	متوسط	3,212	0,627	استراتيجية التنازل (المجاملة)
04	متوسط	3,096	0,826	استراتيجية التجنب
02	متوسط	3,145	0,589	استراتيجية التسوية (الحل الوسط)
03	متوسط	3,135	0,728	استراتيجية السيطرة
--	متوسط	3,273	0,724	استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي
--	متوسط	3,380	0,373	سلوك المواطنة التنظيمية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يوضح الجدول رقم (03) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي، وعليه فترتيب أبعاد هذا المحور جاء كالآتي: في المرتبة الأولى بُعد استراتيجية التنازل (المجاملة) بمتوسط حسابي بلغ (3,212) بانحراف معياري مقداره (0,627)، وعادت المرتبة الثانية لبُعد استراتيجية التسوية (الحل الوسط) بمتوسط حسابي بلغ

عنوان المقال: استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وأثرها في سلوك المواطنة التنظيمية لدى....

(3,145) بانحراف معياري مقداره (0,589)، أما فيما يخص بُعد استراتيجية السيطرة فقد جاء في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (3,135) وانحراف معياري بلغ (0,728)، فحين جاء في المرتبة الرابعة بعد استراتيجية التجنب بمتوسط حسابي قدره (3,096) وانحراف معياري بلغ (0,826)، أما في المرتبة الخامسة فجاء بعد استراتيجية التعاون بمتوسط حسابي قدره (3,021) وانحراف معياري بلغ (0,839). وبشكل عام يتضح من نتائج الجدول أن درجة موافقة أفراد العينة حول أبعاد محور استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي متوسطة ودرجة تشتت منخفضة، وجاءت بمتوسط حسابي قدره (3,312) وانحراف معياري بلغ (0,724) وهو أقل من (1)، ما يعني أنه تسود درجة موافقة متوسطة لاستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، كما أن المتوسط الحسابي لمحور سلوك المواطنة التنظيمية قد بلغ (3,380) بانحراف معياري قدره (0,373) وهو أقل من (1)، مما يدل أن أفراد عينة الدراسة يحظون بمستويات متوسطة من سلوكيات المواطنة التنظيمية.

2.5. اختبار فرضيات الدراسة:

يتم اختبار فرضيات أثر استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي بأبعاده في سلوك المواطنة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس اعتماداً على الانحدار الخطي المتعدد المعياري المبينة نتائجه في الجدول رقم (04)، وذلك تأسيساً على دراسة (Manullang, 2017, p. 25)، التي تؤكد على قبول الفرضية أي: أن المتغير المستقل يؤثر إيجاباً على المتغير التابع إذا كان مستوى الدلالة sig أقل من مستوى المعنوية 0,05، وكانت قيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية، ومنه يتم رفض الفرضية إذا كانت العكس.

الجدول (04): نتائج تحليل التباين للانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي في سلوك المواطنة

التنظيمية (Multiple régression Analysis)

قيمة F المحسوبة = 12,45	مستوى الدلالة (sig) الكلي = 0,001 ^b
معامل الارتباط R = 0,347 ^a	معامل التحديد R ² = 0,111
درجة الحرية = 87	اختبار Durbin-Watson للارتباط الذاتي = 1,598

الأ نموذج	المعاملات غير النمطية	المعاملات النمطية	قيمة T المحسوبة	الدلالة Sig	مستوى
-	A	Beta	-	-	-
الثابت	1,975	-	8,754	0,001	
استراتيجية التعاون	-0,274	-0,616	-2,699	0,009	
استراتيجية التنازل (المجاملة)	-0,011	-0,019	-0,243	0,808	
استراتيجية التجنب	0,177	0,392	1,771	0,080	
استراتيجية التسوية (الحل الوسط)	0,268	0,423	4,231	0,001	
استراتيجية السيطرة	0,280	0,545	2,590	0,011	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتم تبيان نتائج الجدول رقم (04) كما يلي:

إن مستوى الدلالة Sig (الكلي) 0,001 أقل من مستوى الدلالة 0,05 (Syaifullah, Sunarta, & Bambang, 2021, p. 1082)، مما يدل على ملائمة وصلاحيّة نموذج الدراسة ويؤكد على أن استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي تؤثر إيجاباً في سلوك المواطنة التنظيمية لدى رؤساء أقسام الجامعة محل الدراسة (Zia, Saeed, & Khan, 2018, p. 76)، كما توجد علاقة منخفضة بين المتغيرين لأن قيمة معامل الارتباط R بلغت 0,347 (Shrestha & Bhattarai, 2022)، ووفقاً لما ورد في (Watson & Durbin, 1951) أنه عند حساب الانحدار الهرمي، فإن قيم Durbin Waston يجب أن يكون بين 0 إلى $2 >$ وهو الارتباط الذاتي الإيجابي، حيث وصلت الدراسة الحالية إلى قيمة 1,823، لذلك فهي دلالة على وجود علاقة ارتباط موجبة بين المتغيرات المستقلة (Nawaz & Gomes, 2018)، في حين يتضح أن قيمة R^2 معامل التحديد 0,111 مما يعني أن 11,1% من التغير الذي يطرأ على سلوك المواطنة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس يعود إلى تأثير الأبعاد الخمسة التي تمثل استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وما نسبته 88,9% ترجع لمتغيرات أخرى، وتأسيساً على ذلك يتم قبول الفرضية الرئيسية؛ وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات (Salami, 2010)؛ (Mairaj, & Siddiqui, 2020)؛ (عبد الواحد، 2008)؛ (مُجّد، 2018)؛ (الشمراي، 2018)، التي توصلت جميعها إلى أن استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي تؤثر بشكل إيجابي في سلوك المواطنة التنظيمية.

لاستراتيجية التعاون أثر في سلوك المواطنة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، لأن مستوى الدلالة قدر ب 0,009 وهو أقل من مستوى المعنوية 0,05، كما أن قيمة T المحسوبة بلغ 2,699 بالقيمة المطلقة، وهي أكبر من قيمة T الجدولية 1,98، إضافة إلى أن قيمة درجة تأثير المعاملات النمطية ($\beta=0,616$)، مما يعني أن الزيادة بمقدار وحدة واحدة في استراتيجية التعاون يؤدي إلى زيادة في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية بقيمة 61,1% وهي قيمة مرتفعة نوعاً ما، وعليه الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أن: "بُعد استراتيجية التجنب يؤثر إيجاباً في سلوك المواطنة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"، مقبولة؛ (Andrade & Neves, 2022, p. 7).

وتتفق هذه الدراسة مع دراسة (Henkin, et al., 2000)، ويمكن تفسير هذه النتيجة بوجود روح التعاون بين رؤساء الأقسام والأساتذة لتحقيق أهداف القسم والتوصل إلى حلول ترضي جميع أطراف الصراع؛

ليس لبُعد استراتيجية التنازل (المجاملة) أثر إيجابي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لأن مستوى الدلالة قدر ب 0,808 وهو أكبر من مستوى المعنوية 0,05، كما أن نسبة T المحسوبة بلغت 0,243 وهي أقل من T الجدولية 1,98 (Valente & Lourenço, 2020, p. 5)، وعليه الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على أن: "بُعد استراتيجية التنازل (المجاملة) لا يؤثر إيجاباً في سلوك المواطنة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"، مرفوضة،

ويمكن تفسير هذه النتيجة يرجع لعدم حرص رؤساء الأقسام بكليات جامعة جيجل على بناء علاقات طيبة مع أطراف الصراع، وعدم إيمانهم بأن هناك أنواعاً من الصراعات تتطلب من رؤساء الأقسام التنازل لتهدئة أطراف الصراع من ناحية، وعدم كسب الوقت وإيجاد حلول أنسب لموقف الصراع من ناحية أخرى وبالتالي اتخاذ القرار المناسب بشأن الصراع؛

ليس لبُعد استراتيجية التجنب أثر إيجابي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لأن مستوى الدلالة قدر ب 0,080 وهو أكبر من مستوى المعنوية 0,05، كما أن نسبة T المحسوبة

عنوان المقال: استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وأثرها في سلوك المواطنة التنظيمية لدى....

بلغت 1,771 وهي أقل من T الجدولية 1,98 (زغامين و بن جيمة، 2022، صفحة 202)، وعليه الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على أن: "بُعد استراتيجية التجنب يؤثر إيجابا في سلوك المواطنة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"، مرفوضة،

وتتعارض هذه الدراسة مع دراسة (Yasin & Khalid, 2015) التي تنص على أن بعض الأساتذة المسيرين يحاولون المحافظة على علاقاتهم من خلال تجنب الوقوع في صراعات مع زملائهم، حتى ولو كان ذلك على حساب السير الحسن للعمل، الأمر الذي قد يؤثر على أداء رئيس القسم وعلى عملية اتخاذ القرار.

لُبعد استراتيجية التسوية (الحل الوسط) أثر في سلوك المواطنة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، لأن مستوى الدلالة بلغ 0,001 وهو أقل من مستوى المعنوية 0,05، كما أن قيمة T المحسوبة بلغت 4,231 وهي أكبر من T الجدولية 1,98، إضافة إلى أن قيمة درجة تأثير المعاملات النمطية ($\beta=0,423$)، مما يعني أن الزيادة بمقدار وحدة واحدة في استراتيجية التسوية (الحل الوسط) يؤدي إلى زيادة في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية بقيمة 42,3% وهي قيمة مرتفعة نوعا ما، وعليه الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أن: "بُعد استراتيجية التنازل (المجاملة) يؤثر إيجابا في سلوك المواطنة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"، مقبولة؛

ويمكن تفسير هذه النتيجة بلجوء رؤساء الأقسام لهذه الاستراتيجية لأنهم يشعرون بالحرج عند مواجهة أية مشكلة مع الطرف الآخر أو بين طرفين آخرين خاصة وأن العديد من رؤساء الأقسام يجدون أنه من الصعب قيادة فريق يتكون من أساتذة أغلبهم إما زملاء دراسة أو أساتذة أو مشرفين سابقين أو حاليين، وبالتالي التخوف من الوقوع في مواقف أو صراعات تكون محرجة بالنسبة للطرفين، وبالتالي يلجأ رؤساء الأقسام إلى استخدام هذه الاستراتيجية في إدارة الصراع نوعا ما، حيث نجد أن منصب رئيس القسم في الجامعة ليس منصبا دائما ومصير الأستاذ الإداري أو المسير الرجوع إلى منصبه البيداغوجي كأستاذ، وبالتالي نجد بعض الأساتذة المسيرين (رؤساء الأقسام) يحاولون المحافظة على علاقات جيدة مع زملائهم مهما كان الثمن، وذلك من خلال الاعتماد على هذا الأسلوب وهذا من شأنه أن يعزز من سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم؛

لُبعد استراتيجية السيطرة أثر في سلوك المواطنة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، لأن مستوى الدلالة بلغ 0,011 وهو أقل من مستوى المعنوية 0,05، كما أن قيمة T المحسوبة بلغت 2,590 وهي أكبر من T الجدولية 1,98، إضافة إلى أن قيمة درجة تأثير المعاملات النمطية ($\beta=0,545$)، مما يعني أن الزيادة بمقدار وحدة واحدة في استراتيجية السيطرة يؤدي إلى زيادة في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية بقيمة 54,5% وهي قيمة مرتفعة نوعا ما، وعليه الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أن: "بُعد استراتيجية السيطرة يؤثر إيجابا في سلوك المواطنة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"، مقبولة؛

ويمكن تفسير هذه النتيجة أنه ربما يعود استخدام أسلوب السيطرة في أقسام الكليات بجامعة جيجل يمكن اعتباره البديل الأخير لحل المشكلات التي يواجهونها، أي عندما يكون هناك حاجة للحسم واتخاذ قرارات سريعة، وأن استخدام رئيس القسم لاستراتيجية السيطرة يمكن أن يؤدي إلى إظهار المقاومة من طرف بعض الأساتذة، وبالتالي حدوث المشاكل والصراعات داخل القسم ومن ثم عرقلة تحقيق الأهداف التي وجد القسم والمؤسسة من أجلها، أو نظرا لاعتقاد هذا النوع من رؤساء الأقسام أن استخدامهم لسلطتهم القانونية والصلاحيات المخولة لهم تمكنهم من السيطرة على الوضع.

الخلاصة:

من خلال الدراسة التي قمنا بها في جانبها التطبيقي بكليات جامعة جيجل للتعرف على أثر استراتيجيات ادارة الصراع التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وبعد المعالجة الإحصائية للبيانات تم التوصل إلى النتائج التالية:

نتائج الدراسة: وتتمثل فيما يلي:

- توجد ممارسة متوسطة لاستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؛
- يمارس رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل سلوك المواطنة التنظيمية بمستوى متوسط من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؛
- تؤثر استراتيجية التعاون بشكل إيجابي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؛
- لا تؤثر استراتيجية التجنب بشكل إيجابي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؛
- لا تؤثر استراتيجية التنازل (المجاملة) شكل إيجابي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؛
- تؤثر استراتيجية التسوية (الحل الوسط) بشكل إيجابي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؛
- تؤثر استراتيجية السيطرة بشكل إيجابي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة جيجل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؛

مقترحات الدراسة:

- بناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة يمكن تقديم بعض مقترحات الدراسة وتتمثل فيما يلي:
- ضرورة تركيز رؤساء الأقسام بكليات جامعة جيجل على استخدام أسلوبي المجاملة والتجنب بشكل أكبر، لأن هناك من المواقف والتحديات التي تواجه الجامعة تحتاج لتطبيق وإتباع هذين الأسلوبين؛
- ضرورة وضع الرجل المناسب في المكان المناسب من أجل تخفيف حدة الصراعات التنظيمية والعمل على تدعيم السلوكيات الإدارية التي تساهم في ترسيخ سلوك المواطنة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام بكليات جامعة جيجل؛
- إعادة النظر في الاستراتيجيات التي يتبعها رؤساء الأقسام بجامعة جيجل في إدارة الصراعات لتقوم على فهم دقيق لأسباب الصراع ومعالجتها باتباع استراتيجيات أكثر ديمقراطية تعتمد على أساليب المشاركة والحوار في إدارة الصراع بدل من استراتيجيات التشدد والتجاهل لأنها قد تكون أكثر فعالية، بما يساهم في تخفيف حدة الصراع الى مستويات أقل إرباكاً لعمل الجامعة؛
- كما وتتفق الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة التي تؤكد على استخدام المدراء لخليط من الاستراتيجيات لإدارة الصراع التنظيمي؛
- ضرورة دراسة وتشخيص مواقف الصراع قبل الشروع في استخدام الاستراتيجية التي سيتم إدارة الصراع من خلالها؛

عنوان المقال: استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وأثرها في سلوك المواطنة التنظيمية لدى....

- من ناحية أخرى لا توجد استراتيجية واحدة ذات فعالية تصلح لكل مواقف الصراع فالاستراتيجية في موقف صراعي معين هي التي تقود إلى حل ممكن وفعال في ذلك الموقف.

آفاق الدراسة:

في إطار بحثنا في هذه الدراسة وما توصلنا اليه من نتائج، فإننا نقترح بعض المواضيع ذات الصلة بالموضوع والتي تشكل آفاق للدراسة الحالية:

- إجراء دراسة تفسر أسباب اختلاف نظرة الأساتذة للصراع باختلاف طبيعة العمل، ونوع الكلية، وسنوات الخبرة، والفئة العمرية، والجنسية؛

- الصراع التنظيمي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من المؤسسات الاقتصادية؛

- تعميم الدراسة الحالية وبنفس متغيراتها بتوسيع عينة الدراسة على مجموعة من المؤسسات الاقتصادية حتى تكون النتائج أكثر شمولية.

الفهارس والمراجع:

1. أشرف السعيد أحمد مجّد. (2011). أثر أساليب مديري مدارس التعليم العام لإدارة الصراع التنظيمي. مجلة كلية التربية بالمنصورة، المجلد 76(العدد 1)، ص ص 80-119.
2. شفيق شاطر ، جمال الدين كعواش ، و شريف عمارة . (2021). أثر سلوك المواطنة التنظيمية في التشارك المعرفي: دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل. مجاميع المعرفة، المجلد 7(العدد 1)، ص ص 394-413.
3. صالح بن مصلح علي الشمراي. (2018). استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى قادة المدارس الابتدائية بمحافظة العرضيات وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين. مجلة القراءة والمعرفة، المجلد 18، ص ص 261-232.
4. محمود زغامين ، و عمر بن جيمة. (2022). أثر ممارسة الأنماط القيادية الحديثة على جودة الحياة الوظيفية: دراسة ميدانية بديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية تندوف. مجاميع المعرفة، المجلد 7(العدد 3)، ص ص 208-226.
5. مؤمن خلف درويش عبد الواحد. (2008). الاساليب المتبعة في ادارة الصراع التنظيمي داخل المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة من وجهة نظر المدرء.

6. Ahmed, A., & Aijaz, M. (2021). A Comparative Study Of Conflict Resolution Styles Among University Students. International Journal of Research in Social Sciences, Vol 11(No 10), pp 123-135.
7. Andrade, C., & Neves, P. (2022). Perceived Organizational Support, Coworkers' Conflict and Organizational Citizenship Behavior: The Mediation Role of Work-Family Conflict. Administrative Sciences, Vol 12(No 1), pp 1-12.
8. Asgari, A., Mezginejad, S., & Taherpour, F. (2020). The role of leadership styles in organizational citizenship behavior through the mediation of perceived organizational support and job satisfaction. Innovar, Vol 30(No 75), pp 87-98.
9. Balluerka, N., Gorostiaga, A., & Rodríguez-López, A. (2021). Assessment of Personality in Basque Public Sector Employees and Its Role in Predicting Organizational Citizenship Behaviors in Selection Processes. Frontiers in psychology, Vol 12, pp 1-13.

10. Cao, Q., & Dowlatshahi, S. (2005). The impact of alignment between virtual enterprise and information technology on business performance in an agile manufacturing environment. *Journal of Operations Management*, Vol 23(No 5), pp 531-550.
11. Han, L., Zhou, H., & Wang, C. (2022). Employees' Belief in a Just World and Sustainable Organizational Citizenship Behaviors: The Moderating Effect of Interpersonal Intelligence. *Sustainability*, Vol 14(No 5), pp 1-18.
12. Henkin, A., Cistone, P., & Dee, J. (2000). Henkin, A. B., Cistone, P. J., & Dee, J. R. (2000). Conflict management strategies of principals in site-based managed schools. *Journal of Educational Administration*, Vol 38(No 2), pp 142-158.
13. Iyiola, K., & Rjoub, H. (2020). Using conflict management in improving owners and contractors relationship quality in the construction industry: the mediation role of trust. *SAGE Open*, Vol 10(No 1), pp 1-14.
14. JIANG, D., CHEN, Q., & LIU, T. (2022). The Effects of Congruence Between Work-to-Family Conflict on Organizational Citizenship Behavior: An Empirical Study in China. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, Vol 9(No 4), pp 345-355.
15. Kaushal, R., & Kwantes, C. (2006). The role of culture and personality in choice of conflict management strategy. *International journal of intercultural relations*, Vol 30(No 5), pp 579-603.
16. Lahana, E., Tsaras, K., Kalaitzidou, A., Galanis, P., Kaitelidou, D., & Sarafis, P. (2019). Conflicts management in public sector nursing. *International Journal of Healthcare Management*, Vol 12(No 1), pp 33-39.
17. LAMDAGHRI, Z., & BENABDELHADI, A. (2022). A theoretical overview on the role of organizational citizenship behaviors in the promotion of innovation. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, Vol 5(N 2), pp 114-133.
18. Li, Y., Xu, M., Waters, L., Yang, X., Wu, C., & Wu, Z. (2022). Significant task activates trait gratitude for organizational citizenship behaviors: The mediating role of psychological availability. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, pp 1-13.
19. Mairaj, A., & Siddiqui, D. (2020). Conflict Resolution Strategies and Workplace Frustration and Organisational Citizenship Behavior: The Moderating Role of Emotional Intelligence. *Human Resource Research*, Vol 4(N 1), pp 233-268.
20. Manullang, M. (2017). The effect of soft skills, competence, and human relations skills on principal leadership. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, Vol 6, pp 14-27.
21. Maral, M., & HAMEDOĞLU, M. (2022). (2022). Does leadership style of school administrators affect conflict management?. *APUNTES UNIVERSITARIOS*, 12(1). Does leadership style of school administrators affect conflict management?, Vol 12(No 1), pp 268-287.
22. Massoudi, A., Jameel, A., & Ahmad, A. (2020). Stimulating organizational citizenship behavior by applying organizational commitment and satisfaction. *International Journal of Social Sciences and Economic Review*, Vol 2(No 2), pp 20-27.

عنوان المقال: استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وأثرها في سلوك المواطنة التنظيمية لدى....

23. Mohammadi-Khah, J., Davarpanah, M., Hamedpour, H., Moradi-Joo, M., Maniati, M., & Moradi-Joo, E. (2020). The relationship between cultural intelligence and conflict management strategies: viewpoint of managers of university hospitals in Ahvaz. *J Biochem T. J Biochem Tech*(No 1), pp 97-102.
24. Muchtadin, M., & Chaerudin, C. (2020). Influence Of Organizational Commitment, Work Satisfaction, Work Motivation Toward Organizational Citizenship Behavior. *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, Vol 6(No 1), pp 930-944.
25. Nawaz, N., & Gomes, A. (2018). The relationship between organizational citizenship behavior and team performance: The mediating effect of team conflict. *Management and Organizational Studies*, Vol 5(No 1), pp 15-22.
26. Purwanto, A., Novitasari, D., & Asbari, M. (2022). Tourist Satisfaction and Performance of Tourism Industries: How The Role of Innovative Work Behaviour, Organizational Citizenship Behaviour? *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, Vol 3(No 1).
27. Rahim, M., Psenicka, C., Polychroniou, P., Zhao, J., Yu, C., Chan, K., et al. (2002). A model of emotional intelligence and conflict management strategies: A study in seven countries. *The International journal of organizational analysis*, Vol 10(No 4), PP 302-326.
28. Salami, S. (2010). Conflict resolution strategies and organizational citizenship behavior: The moderating role of trait emotional intelligence. *Social Behavior and Personality: an international journal*, Vol 38(No1), pp 75-86.
29. Shrestha, M., & Bhattarai, P. (2022). Contribution of Job Satisfaction to Organizational Citizenship Behavior: A Survey of the School Teachers of Nepal. *Journal of School Administration Research and Development*, Vol 7(No 1), pp 36-49.
30. Sökmen, A., & Yasrebdoost, H. (2022). Comparing the Mediation Role of Organizational Trust on the Effect of Workplace Spirituality on Organizational Citizenship Behavior. *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, Vol 11(No 1), pp 111-121.
31. Syaifullah, D., Sunarta , & Bambang , D. (2021). The Effect of Employee Engagement and Organizational Citizenship Behavior on the Performance of Employees of the Research & Development and Education & Training Agency of the Ministry of Religion of the Republic of Indonesia. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*, Vol 12(No 5), pp 1077-1084.
32. To, A., Tran, T., Nguyen, K., & Thai, K. (2021). Applying Conflict Management Styles to Resolve Task Conflict and Enhance Team Innovation. *Emerging Science Journal*, Vol 5(No 5), pp 667-677.
33. Valente, S., & Lourenço, A. (2020). Conflict in the classroom: How teachers' emotional intelligence influences conflict management. In *Frontiers in education*, Vol 5(No 5), pp 1-10.
34. Yasin, M., & Khalid, S. (2015). Conflict management styles: A study of organizational politics among professionals. *Journal of Political Studies*, Vol 22(No 2), pp 697-710.

35. Zia, S., Saeed, I., & Khan, N. (2018). Moderating Role of Emotional Intelligence in Conflict Resolution Strategies and Organizational Citizenship Behavior. *The Journal of Humanities and Social Sciences*, Vol 26(No 1), pp 63-81.
36. Zúñiga, C., Aguado, D., & Cabrera-Tenecela, P. (2022). Values That Work: Exploring the Moderator Role of Protestant Work Ethics in the Relationship between Human Resources Practices and Work Engagement and Organizational Citizenship Behavior. *Administrative Sciences*, Vol 12(No 1), pp 1-14.