

العوامل السوسيو مهنية للصراع التنظيمي في المؤسسة الصناعية الجزائرية  
The sociological factors for the organizational conflict in the  
Algerian industrial organization

مولاي رشيد بوشنتوف<sup>1\*</sup>، رضا نعيبة<sup>2</sup>

<sup>1</sup> مخبر الدراسات الإفريقية جامعة أحمد دراية - أدرار ( الجزائر)، [bouchentouf@univ-adrar.edu.dz](mailto:bouchentouf@univ-adrar.edu.dz)

<sup>2</sup> جامعة أحمد دراية - أدرار (الجزائر)، [red.naidja@univ-adrar.edu.dz](mailto:red.naidja@univ-adrar.edu.dz)

تاريخ الاستلام: 2021/05/02 تاريخ القبول: 2021/12/18 تاريخ النشر: 2021/12/30

ملخص:

هدفت الدراسة الحالية الى الكشف عن أهم الأسباب التنظيمية والإجتماعية المتسببة في حدوث عملية الصراع التنظيمي في المؤسسة الصناعية الجزائرية، دراسة ميدانية لشركات البترولية بولاية أدرار، وتكونت عينة الدراسة من (60 عامل) عمال اجانب وجزائريين، واعتمادنا في دراستنا على المنهج الوصفي الذي يتناسب ومعطيات الدراسة.

وبالاعتماد على تقنية المقابلة والملاحظة بالمشاركة، كانت اهم النتائج المتوصل اليها كالتالي: تسبب العوامل التنظيمية والاجتماعية في حدوث عملية الصراع التنظيمي من خلال سوء اتخاذ القرار وبطء عملية الاتصال وتداخل التوجيهات والاورام بين المسؤولين الاجانب والجزائريين، وغياب العدالة التنظيمية في سياسة الاجور والعطل وبالإضافة الى دخول العمال في صرعات نتيجة الانحدار الجغرافي والإنتماء التفاني بالإضافة الى انعدم العدالة والتفريق في المعاملة بين العمال الجزائريين والاجانب في ظروف الايواء والاطعام والنقل والسلامة المهنية داخل المؤسسة.

كلمات مفتاحية: العوامل الاجتماعية؛ العوامل التنظيمية؛ الصراع التنظيمي؛ المؤسسة الصناعية الجزائرية.

**Abstract:**

The present research work aimed to uncover some of the organizational, social reasons that affect the Algerian Industrial Corporation. The study was conducted in the wilaya of ADRAR, specifically with 60 foreign and Algerian workers. The data were collected through

\* المؤلف المرسل

participatory observation and face-to-face interviews following a descriptive approach.

The findings showed that decision-making, slow communication, absence of organizational justice in wage, and vacation policy are the key reasons for such organizational conflict.

**Keywords:** the social factors; The organizational factors; The organizational conflict; The Algerian Industrial Corporation.

#### مقدمة:

تعد علاقات العمل الرسمية التي يقيمها العاملون فيما بينهم في بيئة العمل مجالاً خصباً، لعلاقات تفاعلية ايجابية وسلبية تحمل الكثير من عوامل التأثير والتأثر، بحيث تتدخل العلاقات الرسمية والغير رسمية بطريقة معقدة فتنجج بعض الظواهر التي تستدعي الكثير من الاهتمام والدراسة ومن هذه الظواهر ظاهرة الصراع التنظيمي التي تعتبر عملية من العمليات الاجتماعية والتنظيمية داخل المؤسسة، ولقد حظي موضوع الصراع التنظيمي باهتمام بالغ من طرف علماء الاجتماع كتخصص هجين ما بين ما هو اجتماعي وإداري تنظيمي، وذلك لكونه من الظواهر المرتبطة بالبناء التنظيمي والذي يؤثر فيه بالوجهتين (سلباً أو ايجاباً) وتعالج هاته الدراسة متغيرين أساسيين وهما الصراع التنظيمي والمتغير التابع وهو العوامل السوسيو مهنية للصراع التنظيمي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية دارسة ميدانية لشركة **tecnicas raunidas** بمنطقة واد الزين ولاية ادرار وهي شركة اجنبية اسبانية متعاقدة مع شركة سوناطراك مختصة في الاشغال البترولية الكبرى، محاولين فهم الاسباب والعوامل المتسببة في عملية حدوث الصراع التنظيمي بين العمال ومحاوله ايضا تقديم دراسة اجتماعية علمية للمجتمعات الحديثة العهد بالصناعة، وذلك لان المجتمع الأدراري لم يكن يعرف تنظيمات صناعية كبرى كما هو الحال اليوم.

#### 1. طرح الاشكالية:

تتألف المجتمعات العمالية من مجموعة كبيرة من النظم الاجتماعية، ولكل نظام أسسه ومفاهيمه وأساليب التفاعل فيه، وهذا ما يؤثر على الافراد المكونين لهذا المجتمع الذي تختلف فيه ثقافتهم الاجتماعية والتنظيمية إن كانت لهم هاته الأخيرة أصلاً، وهذا ما نجده في التجمعات الصناعية التي أحدثتها الدولة الجزائرية في المناطق الجنوبية من الوطن، كما نسجل دخول عامل آخر ألا وهو الشريك الاجنبي المستثمر في هاته التجمعات الصناعية وهذا ما يضيفي ثقافة تنظيمية

جديدة مكونة من عادات وتقاليد اجتماعية مخالفة للمألوف، أي المتعرف عليه في المؤسسة الصناعية الجزائرية كل هذا يوجد الخلافات المؤدية الى الصراع الذي هو أمر حتميا على مستوى التنظيمات الاجتماعية سواء كانت سياسية أو اقتصادية أو اجتماعية أو صناعية .

ان الاضطرابات والاحتجاجات المتكررة وغلق الطريق بصفة دائمة او بفترة دورية من طرف شباب منطقة أدرار وتعطيل عمل هاته الشركات الأجنبية والوطنية في المنطقة يرجع أساسا، الى غياب الدراسة الاجتماعية لخصوصيات المجتمع الذي تستقطب منه المؤسسة عمالها، أي المجتمع الذي نريد ان ننشئ فيه هاته المصانع والمؤسسات الصناعية فنجد السلطات الولائية والبلدية وحتى مفتشية العمل ومكاتب التشغيل عاجزة عن حل هاته المشاكل المتجلية في شكل صراعات والتي تبدأ أساسا ما بين العمال من خلال مسببات اجتماعية وتنظيمية، وعدم معالجته وحلها يجعل منها صراعات متعلقة بكل ميادين ومجالات العمل وتعصف أيضا باستقرار وتوازن المجتمع وهذا مالا يخدم لا العمال ولا ساكنة المنطقة ولا المؤسسة الصناعية الجزائرية ويضر بشريك الاجنبي ويقلل من فرص الاستثمار وهذا كله راجع الى غياب الدراسات السوسولوجية ومعالجة المشاكل التنظيمية بقرارات تنظيمية تكاد تكون أيضا مشاكل تنظيمية في حد ذاتها عند تطبيقها على ارض الواقع، وكأننا ندور في حلقة مفرغة وللغوص أكثر في غمار هذا الموضوع قمنا بطرح السؤال التالي:

هل للعوامل السوسيو مهنية دورا في نشوء الصراع التنظيمي في المؤسسة الصناعية الجزائرية؟

## 2. فرضيات الدراسة

### الفرضية العامة

تؤدي العوامل السوسيو مهنية الى حدوث عملية الصراع التنظيمي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية؟

### الفرضيات الجزئية:

- تساهم العوامل الاجتماعية في حدوث عملية الصراع التنظيمي في المؤسسة الصناعية الجزائرية؟

- تساهم العوامل المهنية في حدوث عملية الصراع التنظيمي في المؤسسة الصناعية الجزائرية؟

## 3. المنهج:

إن الدراسة الراهنة العوامل السوسيو مهنية للصراع التنظيمي، في المؤسسة الصناعية

الجزائرية، تهدف إلى وصف ظاهرة الصراع التنظيمي والواقع الفعلي له وإلقاء الضوء على جوانبه المختلفة بهدف فهمها وتحليلها، والوصول إلى معانيها السيسولوجيا.

ومن اجل التحقق من مدى الصدق الامبريقي لفرضيات الدراسة وأهدافها اعتمدنا المنهج الوصفي.

#### 4. اهمية الدراسة

تبرز اهمية الدراسة في تناولها موضوع هاماً في العلوم الإجتماعية والإنسانية، ومحاولة ربطه بجوانب مهمة في بيئة العمل، وهي الجوانب السوسيو مهنية، وفهم هاته الاخيرة يسهل من عملية ادارة الصراع التنظيمي والتحكم فيه، وخاصة ان المجتمع الذي تتوجد به المؤسسة محل الدراسة، وتستقطب منه عمالها مجتمع حديث العهد بالصناعة، و يعاني من عدة مشاكل اولها البطالة، والحرمان والتهميش، فأى تمييز يصدر من هاته المؤسسات متعمدا او غير متعمد يفهم على انه ظلم وسلب لحقوق هاته الفئات العمالية المستقطبة من المنطقة وهنا جاءت الدراسة لتوضح الجوانب التنظيمية والإنسانية والاجتماعية للموضوع من جهة وللصراع التنظيمي ومسبباته، من جهة اخرى.

#### 5. اهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى:

- التعرف على واقع الصراع التنظيمي في المؤسسة الصناعية الجزائرية.
- كشف الأسباب والظروف الفيزيقية للمصنع المتسببة في عملية حدوث الصراع التنظيمي.
- كشف الاسباب التنظيمية والاجتماعية للصراع التنظيمي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية.
- محاولة التعرف على انواع الصراعات التنظيمية في المؤسسات الصناعية الجزائرية والتي تحول دون تحقيق الاستقرار.

#### 6. الاطار والمصطلحات النظرية

##### 1.6 المحور الأول: ماهية الصراع التنظيمي

##### 1.1.6 تعريف الصراع التنظيمي

تتعدد تعريفات الصراع التنظيمي بتعدد الباحثين، واختلاف تخصصاتهم، وقبل هذا نتطرق الى تعريف الصراع حيث هو عملية الخلاف والنزاع الذي ينشأ كرد فعل لممارسة أو ضغط من جانب فرد أو مجموعة أو منظمة سواء من داخل عملها أو من خارجه وذلك بهدف إحداث تغيير إيجابي أو سلبي في بنية أو معايير أو قيم ذلك الفرد أو المجموعة أو المنظمة (العتيبي 2006: 06).

أما الصراع التنظيمي فهو "سلوك يقوم به بعض أعضاء التنظيم بشكل يتعارض مع سلوك الآخرين في التنظيم" بينما يعرفه آخرون بأنه: "العملية التي يبدأ من خلالها شخص ما بالشعور بأن غيره يؤثر سلبا على عمله". (الفريوتي 2000: 24).

أي العملية التي تبدأ عندما يرى أحد الطرفين ويدرك أن الطرف الآخر يعيق أو يحبط اهتماماته وأهدافه.

كما يعرف على أنه: "أنه حالة عدم إنفاق أو عدم انسجام أو اختلاف بين الأفراد والجماعات أو فيما بينها"، وقد عرفه لويس كوسيه بأنه: "كفاح حول القيم والسعي من أجل السلطة والقوة والموارد المحددة بهدف تحييد الخصوم أو القضاء عليهم" (لعشر 2005: 02).

## 2.1.6 أسباب الصراع التنظيمي

إن وجود ظاهرة الصراع والتناقضات بين العاملين في المنظمات على اختلاف أنواعها وأهدافها أمر لا شك فيه فهو حقيقة لا أحد ينكرها أو يتجاهلها، وهذه الظاهرة أسباب ودوافع مختلفة سنبرز من خلال هذا العنصر أهم هذه الأسباب، ولقد تم تقسيمها إلى عاملين عوامل تنظيمية وأخرى اجتماعية:

### - العوامل التنظيمية

أسباب إدارية: يعود وجود هذه الأسباب إلى هناك مواقف تو جب اتخاذ قرارات ذات صبغة مشتركة بين عدة جهات إدارية في المنظمة، وهذا يعني اعتماد فرع معين في عمله على فرع أخرى او وحدة آخر وكذلك الأمر بالنسبة للأفراد والجماعات وهذه العلاقات الاعتمادية تولد الصراع والتناقض وإلى التباين في النظرة إلى الموضوعات واختلافات الرأي والتعصب لها وكلما زادت الاستقلالية للفروع والوحدات والأفراد قل الصراع وانعدمت أسبابه.

أسباب تنظيمية: من هذه الأسباب تحديد المهام والمسؤوليات المناطة بالأفراد في المنظمة وأختلال التوازن فيها ومن مبررات الصراع هو التفويض من الرؤساء إلى المرؤوسين بعض السلطات ومحاولة التمسك كل طرف بمكتسباته وانفراده بالنفوذ والسيطرة أو لعدم الثقة أو السعي لتحقيق أهدافه الخاصة والتي قد تتعارض مع أهداف المنظمة.

### - العوامل الاجتماعية:

أسباب اجتماعية: تتباين العلاقات القائمة بين العاملين في المنظمة في طبيعتها ونوعيتها، وهذه العلاقات تقوم بين الأفراد الذين ينتمون الى جهات مختلفة من الوطن حيث يتسلط الرئيس في أسلوبه الإداري وفي قراراته وممارسة التمييز بين العاملين دون وجه حق يؤدي هذا إلى بروز الكراهية والتنافر بين العاملين مع بعضهم ومع إدارتهم وبالتالي يسود العلاقات بين العاملين التشاحن والعداء والبغضاء والصراعات كما تؤدي تعدد التنظيمات غير الرسمية في المنظمة إلى مثل هذا التناقض ايضا. (غياث 2008: 25)

أسباب ثقافية: إن التباين في الثقافة بين العاملين في المنظمة يعود إلى ما يؤمن به الفرد من قيم واتجاهات ومعتقدات وعادات وأعراف نابعة من المجتمع التي أتى منها والتي نشأ وترى فيها، فالمنظمات هي جزء من المجتمع الذي تكون فيه، وعندما تختلف الثقافة التي تعتنقها المنظمة وتتضمن أهدافها منها تجد من يتعارض معها ومن يساومها عليها وكلما زاد التمسك بما زادت احتمالات الصراع كما يمكن أن تعود الصراعات إلى اسباب عرقية أو تباين في العادات والمستوى الاجتماعي.

أسباب نفسية: إن امتلاك الأفراد لسمات وخصائص شخصية متفاوتة مبرر لظهور الصراعات وهذه السمات قد تكون مورثة من البيئة للتجربة والخبرة والتدريب أو الفجوات العمرية التي تكون بين العاملين والتي تولد في مجموعها أو جزئياتهما الصراع داخل المنظمة (عياصرة 2007: 41-42).

### 3.1.6 آثار الصراع التنظيمي:

للصراع التنظيمي آثار ايجابية وأخرى سلبية، وبداية سنعرض الآثار الإيجابية:

#### 1- الآثار الإيجابية

يولد الصراع التنظيمي الطاقة لدى الأفراد ويبرز القدرات والاستعدادات الكامنة التي لا تبرز في ظل الظروف العادية. يتضمن الصراع عادة بحثا عن حل المشكلة، ومن خلال هذا الحل يتم اكتشاف التغيرات الضرورية لنظام المنظمة.

- الصراع نوع من الاتصال وحل النزاع يفتح طرقا جديدة للاتصال.
- يساعد الصراع على اشباع الحاجات النفسية للأفراد وخاصة دوي الميول العدوانية.
- يمكن أن يكون الصراع خبرة تعليمية جديدة لأفراد (زويلف، 1996: 198).
- إن الصراع قد يؤدي إلى إزاحة الستار عن حقائق ومعلومات تساعد على تشخيص بعض المشاكل في المنظمة.
- يعمل على فتح قضايا للمناقشة بطريقة المواجهة المباشرة.
- يساعد على زيادة الانتاجية ويعمل على النمو.
- يعمل على توضيح القضايا التي تثير الخلاف.
- يمكن أن يكون أساسا لعمليات الابداع والابتكار في المنظمة

## 2- الآثار السلبية

هناك من يرى ضرورة تجنب الصراع لأنه يحدث نتيجة المشاكل شخصية بين الأفراد وينتج عنه ردود فعل غير سليمة وأن الصراع التنظيمي مهما كان مصدره هو ذو اثر سلبي ويمثل اختلالا وظيفيا في عمل المنظمة وذلك بسبب الآثار السلبية الناتجة عنه مثل التوتر والقلق وفقدان احترام الذات وضعف المقدرة على اتخاذ القرار وتؤثر بالتالي على انتاجية المنظمة وتخفيض الروح المعنوية للعاملين ويمكن أن يؤدي إلى تمزيقها. (العميان 2002: 379).

أما الآثار السلبية فهي كالتالي:

- قد يؤدي بكل طرف من أطراف الصراع إلى التطرف في تقدير مصلحته على حساب المصلحة الكلية للمنظمة.
- يؤدي الصراع إلى تحويل الطاقة الأفكار والجهد عن المهمة الحقيقية في المنظمة.
- يهدم المعنويات ويهدم الوقت والجهد والمال.

- يستقطب الأفراد والجماعات وينجم عنه فقدان الثقة بين الإدارة والعاملين ولجوء الأفراد إلى أعمال الانتقام مثل تعطيل الآلات أو إخفاء المعلومات.
- يعيق العمل التعاوني الجماعي.
- انخفاض الانتاجية والجمود في الأداء.
- التوتر النفسي الذي يؤدي إلى الإحباط وفقدان القدرة على الحزم وضعف الثقة (ثابت 2004: 190).

#### 4.1.6 استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي:

هناك عدة أساليب يمكن الرجوع لها من أجل إدارة الصراع التنظيمي منها:

##### 1- على مستوى الأفراد:

هناك ثلاث استراتيجيات يمكن إتباعها للتعامل مع الصراع بين الأفراد وهي:

- إستراتيجية يخسر فيها جميع أطراف الصراع.
  - إستراتيجية يكسب فيها طرف ويخسر فيها طرف آخر.
  - استراتيجية يكسب فيها الجميع.
- وفيما يلي تعريف مختصر لهذه الاستراتيجيات.
- خسارة جميع أطراف الصراع: وتتميز هذه الإستراتيجية بأنها لا تحقق لأحد من أطراف الصراع رغباته أو أهدافه الحقيقية.
  - الخسارة لطرف والمكسب لطرف آخر: وتتميز هذه الإستراتيجية بأنهما تحقق لأحد أطراف الصراع رغباته على حساب رغبات أو أهداف الآخرين.
  - إستراتيجية يكسب فيه الجميع: وتتمثل هذه الإستراتيجية بأنه يتم حل الصراع من منظور المصلحة المشتركة لأطرافه وتعتمد أسلوب مواجهة المشاكل معا، ويعترف جميع أطراف الصراع بأن هناك شيئا غير سليم يتعين الانتباه إليه.

##### 2- على مستوى المجموعات:

هناك الكثير من النظريات في إدارة الصراع بين المجموعات وسوف نكتفي هنا بعرض أهمها:

تتطلب إدارة الصراع بين المجموعات تشخيص الصراع



— التشخيص: إن تشخيص الصراع داخل أية مؤسسة خطوة لإدارته وتشمل هذه العملية على:

— تحديد حجم الصراع ومصادره وأسبابه (الخالدي 2010: 50).

— تشخيص فاعلية النظام الداخلي للمؤسسة وفاعلية أفراده والمجموعات التي توجد فيها، ويجب أن تبين نتائج التشخيص إذا ما كانت هناك حاجة للتدخل وما نوع هذا التدخل.

— التدخل: قد تنشأ الحاجة إلى التدخل إذا كان الصراع أقل أو أكثر مما ينبغي وهناك أسلوبان للتدخل في الصراع هما:

— أسلوب سلوكي : ويحاول هذا الأسلوب تحسين فاعلية المؤسسة عن طريق جملة من النشاطات التي تهدف إلى تنمية العاملين فيها مهنيًا بحيث يتمكنوا من تعديل سلوكهم واتجاهاتهم وتمكينهم من تعلم مختلف أساليب إدارة الصراع بكافة أشكاله ومستوياته .

— أسلوب هيكلية تركيبي: يسعى إلى تحسين فاعلية المؤسسة بتغيير بعض خصائص التصميم الهيكلي للمؤسسة مثل تصنيف الوظائف وإعادة التنظيم وتحليل المهام.

**3- على مستوى المنظمة:** يمكن تلخيص الاستراتيجيات المختلفة للتخفيف من حدة الصراع ومعالجته قبل أن ينعكس بآثاره السيئة على الأداء التنظيمي فيما يلي:

— إستراتيجية التجنب: تتضمن هذه الإستراتيجية بصفة عامة التفاوضي عن أسباب الصراع، على أن يستمر هذا الصراع تحت ظروف معينة ومحكمة والأساليب الممكنة استخدامها في هذه الاستراتيجية هي:

— الإهمال: يتم هنا تجاهل الموقف كله، على أمل أن يتحسن الموقف بعد فترة من الزمن من تلقاء نفسه، ولكن يعاب على هذا الأسلوب أنه يمكن معه أن يزداد الأمر سوءًا بمرور الزمن، حيث لم يتم تحديد مصادر وأسباب الصراع.

— الفصل الجسدي بين أفراد الصراع: ويعني بذلك إبعاد الأفراد أو المجموعات المتصارعة عن بعضها، إنطلاقًا من انعدام التفاعل بين المجموعات يزيل الصراع، ولكن يؤخذ على هذا الأسلوب " التأثير السبي" على الفعالية الكلية للمنظمة في حالة وجود درجة عالية من الاعتمادية المتبادلة بين الأفراد أو الجماعات (الديب 2009: 34).

- التفاعل المحدود: يسمح للأفراد هنا بصورة محدود من التفاعل حيث يتم في مواقف رسمية فقط، مثل الاجتماعات الرسمية التي يحدد لها جداول أعمال دقيقة وصارمة.
- إستراتيجية استخدام القوة: يتم اللجوء هنا إلى القوة لإنهاء الصراع، وقد يتم التعرف على مصادر الصراع أو لا يتم، فالهدف هو معالجة الموقف بأسرع ما يمكن، ويتم ذلك من خلال تدخل السلطة العليا، ويتم ذلك بإقحام شخص مسئول من مركز أعلى للتدخل مع أطراف الصراع العلاج الموقف ببساطة من خلال الأمر بإنهاء الصراع، ووضع الحل الذي يراه.
- استراتيجية المواجهة: يتم تحديد ومناقشة مصادر الصراع، حيث يتم معرفة المصالح المشتركة للمجموعات المتصارعة والتركيز عليها ويمكن استخدام الأساليب التالية:
- تبادل وجهات النظر: يتم تبادل الموظفين بين الجماعات المختلفة لفترة من الزمن، بهدف التعرف على وجهات النظر الأخرى التي يتم نقلها إلى الجماعات الأخرى مما يزيد من التفهم المتبادل.
- التركيز على هدف استراتيجي: يتم تركيز جهود واهتمامات الأطراف المتصارعة في هذه الإستراتيجية على الهدف أو الأهداف العليا أو المشتركة، فقد يكون هذا الهدف هو " بقاء واستمرار " المنظمة مما يجعل الخلافات الأخرى غير هام، والواقع أنه إذا أريد لهذا الأسلوب أن يكون فعالا في معالجة الصراع فإن ذلك يوجب:
- وجود اعتماد متبادل بين الجماعات.
- أن يكون الهدف الاستراتيجي مرغوبا فيه وله قيمة عالية من قبل كل مجموعة.
- وجود صورة من صور المكافأة لإنجاز الهدف (الخالدي 2010: 55).

## 2.6 المؤسسة الصناعية الجزائرية

إن التنمية هدف تطمح لبلوغه كل الدول وخاصة الدول الحديثة بالاستقلال والسائرة في طريق النمو، وانطلاقا من النظر إلى التنمية على أنها تغير حضاري شامل، تهدف إلى الارتقاء بالمجتمع اقتصاديا وسياسيا، ونجاحها يتوقف على مدى تفاعل العديد من القوى على مستوى الأفراد أو الجماعات أو المصانع أو مختلف الأبنية الإجتماعية، ومن هذا المنطلق اختلفت آراء المفكرين والمنظرين والسياسيين حول نموذج الإسراع الامثل لدفع عجلة التنمية وبالتالي وضع

إستراتيجية تنموية للنهوض بالمجتمع وتجاوز التخلف الذي تعانيه مختلف الشرائح الاجتماعية (حويبي 1990: 98).

إن السياسة التنموية الناجحة هي التي تنطلق من واقع المجتمع الموجود، واستغلال كل الطاقات والإمكانات وعلى اعتبار أن الجزائر كانت تزخر بالبتروال والطاقة والمواد الأولية فقد اختارت التصنيع كوسيلة لتحقيق التنمية، زيادة على الاعتقاد السائد في تلك المرحلة الذي كان يرى بأن التصنيع هو أساس النهوض بالاقتصاد الوطني وتحقيق الاكتفاء الذاتي كأسرع وسيلة نحو التنمية وبالتالي القضاء على المشاكل الاجتماعية التي ورثتها الجزائر عن الاستعمار (لعويسات 2002: 25).

### 3.6 العمل الصناعي ومميزاته

يحتل العمل مكانة هامة في حياة الإنسان، فهو المصدر الذي يحصل بواسطته على معاشه وهو الميدان الذي يظهر فيه ما لديه من قدرات وكفاءات التي حصل عليها في مراحل التدريب والتكوين، إن العمل قد يكون مصدر سعادة للفرد، وقد يكون مصدر شقاء له، فهو الذي يمنحه الفرصة للحصول على الدخل أو الأجر اللازم لضمان حياته، فإذا كان نوع العمل مناسباً لقدراته وميولاته المختلفة وآماله كان مصدر سعادة له أما إذا كان هناك تناقض بين نوع العمل والآمال والميول فيكون بذلك مصدر شقاء بالنسبة للعامل، من أجل ذلك وجه الباحثون في مجال علم الاجتماع الصناعي عناية خاصة للعامل والعاملين بهدف إخراجهم من الأوضاع غير الراضية التي كانوا يعملون فيها، خاصة بعد ظهور الثورة الصناعية في القرن الثامن عشر، وبدأ التركيز على العمال بصفاتهم العنصر الأساسي في الإنتاج، وقد ازدادت هذه العناية مع تطور أو تعقد وسائل العمل فنتج عن ذلك حركة التوجيه وحرية الاختيار المهني، وكذلك ظهرت مهارات التدريب والتكوين المختلفة والمكثفة في المصانع وخارجها من أجل جعل هذا الإنسان العمل قادراً على تحمل مسؤولياته كاملة عند مباشرة العمل أو لقد توصلت الدراسات التي أجريت في ميدان العمل إلى التركيز على أربع جوانب أساسية يجب توفرها في العامل ليكون قادراً على الوصول إلى الإنتاج المناسب في العمل الذي يؤديه وأول هذه العوامل (بن نوار 1995: 23).

- القدرات: ويعني ذلك مستوى الذكاء ومستوى القدرات التي تلتزم للعمل وهذا يعني أن يكون مقدار ما يحمله العامل من هذه القدرات واقعا في حدود لا تقل عن الحد الأدنى اللازم لمستوى العمل.

- الكفاءة المهنية: وذلك يعني المستوى الذي يكون العامل قد وصل إليه في مراحل التكوين قبل الشروع في العمل.

- الصفات الشخصية: وهي التي تنطوي عليها شخصية العامل .

- عامل الاهتمام: والذي عن الميول والطموح وحب العمل (الرفاعي 1969: 127).

## 7. الاجراءات المنهجية الميدانية

### 1.7 حدود الدراسة:

**المجال البشري:** نقصد به مجموع الافراد الذين يعملون بالمؤسسة صناعية **Technicas Reunidas** والمتنسبين لها وعليه فأن هذه المؤسسة تحتوي على 170 عامل.

**المجال الزمني:** إن المجال الزمني للبحث استغرق مدة زمنية كانت من بداية 2018/02/25 الى 2019/02/25

أدوات جمع البيانات: لقد اعتمدنا في جمع البيانات على كل من مقياس ليكرت الخماسي وتقنية المقابلة والملاحظة واسئلة الاستبيان وذلك لم لهذه الوسائل من خصائص مساعدة على الامام بموضوع دراستنا.

وقد شمل مقياس ليكرت على 45 عبارة و قسم إلى 3 اقسام كالتالي :

-القسم الاول المعلومات الشخصية وتتكون من ( 5 عبارة )

-القسم الثاني خصص للعبارات المتعلقة بالعوامل التنظيمية و تضمن ( 29 عبارة )

- القسم الثالث خصص لمعرفة العوامل الاجتماعية للصراع التنظيمي وتضمن ( 11 عبارة )

- اما فيما يتعلق بالدلالة الاحصائية لدرجة المقياس فقد حسبت كالتالي:

$$\text{حساب مدى الدرجات } 5-1 = \frac{4}{5} = 0.8$$

الدرجة الأولى [ 1 ————— 1.8 ] اتجاه ايجابي قوي نحو العبارة

الدرجة الثانية [ 1.8 — 2.6 ] اتجاه ايجابي اتجاه العبارة  
 الدرجة الثالثة [ 2.6 — 3.4 ] اتجاه محايد  
 الدرجة الرابعة [ 3.4 — 4.2 ] اتجاه سلبي نحو العبارة  
 الدرجة الخامسة [ 4.2 — 5 ] اتجاه سلبي قوي نحو العبارة  
 طريقة التوزيع في تبويب البيانات اعتمدنا برنامج الحزم الاحصائية في العلوم الاجتماعية ( spss )  
 بعد الترميز لكل سؤال من اسئلة المقياس وعددها 45  
 العينة وكيفية اختيارها :

كما سبق الذكر فقد تم تحديد المجتمع الكلي للدراسة ب 170 عامل  
 وفي هذا الاطار تم تحدد 60 عامل كحجم نهائي لعينة التحليل والتي تمثل نسبة 35.29 من  
 المجتمع الكلي وهي نسبة مناسبة منهجيا وعلميا لتحليل والتحقق من فرضية الدراسة , مع العلم  
 أننا اخترنا عينة عشوائية عرضية  
 نظر لشروط المجلة قمنا بإدراج 03 جداول فقط كل جدول يبين فرضية من الفرضيات المذكورة  
 سابقا

الجدول رقم (01) يوضح عدم تساوي في أماكن الإقامة الايواء بين العمال يؤدي إلى الصراع  
 التنظيمي داخل المؤسسة

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	رافض	المجموع	الدلالة الاحصائية للمتوسط الحسابي
التكرار	20	31	4	5	60	%1.9
النسبة المئوية	%33.3	%51.7	%6.7	%8.3	%100	

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة %51.7 تمثل الموافقين حيث أكد عمال المؤسسة  
 أن عدم التساوي في أماكن الإقامة والايواء بين مختلف العمال والمسؤولين يؤدي إلى حدوث  
 الصراع التنظيمي ويؤثر على العلاقات بين مختلف العمال وهذا لإحساس العامل البسيط بالتميز  
 التنظيمي داخل العمل حيث أكد أحد عمال المؤسسة بأن أماكن المبيت والراحة لا تتوفر على  
 مكيفات هوائية وهذا خاصة في فترات الصيف التي تتميز بارتفاع درجة الحرارة بالإضافة إلى تقلص

## عنوان المقال: العوامل السوسيو مهنية للصراع التنظيمي في المؤسسة الصناعية الجزائرية

وجبات مختلفة وهذا على حسب التصنيفات أو المستويات التنظيمية داخل المؤسسة لا على الجهد المقدم في العمل فنجد العامل المهني يقضي فترات طويلة في العمل ويبدل جهد عضلي كبير ووجبات الفطور التي تقدم له غير كافية لسد حاجيات جسمه اليومية بينما هناك مطعم خاص للعمال الاجانب والعمال الجزائريين في المستويات الاعلى في التنظيم وهد مما لايساعد في تطوير وتكوين علاقات عمل جيدة بين المسؤولين والعمال المهنيين ويوتر العلاقات فيما بينهم.

الجدول رقم (02) يوضح وجود أكثر من مسؤول يوجه الاوامر يؤدي إلى الصراع التنظيمي

العبرة	موافق	موافق بشدة	محايد	رافض	رافض بشدة	المجموع	الدلالة الاحصائية المتوسط الحسابي
تكرار	22	34	2	1	1	60	1.95%
النسبة المئوية	36%	56%	3.3%	1.7%	1.7%	100%	

نرى من خلال الجدول أن نسبة 57% تمثل نسبة العينة الذين أجابوا بموافق بحيث يرى معظم الباحثين أن توجد أكثر من مسؤول يوجه الاوامر يؤدي إلى الصراع بالمؤسسة لذا كان من الضروري أن يسند كل مسؤول أوامر واضحة ومحددة ليعرف كل عامل طبيعة العمل المطلوب منه وهو ما يسمى بمبدئ وحدة الامر , كما لا ينبغي أن يتم اصدار أوامر للعمال دون علم رؤسائهم المباشرين بذلك حتى و ان كان الامر صدر عن المسؤول الذي يقع في مركز اعلى من المسؤول المباشر وهذا حتى لا يجعل العامل في دوامة من القرارات وهذه النسبة وافقت متوسط حسابي قدره 1.95% و الذي يدخل ضمن المجال الثاني أي يوافق ويعبر عن اتجاه ايجابي نحو العبارة.

الجدول رقم(03) يمثل دخول في صراع مع أحد زملائك في العمل بسبب انتماءات ثقافية

العبرة	موافق	موافق بشدة	محايد	رافض	رافض بشدة	المجموع	الدلالة الاحصائية المتوسط الحسابي
تكرار	4	26	11	9	10	60	2.1%
النسبة	6.7%	43.3%	18.3%	15%	16.7%	100%	6.7%

نلاحظ من خلال الجدول التالي أن نسبة 43.3% أجابوا بموافق حيث أكدوا بدخولهم في صراعات في العمل بسبب انتماءات ثقافية وهذه النسبة توافقت بمتوسط حسابي قدره 2.1% والذي يدخل ضمن المجال الثاني أي موافق ويعبر عن اتجاه إيجابي نحو العبارة حيث أكد العمال بأن الاختلاف الثقافي هو سبب رئيسي في حدوث الصراع داخل البيئة التنظيمية للمصنع ويكون هذا في عملية التوظيف واستقطاب الأفراد للعمل بالمؤسسة حيث يرى العمال بأن غالبية العمال يوظفون على اسس جهوية تحت مصطلح ما يسمى بن عمهم، أيضا نسجل وجود صراع اجتماعي بين عمال المؤسسة المحليين والعمال الذين يبتون من مناطق مختلفة من ارض الوطن أو عمال أجناب في الشركة وهم في الغالبية مسؤولون ورؤساء مصالح.

### 3.7 نتائج الدراسة

كشفت لنا التحليل الميداني للمعطيات التي جمعت حول العوامل السوسيو مهنية للصراع التنظيمي في المؤسسة الصناعية الجزائرية وهذا بالاعتماد على اسئلة الاستبيان و المقابلة العديد من النتائج، التي تشخص هذه الظاهرة البحثية في علاقاتها بعدد من المؤشرات، حيث توصلت الدراسة الى العديد من النتائج التي تدل على تحقق الفرضية العامة بتقدير مقبول نسبيا، وذلك لتحقيق العوامل الاجتماعية والتنظيمية وتسببها في حدوث عملية الصراع فنجد اجر الاجانب مرتفع ويصل 1500 دولار شهريا بينما اعلى مرتب عند الجزائريين لا يتعدى ذلك وهذا في المستويات العليا ام في المستويات الدنيا حدث ولا حرج وغالبا فيه تأخير في عملية صب الرواتب ايضا قواعد الحياة الخاصة بالأجناب فيها حراسة مشددة ودخولها يكون بإظهار البطاقة عند الدخول اما فترة واساليب الراحة تختلف مثال العامل الجزائري يعمل بدون اوقات مستقطعة للراحة اما العامل الاجنبي معظم فترة عمله بالمكتب ويخرج فقط في اوقات معينة للمراقبة ويعود لمكتبه، ايضا العامل الاجنبي يحصل على فترة قيلولة في غرفته، أما العامل الجزائري في الورشة يبحت عن الظل ليرتاح بالإضافة الى ظروف النقل ليست في متناول العمال الجزائريين فالعامل الجزائري ينتقل الى عطلته من قاعدة الحياة الى محطة المسافرين في حافلة ممتلئة بالعمال ويذهب الى مدينته بالحافلة (التذكرة غير مدفوعة) اما العامل الاجنبي ينتقل من قاعدة الحياة الى المطار بسيارات خاصة وبمرفقة امنية

والسيارة تحمل عاملين أو ثلاثة على الاكثر والتذكرة مدفوعة وينتقل في راحة تامة وفيما يخص الإقامة فقواعد الحياة الخاصة بالأجانب نظيفة ولها عمال خاصين بالنظافة تنظف يوميا وبها أحسن الاثاث والمكيفات وللعامل الاجنبي الحق في طلب عامل النظافة متى شاء والغرف فردية ومجهزة (المكيف، الثلاجة، المراض) غسل الملابس والافرشة يوميا، أما عن قواعد الحياة الخاصة بالعمال الجزائريين لا توجد نظافة، ينظفها العمال الجزائريين بأنفسهم وكذا الغرف جماعية تصل إلى 5 أو 6 عمال في غرفة واحدة ومراحيض جماعية، وأثاث هشة وقدم فكل هذه العوامل تؤدي الى حدوث الصراع التنظيمي وهذا التمييز يحصل بين العامل الجزائري والأجنبي اما من الناحية التنظيمية، فقد سجلنا اختلاف كبير في طبيعة القوانين فبعد مقابلتنا للعمال في المصنع تأكد لنا انهم يخضعون لقرارات فجائية متعددة المصادر غالبا ما تكون عاملا في حدوث الصراع التنظيمي، وعندما اتصلنا بالمسؤولين اكدوا اننا العمال يخضعون لنوعين من القوانين اولا قوانين الشركة الام **Reunidas Technicas** والشركات المناولة المتعاقدة معها، وتتميز القوانين التنظيمية في الشركة الام بالمرونة والانضباط، بالإضافة الى تحديد المهام والمسؤوليات بشكل دقيق بينما تتدخل القرارات في الشركات المناولة وذلك بتعدد اصدر الأوامر بين عدة مدراء وهذا راجع لطبيعتها القائمة في الاساس على اسس الشراكة بين عدة جهات وصية عليها، ومن مختلف اقطار الوطن، بالإضافة الى عدم الترتيب وتضارب الافكار وسرعة وتنوع مصادر اصدار القرارات كل هذا، يساهم في خلق الصراع بين الوحدات العمالية في المؤسسة وهذا ما اكده المسؤول على الوحدة التنفيذية المختصة في مجال الكهرباء بانهم يعانون، من تنوع مصادر اتخذ القرار من عدة مسؤولين في الشركة المناولة الجزائرية والشركة الأم، وأضاف قائلا انه كثيرا، ما تختلط عليهم الأوامر في فهم طبيعة العمل الموكل إليهم، أما من الناحية الاجتماعية، فلقد سجلنا ثقافة التوظيف على الاسس الجهوية فكل مدير أو رئيس وحدة، يقوم باستقطاب العمال الجدد من الولاية التي ينتمي إليه، وهذا ما يعزز قنوات الصراع، ويزيد من النزاعات العرقية داخل المؤسسة وهذا ما اكده لنا مسؤول النقاية العمالية في المؤسسة، بالإضافة الى بطئ عملية الاتصال وعدم سماع الإدارة الى شكاوي الموظفين ايضا مركزية اتخاذ القرار كلها عوامل تساهم في حدوث عملية الصراع التنظيمي.



اهتمت الدراسة الراهنة، العوامل السوسيو مهنية للصراع التنظيمي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية الى محاولة الربط بين المتغير الرئيسي وهو الصراع التنظيمي والمتغير الثانوي وهو العوامل السوسيو مهنية للصراع التنظيمي وربطها بمتغيراتها البحثية وذلك لتحقق منها على ارض الواقع والتحقق من الفرضية العامة والتي تتمحور حول: تعود اسباب الصراع التنظيمي الى عوامل سوسيو مهنية في المؤسسة الصناعية الجزائرية.

حاولت الدراسة في شقها النظري الاحاطة بمفهوم الصراع التنظيمي وذلك بتقديم عدة تعريفات مختلفة كما تناولنا الاسباب النفسية والتنظيمية والاجتماعية والثقافية التي تكون وراء حدوث عملية الصراع في التنظيمات بشكل عام، كما حددت الدراسة انواع واشكال الصراع التنظيمي والمراحل والمستويات التي يمر بها الصراع التنظيمي سواء كان على مستوى الأفراد او الجماعات ومحاولة معرفة اثاره الايجابية والسلبية على حدا سواء، كما قدمت الدراسة استراتيجيات ادارة الصراع التنظيمي بالإضافة الى تقديم نبذة عن المؤسسة الصناعية الجزائرية وعن العمل الصناعي ومراحل تطوره في الجزائر.

حاولت الدراسة في شقها الميداني معالجة الفرضيات المذكورة سابقا ومعالجتها معالجة امبريقية علمية وشملت الدراسة التجمعات البترولية بولاية ادرار وذلك لعدة اعتبارات نذكر منها مجتمع الدراسة مجتمع خصب ومتنوع يجمع عدة ثقافات عمالية محلية ووطنية واجنبية وتوصلنا من خلال الدراسة الى النتائج التالية:

- تأكد تسبب العوامل الفيزيقية في حدوث الصراع التنظيمي وهذا عندما لا تكون فيه عدالة بين العمال الاجانب والجزائريين (الاجر، مكان الايواء، والاطعام، وسائل وظروف النقل).
- تنوع مصادر اتخاذ القرار وسرعة اتخذه دائما ما يكون سبب في حدوث الصراع التنظيمي وعائق في سير العملية التصنيعية في المؤسسة الصناعية محل الدراسة.
- الاختلافات الثقافية والاجتماعية دائما ما تسبب في خلق الصراع التنظيمي وذلك بتكوين جماعات عمل غير رسمية في مقابل التنظيم الرسمي وهذا ما يعيق امكانية تحقيق التعاون التنظيمي.
- تصرفات بعض المسؤولين في عملية التوظيف واستقطاب العمل الجدد على اسس جهوية وليس بالاعتماد على معايير علمية لاختيار الافراد يتسبب في حدوث الصراع التنظيمي.

- العمل لساعات طويلة ودون ادنى اهتمام من طرف الادارة بالعمال يخلق صراعات بين الادارة والعمال.
- نقص قنوات الاتصال بين الادارة ومختلف الوحدات يدخل العمال والمسؤولين في صراعات متكررة.
- عدم العدالة في ساعات العمل بين العمال الجزائريين والأجانب يشعر العمال الجزائريين بالتمييز العمالي ويدخلهم في صراعات مع العمال الاجانب.
- حاولنا تقديم توصيات الدراسة وذلك بالاعتماد على النتائج المتوصل اليها وهي كالتالي.
- ضرورة تقديم دراسات اجتماعية جديدة تدرس الفروق والتمييز في بيئة العمل بين العمال الجزائريين والأجانب والتي تودي الى الصراع التنظيمي.
- الاهتمام بمشاكل العمال والاهتمام بانشغالهم وتقرب الادارة اليهم لحل جميع المشاكل العمالية تفاديا لحدوث الصراعات في المؤسسة.
- تعزيز قنوات الاتصال والحوار بين مختلف الوحدات والمستويات.
- الاستعانة باستراتيجيات ادارة الصراع المذكورة في الدراسة او الدراسات المماثلة لموضوع الدراسة في محاولة حل النزاعات العمالية.
- مراعاة الاختلافات الثقافية والاجتماعية بين العمال ومحاولة ايجاد اية لتكيفها مع بعضها البعض ومع ثقافة المنظمة.

#### المراجع والمصادر:

#### الكتب:

- جمال الدين لعويسات، (2002). التنمية الصناعية في الجزائر. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- عبد الرحمن ثابت. (2004). السلوك التنظيمي في نظريات ونماذج لإدارة السلوك في المنظمة. مصر: الدار الجامعية للنشر.
- محمد قاسم الفربوتي. (2000). السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة. عمان الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع.

محمود العميان. (2002). السلوك التنظيمي في المنظمات الأعمال. عمان الأردن: دار وائل للنشر .

معن محمود عياصرة. (2007). إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل. عمان الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.

مهدي زويلف. (1996). إدارة المنظمة نظريات وسلوك. عمان الأردن: دار مجدلاوي للنشر والتوزيع.

نعيم الرفاعي. (1969). الصحة النفسية، دراسة في سيكولوجية التكيف. دمشق: مطبعة طريبين.

غياث بوفلحة. (2008). مبادئ التسيير البشري، الجزائر: دار الغرب للنشر والتوزيع.

#### المقالات:

محمد مدحت الديب. (2009). جوانب في الصراع التنظيمي. المجلة العربية للإدارة، الصفحات 64-34.

زيادة يوسف المعشر. (2005). دراسة تطبيقية لاتجاهات المرؤوسين نحو أساليب إدارة الصراع. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الصفحات 20-02.

حمد حويطي. (1990). التغيير التكنولوجي وأثره على عملية الإنتاج واليد العاملة الفنية في القطاع الصناعي العام الجزائري. مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة منتوري قسنطينة، الصفحات 120-98.

#### الأطروحات والمذكرات:

أحمد محمد الخالدي. (2010). أساليب إدارة الصراع التنظيمي لدى مديرية المدارس الثانوية الحكومية بمدينة مكة المكرمة وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط. المملكة العربية السعودية: جامعة مكة المفتوحة.

موسى طارق العتيبي. (2006). الصراعات التنظيمية وأساليب التعامل معها رسالة ماجستير في العلوم الإدارية. المملكة العربية السعودية: جامعة نايف للعلوم الأمنية.

صالح بن نوار. (1995). أسباب الاستقرار في العمل الصناعي بالجزائر مذكورة ماجستير. الجزائر: مذكورة ماجستير غير منشورة.

## الملاحق

### الملحق رقم 01: دليل المقابلة:

- 1- ما هي العوامل الحقيقية وراء عملية الصراع في المؤسسة هل هي اجتماعية أم تنظيمية .
- 2- كيف تحل الصراعات التنظيمية داخل المؤسسة.
- 3- هل حدث ودخل الموظفون في صراع مع الادارة.
- 4- هل أدى عدم تحقيقك لأهدافك الى دخولك في عميلة الصراع التنظيمي.
- 5- كيف تقيم عمل باقي الوحدات المتواجدة في المؤسسة.
- 6- هل تلقيت قرارات مفاجئة وكيف كنت ردت فعلك اتجاهها.
- 7- هل تعاني من نقص أو عدم الاتصال مع المسؤول المباشر والزملاء في العمل.
- 8- هل تعاني من عدم التسامح أمام أخطائك المهنية.
- 9- هل دخلت في صراع مع زملائك في العمل بسبب عوامل اجتماعية متمثلة في الانحدار الجغرافي أو الانتماء الثقافي او العادات والتقاليد والدين.
- 10- هل تعاني من مشاكل ناتج عن تنظيم تسببت لك في حدوث عملية الصراع التنظيمي.
- 11- هل تعاني من مشاكل في النقل.
- 12- هل انت راضي على مستوى الخدمات المقدمة لك في مؤسستك.
- 13- هل هناك عدالة في نظام الايواء والاقامة بينك وبين باقي العمال.
- 14- نظام تقسيم العمل عادل في مؤسستك.
- 15- تعمل لساعات طويلة في فترة الصيف.
- 16- هل تتوفر شروط السلامة والامان الصناعي في بيئة عملك.
- 17- هل هناك عدالة تنظيمية بين العمال في مؤسستك.

الملحق رقم 02: إستمارة الدراسة

المجال	الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	رافض	رافض بشدة
البعدا التنظيمي	01	ظروفك في النقل تساعدك في إنجاز عملك					
	02	تغطي بنظام غذائي جيد في مؤسستك					
	03	تتوفر مؤسستك على جميع مواصفات الامن والسلامة المهنية					
	04	تسعى ادارة المؤسسة الى توفير اقامة جيدة للعمال					
	05	توجد عدالة في ساعات العمل بين جميع العمال					
	06	تقضي فترة طويلة في العمل في فترة الصيف					
	07	انت راض على نظام العمل في مؤسستك					
	08	انت راض على فترة الراحة في المؤسسة					
	09	تتلائم جميع وسائل العمل مع متطلباتك المهنية					
	10	عدم وضوح المهام يؤدي الى الصراع بالمؤسسة					
	11	عدم ثبات العامل في منصبه يؤدي الى حدوث صراعات بالمؤسسة					
	12	وجود أكثر من مسؤول يوجه الاوامر يؤدي الى الصراع بالمؤسسة					
	13	الاتصال السيء ما بين عمال المؤسسة يؤدي الى حدوث الصراع					
	14	يسعى زملاء العمل الى الاحتفاظ بالمعلومات لأنفسهم للاستفادة وحدهم من مزاياها					
	15	أضطر للتغيب عن العمل لتجنب الصراعات الكثيرة الموجودة في العمل					
	16	تعاني من رقابة مفرطة من طرف مسؤوليك					

عنوان المقال: العوامل السوسيو مهنية للصراع التنظيمي في المؤسسة الصناعية الجزائرية

					17	هناك تعاون بينك وبين زملائك لإنجاز العمل
					18	في العادة تكلف بتأدية مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد
					19	تستطيع الاتصال مباشرة بالرئيس لنقل مشاكل العمل
					20	تشعر بعدم الرضا عن طبيعة العلاقات السائدة بين العاملين
					21	أنت راض عن الأجر الذي تتقاضاه
					22	أهدافك تتعارض مع أهداف المؤسسة
					23	الاعمال الموكلة إليك تفوق قدراتك الفردية لإنجازها
					24	يسمح لك الرئيس المباشر بالمشاركة في اتخاذ القرارات
					25	القرارات المفاجئة من طرف المسؤولين سبب في توليد ضغوط في العمل
					26	تعمل الإدارة على توفير كل ما يلزم لتحقيق أهداف المؤسسة
					27	نظام العلاوات والمكافآت المعمول به في المؤسسة يتسم بالعدالة والموضوعية
					28	توجد عدالة في الرقابة
					29	دخلت في صراع مع أحد زملائك في العمل بسبب انتماءات ثقافية
					30	قيمك تتعارض وقيم المؤسسة التي تنتمي إليها
					31	علاقتك مع زملائك جيدة
					32	عادتك وتقاليدك تتسبب في حدوث صراع في علاقاتك بزملائك
					33	علاقتك مع الإدارة جيدة
					34	دخلت في صراع مع احد زملائك في العمل بسبب الاختلاف في القبيلة التي ينتمي إليها كل واحد

العدد  
الاجتماعي