

جامعة أحمد دراية أدرار

كلية العلوم الإنسانية
والاجتماعية والعلوم الإسلامية
قسم العلوم الاجتماعية

أثر الصراع التنظيمي على استفادة العمال من الخدمات الاجتماعية بالمؤسسة الجزائرية

* دراسة ميدانية بجامعة أحمد دراية- أدرار *

مذكرة تخرج مكملة لنيل درجة الماجستير تخصص علم الاجتماع التنظيم و العمل

لجنة المناقشة

مناقشة	شهرزاد محمداتي	1
مقررا ومناقشا	لعلى بوكميش	2
مناقشا	رضا نعيجة	3
مناقشا	بوزيد علي	4
مناقشا	مسعد فتح الله	5

إشراف :

أ. د. لعلى بوكميش

إعداد الطالبة:

- خضير مبروكة

الموسم الجامعي: 2016-2017

شكر و عرفان

أتقدم بأجمل عبارات الشكر و التقدير
لأستاذي الفاضل المشرف على هذا العمل
الدكتور لعلى بوكميش الذي تلقيت عنه
العلم و المعرفة والتوجيه طيلة مرحلة
الدراسة و الذي لم يبخل علي بإرشاداته
وملاحظاته القيمة التي كان لها الأثر الفعال
في إعداد هذا البحث المتواضع .

كما أشكر الأساتذة الذين قدموا لي النصح
والتوجيه اللازم وأشكر كافة أساتذة علم
الاجتماع بجامعة أدرار وأيضا زملائي
الطلبة
بالدفعه.

مبروكة

الإهداء

إلى منبع الحب والعطف رحمه الله أبي الحنون
إلى والدتي حفظها الله
إلى أخواتي أكرمهم الله
إلى زوجي بوجعة وفقه الله وأبنائي رعاهم
الله وكل العائلة
إلى كل أصدقائي وزملائي
إلى هؤلاء أهدي ثمرة جهدي المتواضعة

مبروكة

ملخص الدراسة :

أولاً: باللغة العربية

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن تأثير الصراع التنظيمي على استفادة العمال من الخدمات الاجتماعية بالمؤسسة الجزائرية، وتم تطبيقها على عينة قصديه تكونت من عدد من العمال المهنيين بجامعة أدرار ، والبالغ عددهم 75 عاملاً. وتم جمع البيانات والمعلومات من خلال استبيان صمم خصيصاً لهذه الغاية وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لإجراء الدراسة.

وبعد جمع البيانات وتحليلها توصلت الدراسة إلى أهم نتائج التالية :

- أوضحت النتائج أن أفراد عينة الدراسة على وعي بظاهرة الصراع التنظيمي وبأن الصراع الأكثر شيوعاً بالجامعة حسب إجابات أفراد عينة الدراسة هو النزاع الذي يحدث بين العمال.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة في الاستفادة من الخدمات الاجتماعية تعزى لخصائص الشخصية [المتتمثلة في : السن، الحالة المدنية، المستوى التعليمي، عدد الأبناء، سنوات الخبرة].

- بينت النتائج عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصراع التنظيمي والاستفادة من الخدمات الاجتماعية سواء الخدمات الضرورية [المتتمثلة في الخدمات المتعلقة بالتعاونية الاستهلاكية و الخدمات المتعلقة بالمساعدات الصحية و خدمات القروض] أو الخدمات الاجتماعية الكمالية [المتتمثلة في خدمات المتعلقة بالمساعدات الاجتماعية والترفيهية].

الكلمات المفتاحية :

أ - الصراع التنظيمي ب - الخدمات الاجتماعية .

Study Abstract

This study aims to discover the reflect of Organizational Conflict on the benefit of Social services Algerian Institution it applied on a sample composed form a number of servants in the university of Adrar about 75 servant .the data and information are gathered from a report made exactly for this aim . It is used the descriptive and analyze method to make this study.

After the gathering of the data and analyzing it ,the study reach to the important results and it is as follow :

- the results come out that the members of the sample study are consciousness of the phenomenon of Organizational Conflict and Conflict which is most spread in the university is the one that happened between.

-there are differences with a significance statistic between the members of the sample study in the benefit of social service this according to [age ,gender, the state civil ,the educational level , the number of children and the yearly experience]

And the significance statistic indicate to the existence of a relation with an import statistic between organizational conflict and social service either the important necessities as that related to the cooperative and health service as well as loam or service luscursions which is related to the social assistance and entertaining service.

Key words:

_ Organizational Conflict , Social services.



فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
أ	شكر و عرفان
ب	الإهداء
ج	ملخص الدراسة
هـ	فهرس المحتويات
ح	فهرس الجداول
ي	فهرس الأشكال
ك	جدول رموز المختصرات
ل	مقدمة
ن	الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة
1	أولا : الإشكالية
3	ثانيا : الفرضيات
3	ثالثا : أسباب اختيار الدراسة
4'	رابعا : أهمية الدراسة
4	خامسا : أهداف الدراسة
5	سادسا : مفاهيم الدراسة
8	سابعا : نموذج الدراسة
10	ثامنا : الإجراءات المنهجية للدراسة
19	تاسعا : الدراسات السابقة
26	الفصل الثاني : الصراع التنظيمي
27	تمهيد
27	أولا : تعريف الصراع التنظيمي
29	ثانيا : معالم الصراع التنظيمي
35	ثالثا : خصائص الصراع التنظيمي وأسبابه
39	رابعا : أنواع الصراع التنظيمي

43	خامسا : مستويات الصراع التنظيمي
47	سادسا : نافذة جوهاري لتحليل الصراع بين الأفراد
49	سابعا : مراحل الصراع التنظيمي
53	ثامنا : آثار الصراع التنظيمي
56	سابعا : أساليب إدارة الصراع التنظيمي
62	الخلاصة
63	الفصل الثالث : الخدمات الاجتماعية
64	تمهيد
65	أولا : مفهوم الخدمات الاجتماعية
67	ثانيا : تطور مفهوم الخدمات الاجتماعية
69	ثالثا : فلسفة الخدمات الاجتماعية
72	رابعا : أهداف الخدمات الاجتماعية
74	خامسا : أنواع الخدمات الاجتماعية
84	سادسا : بعض الفئات المستفيدة من الخدمات الاجتماعية
90	سابعا : الجهات المسنولة عن تقديم الخدمات الاجتماعية
93	الخلاصة
94	الفصل الرابع : عرض وتحليل بيانات المتعلقة بالفرضية الأولى والثانية
95	تمهيد
96	أولا : الوصف خصائص عينة الدراسة
102	ثانيا : تحليل بيانات المتعلقة بالفرضية الأولى
110	ثالثا : مناقشة نتائج المتعلقة بالفرضية الأولى
111	رابعا : تحليل بيانات المتعلقة بالفرضية الثانية
118	خامسا : مناقشة نتائج المتعلقة بالفرضية الثانية
120	خلاصة
121	الفصل الخامس : عرض تحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الثالثة والرابعة
122	تمهيد

122	أولا :تحليل بيانات المتعلقة بالفرضية الثالثة
125	ثانيا :مناقشة نتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة
127	ثالثا : تحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الرابعة
129	رابعا : مناقشة نتائج البيانات المتعلقة بالفرضية الرابعة
130	خامسا : تحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الرئيسية
133	سابعا : مناقشة نتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية
134	استنتاج
135	الخاتمة
137	قائمة المراجع
144	ملاحق الدراسة

فهرس الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
1	الصراع وفق المدارس الإدارية المختلفة	34
2	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	96
3	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	97
4	توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة المدنية	98
5	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	99
6	توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد الأبناء	100
7	توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية	101
8	نسبة وجود الصراع التنظيمي حسب رأي أفراد العينة	102
9	درجة الخلافات حسب رأي أفراد العينة	103
10	أطراف الخلافات حسب رأي عينة الدراسة	104
11	أسباب الصراع حسب رأي عينة الدراسة	105
12	مدى استماع الإدارة لمطالب العمال	106
13	مدى توسيع الإدارة قاعدة المشاركة للعمال في اتخاذ القرارات الخاصة بهم	107
14	مدى تدخل الإدارة في حل النزاع بين العمال	108
15	مدى تجاوب العمال مع بعضهم البعض	109
16	نتائج الفرضية الفائلة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير الجنس	112
17	نتائج الفرضية الفائلة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية	113

	تعزى إلى متغير السن	
114	نتائج الفرضية القائلة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير الحالة المدنية	18
115	نتائج الفرضية القائلة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير المستوى التعليمي	19
116	نتائج الفرضية القائلة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير عدد الأبناء	20
117	نتائج الفرضية القائلة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير سنوات الخبرة	21
123	قيم معامل الارتباط لإجابات أفراد العينة بين الصراع بين العمال و الاستفادة من الخدمات الاجتماعية الضرورية	22
124	قيم معامل الارتباط لإجابات أفراد العينة بين الصراع بين العمال والإدارة و الاستفادة من الخدمات الاجتماعية الضرورية	23
127	قيم معامل الارتباط لإجابات أفراد العينة بين الصراع بين العمال و الاستفادة من الخدمات الاجتماعية الكمالية	24
128	قيم معامل الارتباط لإجابات أفراد العينة بين الصراع بين العمال والإدارة و الاستفادة من الخدمات الاجتماعية الكمالية	25
131	النسب المئوية لإجابات أفراد العينة للصراع التنظيمي و الاستفادة من الخدمات الاجتماعية	26
132	قيمة معامل الارتباط لإجابات أفراد العينة بين الصراع التنظيمي و الاستفادة من الخدمات الاجتماعية	27

فهرس الأشكال

الرقم	الشكل	الصفحة
1	أنواع الصراع التنظيمي	42
2	نافذة جوهاري لتحليل الصراع بين الأفراد	47
3	مراحل الصراع كما يراها بوندي [Pondy]	51
4	مراحل الصراع كما يراها أحمد بطاح	52
5	أنواع الخدمات الاجتماعية	83
6	النمط التقليدي لهيمنة الدولة ومركزيتها في تقديم الخدمات الاجتماعية	90
7	العلاقة بين الدولة والمجتمع في تقديم الخدمات الاجتماعية	92

جدول رموز المختصرات

الرموز	معناها
ج	الجزء
ط	طبعة
م	المجلد
ع	العدد
ب - ب	بدون بلد النشر
ب - د	بدون دار النشر
ب - ط	بدون طبعة

المقدمة

إن كل فرد يسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف من انضمامه إلى التنظيم
كيفما كان نوعه، وإن هذه الأهداف يمكن أن تحقيقها بواسطة تحقيق أهداف التنظيم،
إلا أنه قد تتعارض أهداف الفرد مع أهداف التنظيم. ومن ناحية أخرى فإن الفرد
يتعامل مع أنظمة وأفراد آخرين داخل التنظيم ومن ثم تنتج عنه علاقات بين الأفراد
وبين الجماعات التنظيمية، ويمكن أن تسبب هذه العلاقات اختلاف وتعارض بين
الأفراد و الذي يتطور بدوره إلى حد النزاع والصراع بغية تحقيق هذه الأهداف .

والصراع التنظيمي لا يؤثر سلبا على أداء المنظمة وإهدار الوقت لحل هذه
الصراعات، بل الخطورة أكثر على المؤسسة من حيث الأداء والتطور والنمو و
الاستقرار، وأن الكفاءة والفعالية التنظيمية تتطلب قدر صحي من الصراع التنظيمي
والوظيفي والذي يرتبط بقدر صحي من ضغوط العمل التي تخلق جوا من التنافس
المهني المنظم في بيئة العمل، مما يدفع الأفراد إلى التحسين والتطوير والابتكار
والإبداع المتواصل لتفعيل الأداء والنتائج.

وتعد الخدمات الاجتماعية مجموعة من الأنشطة المختلفة التي تنشأ للعمال الذين
يعملون بإحدى المنظمات سواء الصناعية أو الإدارية أو الاجتماعية فالخدمات
الاجتماعية تعمل على رفع المستوى الصحي والاقتصادي والاجتماعي والثقافي
للعمال، بقصد زيادة تلاؤم العمال مع أجواء ومسئوليات العمل عن طريق إشاعة
العلاقات السليمة وإشباع الحاجات الإنسانية، لتحقيق أقصى ما يكمن من الرضا
والكفاية لكل من العمال والمنظمة.

يستفيد من الخدمات الاجتماعية التي توفرها المنظمة العمال والموظفون
والمقاعدون التابعون لها ، و كذا الأسر التي يتكفلون بها، و تستمر أسر العمال
المتوفين في الانتفاع من الامتيازات نفسها حسب النظام المعمول به

تسعى المنظمة لتقديم خدمات اجتماعية ذات جودة ونوعية، حيث تمكن عمالها من إشباع حاجياتهم ومواجهة مشكلاتهم، وتمثل ممارسة العمال لحق الرعاية والاستفادة من الخدمات الاجتماعية شيئاً أصيل يضمن رعاية اجتماعية عادلة، وهذه الخدمات ليست خدمات تقدم للعاملين في المنظمة فقط بل هي خدمات تخدم المؤسسة أو المنظمة بأكملها على اختلاف مستوياتها والدرجات الوظيفية فيها وفقاً لأهدافها.

إن أغلبية الدراسات السابقة التي تناولت الصراع التنظيمي و الخدمات الاجتماعية كل على انفراد بمتغيرات أخرى و لأن الدراسات الخاصة بهذين المتغيرين زهيدة ، ولهذا السبب جاءت هذه الدراسة لتستطلع العلاقة بين هذين المتغيرين .

وللوقوف على موضوع الدراسة المعنون ب "أثر الصراع التنظيمي على استفادة العمال من الخدمات الاجتماعية بالمؤسسة الجزائرية " قمنا بتقسيم هذه الدراسة إلى خمسة فصول، يتناول الفصل الأول الإطار المنهجي للدراسة، والفصل الثاني ماهية الصراع التنظيمي، والفصل الثالث خصص لماهية الخدمات الاجتماعية، أما الفصل الرابع يتناول عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى والثانية، ويتناول الفصل الخامس عرض و تحليل نتائج الفرضية الثالثة والرابعة ومناقشتها.

الفصل الأول:

مدخل الدراسة

- أولا: الإشكالية
- ثانيا: الفرضيات
- ثالثا: أسباب اختيار الموضوع
- رابعا: أهمية الدراسة
- خامسا: أهداف الدراسة
- سادسا: مفاهيم الدراسة
- سابعا: نموذج الدراسة
- ثامنا: الإجراءات المنهجية للدراسة
- تاسعا: الدراسات السابقة

الإشكالية

تعد المنظمات وفقا للاتجاهات المعاصرة منظمات اجتماعية، يعبر الإنسان فيها عن حيويتها وتفاعلها وبقدر ما يبذله من جهد وما يظهره من فعالية فإنه ينعكس على فعالية المنظمة، فقد بذل المهتمون بالبحوث السلوكية جل اهتماماتهم لمعرفة الجوانب المختلفة في سلوكيات أفراد التنظيم، وظهرت الكثير من النتائج التي تبرهن أهمية الاهتمام بالفرد والبحث عن مختلف الجوانب التي تحقق له الظروف التي يستطيع من خلالها تقديم الأداء الذي يعود بالفائدة على كل من الفرد والتنظيم. و إن الأفراد في المنظمة مختلفين حيث تختلف توجهاتهم و ظروف العمل لديهم والطموح فيما بينهم، وهذا قد يولد الصراع والذي بدوره يؤثر على المنظمة وأدائها، و يعتبر الصراع داخل المنظمة من المظاهر المألوفة ومن الطبيعي أن يواجه الفرد الكثير من صور الصراع المتباينة، ولعل تعامل الفرد مع مستويات مختلفة من الصراع قد يولد أثارا سلبية كانت أو ايجابية على الفرد نفسه وعلى التنظيم.

إن الصراع التنظيمي يمثل أحد المظاهر الحالية في المنظمات ، فهو من الظواهر الطبيعية في العلاقات والتفاعلات الاجتماعية، والصراع التنظيمي قد يكون سببا في بعض المشكلات وتوسع المنظمة إلى التطور والتغير وأن الاستقرار والثبات ليس حالة طبيعية داخل المنظمة، ولذا فإن الصراع عادة ما يرافق التغيرات الحاصلة في سائر العلاقات السائدة فيها. والصراع التنظيمي هو نمط من أنماط التفاعل الاجتماعي ويطلق عليه أحيانا بالتنازع وهو ظاهرة سلوكية تمثل الموقف التنافسي بين الأفراد، و الصراع الذي ينشأ في المنظمة نتيجة تفاعل عناصر الظروف البيئية اتجاه إدارتها، أو بسبب التباين الحاصل في سياسات المديرين عند اتخاذ القرارات لتعدد الاتجاهات أمامه، أو بسبب الإجهاد والتوتر والقلق الذي ينشأ بين الأفراد العاملين.

تسعى كل منظمة إلى مساعدة العاملين فيها بإشباع احتياجاتهم وحل مشكلاتهم ومساعدتهم على التكيف مع ظروف العمل، و ذلك عن طريق تقديم خدمات اجتماعية متنوعة، فمنها ما يتعلق بإنشاء المساكن و تحسين الصحة و النقل والمواصلات والمساعدات الاجتماعية، هناك ما هو متعلق بالتدريب و التثقيف و الترويج بما فيه الجولات ومراكز الاستجمام.و يستفيد من الخدمات الاجتماعية التي توفرها المنظمة العمال والموظفون

والمتقاعدون التابعون لها, وكذا الأسر التي يتكفل بها هؤلاء . كما تستمر أسر العمال و الموظفين المتوفين في الانتفاع بالامتيازات نفسها ، ويملك العمال الحق في الاستفادة من خدمات اجتماعية نوعية وفق أنظمة وتشريعات عادلة تضمن لهم الاستقرار المهني والاجتماعي، باعتبار العمال محرك العملية الإنتاجية في التنظيم.

وتعمل المنظمة على مساعدة العمال على مواجهة الصعوبات النفسية والمادية الخاصة بهم وبأسرهم، ومعاونتهم على التكيف مع أحوال العمل ومسئولياته، والمساهمة في تحسين العلاقات بين العاملين فيها، هذا من خلال تقديم خدمات اجتماعية متنوعة للعاملين فيها. ويستفيد العمال من الخدمات الاجتماعية وفق للتشريعات التي تحكم العلاقة بين قوى العمل، والمنظمة تمارس نشاطاتها المختلفة في ظل علاقات متشابكة بين الأفراد بعضهم البعض، لذا فإن نتيجة لهذا التشابك في العلاقات التي تتعامل في المنظمة، فإنه من المتوقع أن تحدث بعض الخلافات والتناقضات، فلا يمكن أن تتم هذه العلاقات في جو يسوده الوئام والوفاق، وإنما قد يحدث ما يعكس صفو هذه العلاقات والتي تؤدي إلى نتائج متفاوتة على التنظيم وكذا أصحاب العلاقة هذا ما يقودنا لطرح تساؤل:

ما أثر الصراع التنظيمي على استفادة العمال من الخدمات الاجتماعية بالمؤسسة الجزائرية؟

الأسئلة الفرعية.

- 1- ما نوع الصراع التنظيمي السائد بالمؤسسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
- 2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة في الاستفادة من الخدمات الاجتماعية تعزى للخصائص الشخصية(الجنس ، السن، المستوى التعليمي، الحالة المدنية، عدد الأبناء، الخبرة المهنية) ؟
- 3- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصراع التنظيمي والاستفادة من الخدمات الاجتماعية الضرورية؟
- 4- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصراع التنظيمي والاستفادة من الخدمات الاجتماعية الكمالية ؟

ثانيا الفرضيات:

الفرضية الرئيسية :

يؤثر الصراع التنظيمي على استفادة العمال من الخدمات الاجتماعية .

الفرضيات الفرعية :

1- نوع الصراع التنظيمي السائد بالمؤسسة هو الصراع بين العمال.

2توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة في الاستفادة من الخدمات

الاجتماعية تعزى للخصائص الشخصية.

3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصراع التنظيمي و الخدمات الاجتماعية

الضرورية (خدمات التعاونية الاستهلاكية ،خدمات القروض،المساعدات الصحية)

4- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصراع التنظيمي الخدمات الاجتماعية الكمالية

(المساعدات الاجتماعية، خدمات ترفيهية).

ثالثا : أسباب اختيار الموضوع:

إن اختيار هذا الموضوع ومحاولة دراسته ميدانيا فرضه مجموعة من الأسباب الذاتية

وأخرى موضوعية، ويمكن الإشارة إليها في النقاط التالية:

1- تخصص الباحثة في الجانب التنظيمي، لذا فإن هذا الموضوع يدخل ضمن اهتماماتها.

2- الرغبة في الاطلاع على جوانب الموضوع.

3- اهتمام الباحثة بالخدمات الاجتماعية ووجود فضول لمعرفة كيفية الاستفادة من الخدمات

الاجتماعية، والشروط المعتمدة للاستفادة منها.

4- إثراء الجانب النظري بال نماذج التطبيقية .

5- انتشار ظاهرة الصراع التنظيمي ولما له من آثار، مما دفع لدراسته ومحاولة كشف الآثار الناجم عنه.

6- تعد الخدمات الاجتماعية بالنسبة للعمال مكملة لأجورهم الزهيدة، مما يجعل حاجتهم أمس للاستفادة منها، وبالتالي تم اختيار دراسة هذا الموضوع بمحض إرادتنا دراسة علمية.

رابعاً : أهمية الدراسة:

- تكمن أهمية هذه الدراسة في كونها أن هناك دراسات عديدة أجريت حول الصراع التنظيمي وعلاقتها بمتغيرات أخرى متعددة، إلا أن الباحثة سعت إلى دراسة محددة تشير إلى أثر الصراع التنظيمي على استفادة العمال من الخدمات الاجتماعية والتي تعد من بين أهم احتياجات العمال، وبذلك تكون الباحثة قد تناولت هذه الدراسة من زاوية مختلفة لم يتطرق إليها غيرها من الباحثين.

- ومن الناحية العلمية فإن الأهمية العلمية للصراع التنظيمي أنه حظي باهتمام العديد من الباحثين، ومن مختلف الاتجاهات الفكرية، فالصراع هو أحد التفاعلات الاجتماعية التي يمارسها بشكل علني أو ضمني بغية تحقيق هدف معين ولذلك فإنه لا بد أن تقوم إدارة المنظمة بمواجهة الصراع بسبل قادرة على تكييفه لمصلحة المنظمة وهي تسعى لتحقيق أهدافها.

خامساً : الهدف من الدراسة:

نهدف من خلال هذه الدراسة إلى:

- 1-** التعرف على تجليات الصراع التنظيمي ومظاهره.
- 2-** معرفة مختلف المفاهيم المتعلقة بالصراع التنظيمي والتعرف على الاستراتيجيات التي تستخدمها عينة الدراسة للحد أو السيطرة على الصراع التنظيمي .
- 3-** المساهمة بنتائج هذه الدراسة في بث مزيد من الاهتمام من قبل الباحثين والكتاب العرب بموضوع الصراع التنظيمي .

4 - محاولة الإسهام في توعية المدير العربي بصفة عامة بأهمية موضوع الصراع التنظيمي.

5- التعرف على ماهية الخدمات الاجتماعية وأنواعها والشروط المعمول بها في تقديم الخدمات الاجتماعية.

6- محاولة الكشف عن تأثير الصراع التنظيمي على الاستفادة من الخدمات الاجتماعية.

سادسا: مفاهيم الدراسة :

أ - تعريف الصراع التنظيمي

الصراع لغة: مصطلح الصراع [conflict] مأخوذ من الكلمة اللاتينية [conflits] التي تعني [التطاحن معا باستخدام القوة] وهي تدل على عدم الاتفاق أو التنافر أو التعارض أو النزاع .¹

إن التحديد الاشتقاقي لكلمة الصراع في اللغة العربية هو النزاع والخصام أو الخلاف والشقاق ، أما كلمة [conflict] فتعني العراك أو الخصام والصدمة ، إذن يعني الصراع اشتقاقا التعارض بين مصالح وآراء ، أو الخلاف .²

النزاع لغة: نزع ونزوعا ونزاعا بالكسر اشتاقت ونزعت مثله و نازعته في كذا، منازعة ونزاعا خاصمته وتنازعا فيه وتنازع القوم اختلفوا .³

الخلاف لغة: من مصدر (مخالف) الاختلاف في الرأي مخالفة.⁴

الصراع اصطلاحا: يعرف الصراع على أنه : " حالة تفاعلية تظهر عند عدم الاتفاق و الاختلافات أو عدم الانسجام داخل الأفراد أو فيما بينهم أو داخل الجماعات أو فيما بينها " .⁵

¹ محمد لطفي راشيد ، مفاهيم الصراع التنظيمي - مفاهيم واستراتيجيات إدارية ، مجلة جامعة الملك سعود العلوم الإدارية ، الرياض ، م9 ، ع1 ، 1997 ، ص6.

² العميان محمود سليمان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والطباعة، عمان، ط6، 2013، ص

³ أحمد بن محمد بن علي الفيومي المقرئ، المصباح المنير معجم عربي عربي، دار الحديث، القاهرة، م1، ب ط، 2003، ص356

⁴ جميل أبو نصري وآخرون، سلسلة معاجم متقن الطلاب، دار الراتب الجامعية، بيروت لبنان، ط1، 2006، ص91

⁵ محمد حسن العميرة، مبادئ الإدارة المدرسية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 1999، ص24

الصراع إجرائيا: هو موقف يقع بين طرفين بحيث يكون أهدافهما متعارضة ، مع إدراك الطرفين لهذا الموقف الواقع بينهما سواء كان على أساس النفوذ و السلطة أو المركز أو الصلاحية .

ب - تعريف الخدمات الاجتماعية

الخدمة لغة: (من مصدر خدم يخدم وخادم وخدمة)، ما يقدم من مساعدة في قضاء حاجة .¹

الخدمة اصطلاحا: هي الأنشطة المختلفة التي تنشأ للعمال الذين يعملون في بإحدى المنشآت أو بفرع من فروع النشاط الاقتصادي أو بمنطقة صناعية بهدف تحسين ظروف البيئة ، بهدف إزالة أسباب التوتر وإتاحة الفرص المناسبة للعمال وأسره من كافة النواحي ، وشغل أوقات الفراغ.

الضرورية لغة: جمع ضروريات هي ما تدعو إليه الحاجة من أشياء في حياة المرء، كالطعام والماء واللباس ونحوها وعكسه الكماليات.

الكمالية لغة: جمع كماليات هي أمتعة و سلع ورياش وأدوات زينة ونحوها يتخذها الإنسان في حياته بعد تامين ضروريات المعيشة من أكل ولباس وغيرهما.²

الخدمة إجرائيا: هي الأنشطة المختلفة التي تقديمها كل منشأة لعمالها بهدف تحسين ظروف المعيشة وتوفير إمكانيات الحياة الكريمة لهم ولأسره من خدمات صحية،مساعدات مالية ومادية واجتماعية ووسائل النقل، وخدمات التغذية ، وكذا خدمات القروض.

الخدمات الاجتماعية الضرورية: تتمثل في الخدمات المتعلقة بالتعاونية الاستهلاكية(المحل) والخدمات المتعلقة بالمساعدات الصحية وخدمات القروض.

الخدمات الاجتماعية الكمالية: تتمثل في الخدمات المتعلقة بالمساعدات الاجتماعية والخدمات الترفيهية.

¹ جميل أبو نصري ، آخرون ، المرجع السابق ، ص85
² عبد المحي محمود، الخدمة الاجتماعية ومجالات الممارسة المهنية ، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية ، [ب ، ط] ، 2002 ، ص179

ج - تعريف العامل

العامل لغة: عمل والفاعل عامل والجمع عمال وعاملون ويتعدى إلى ثان بالهمزة : فيقال

أعملته كذا واستعملته أي جعلته عاملا واستعملته سألته إن يعمل¹.

وعمل فلان عملا، يعمله عملا فهو عامل. والعامل في العربية: من عمل عملا ما فرفع أو

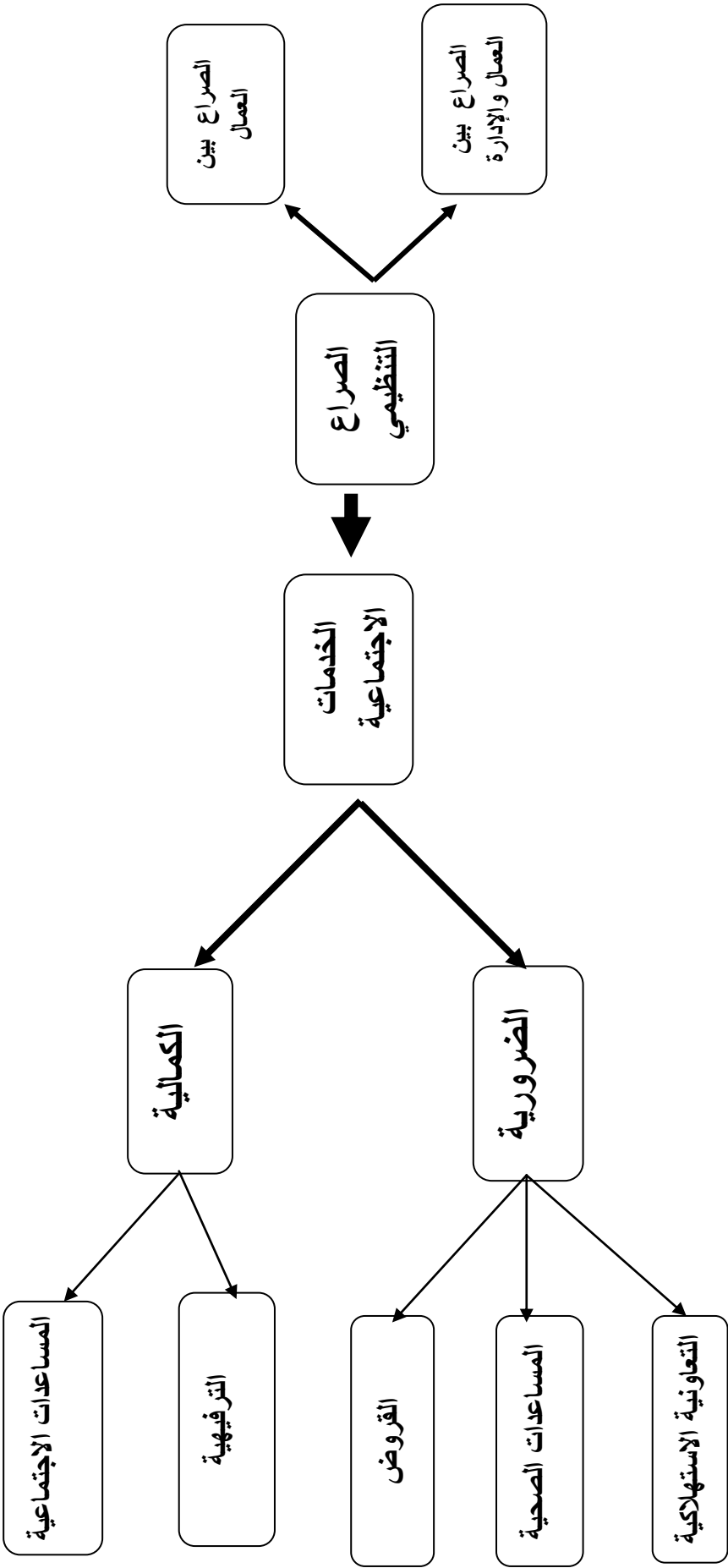
نصب أو جر كالفعل والناصب والجازم . والعامل: هو الذي يتولى أمور الرجل في ماله وملكه

وعمله ومنه قيل للذي يستخرج الزكاة: عامل.²

تعريف العامل إجرائيا: هو كل فرد يعمل في الجامعة وينتمي إلى فئة العمال المهنيين .

¹أحمد بن محمد بن علي الفيومي المقرئ، المرجع السابق، ص 255
² ابن منصور، لسان العرب المحيط ، دار الجيل ، بيروت ، ج4، [ب ، ط] ، 1988 ، ص886

سابعاً: نموذج الدراسة



ب- متغيرات الدراسة :

المتغيرات المستقلة (الصراع التنظيمي) تتمثل في :

- الصراع بين الأفراد

- الصراع بين العمال و الإدارة

المتغيرات التابعة (الخدمات الاجتماعية) تتمثل في :

- الخدمات الاجتماعية الضرورية

- خدمات التعاونية الاستهلاكية

- خدمات القروض

- خدمات الصحية

- الخدمات الاجتماعية الكمالية

- خدمات المساعدات الاجتماعية

- الخدمات الترفيهية

ثامنا: الإجراءات المنهجية للدراسة

إن موضوع دراستنا يتمحور حول الصراع التنظيمي وأثره على استفادة العمال من الخدمات الاجتماعية في المؤسسة ، لذا ارتأينا في هذا الجزء تسليط الضوء على منهج الدراسة المتبع ومجالاتها بالإضافة إلى عينة الدراسة وأداة الدراسة وإجراءات تفرغ البيانات، وكذا أساليب المعالجة الإحصائية التي اعتمدنا عليها في تحليل وتفسير ومناقشة النتائج، بهدف ترجمت النتائج إلى دلالات ذات معنى.

لقد تم الاعتماد على هذه الإجراءات لأن قيمة أي بحث مهم كان أو حتى يكسب صفة العلمية يكمن في التحكم في المنهجية المتبعة فيه .

1-8 : المنهج الدراسة:

هناك تعريفات متعددة للمنهج فيعرفه العساف بأنه " الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة تهيمن على سير العمل وتحديد عملياته حتى تصل إلى نتيجة معلومة " ¹.

إن موضوع هذه الدراسة يحاول معرفة واقع الصراع التنظيمي داخل المؤسسة وتأثيره على استفادة العمال من الخدمات الاجتماعية، فإن الحاجة تدعو إلى استخدام منهج يتماشى مع أهدافها ويتفق مع البعد الزمني الذي تجرى فيه .

نظرا لطبيعة الموضوع المدروس توجب علينا أن نتبع المنهج الوصفي الذي يقوم بتحديد الوضع الحالي للظاهرة [الصراع] وإعطاء تقرير وصفي عنها ، لذلك تدرج الدراسة الحالية ضمن البحوث والدراسات الوصفية التي تهدف إلى دراسة الظاهرة بوصف وتحليل مكوناتها، والكشف عن العلاقات التي قد تكون بين هذه المكونات ، والفروق التي قد تظهر بين الأفراد . والمنهج الوصفي كما يعرفه هوني في العلوم الاجتماعية " المنهج الذي يكون مقتصرًا أو مختصًا للبحث في الظواهر أو الوقائع بما أنه يتضمن دراسة الحقائق الوصفية لمجموعة من الأوضاع " ².

¹العساف صالح أحمد ، المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، مكتبة العبيكان ، الرياض ، بدون طبعة ، 2004 ، ص169.

² صلاح مصطفى الفوال، منهجية العلوم الاجتماعية، عالم الكتب، القاهرة، 1982، ص58

فالمنهج الوصفي : هو مجموعة من الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة ، اعتمادا على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلا كافيا و دقيقا لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة .¹

أما فيما يتعلق بالبحث الحالي فالمتغير المستقل يتمثل في الصراع التنظيمي حيث تم تصنيفه إلى صنفين هما : الصراع بين العمال و الصراع بين العمال والإدارة . و يتمثل المتغير التابع في الخدمات الاجتماعية التي يستفيد منها العمال في الجامعة وتم تصنيفها أيضا إلى صنفين هما الخدمات الاجتماعية الضرورية والكمالية .

2-8: مجالات الدراسة:

حدد مجالات الدراسة في التالي :

1- المجال المكاني:

ترتكز الدراسة على جامعة أحمد دراية بولاية أدرار، باعتبارها مؤسسة عمومية ذات طابع علمي وثقافي ومهني تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، حيث تقع الجامعة في مدخل الولاية يحدها من الشرق الطريق الوطني رقم واحد، ويحدها من الشمال مسرح الهواء الطلق وحديقة التسلية، ومن الغرب الإقامة الجامعية ألفين سرير للإناث، ويحدها من الجنوب المركز الوطني للمخطوطات بولاية أدرار .

تتكون الجامعة من هيئات ورئاسة الجامعة وكليات وتتضمن مصالح إدارية وتقنية مشتركة، ويحدد التنظيم الإداري لرئاسة الجامعة و الكلية وكذا طبيعة المصالح المشتركة بقرار من الوزير المكلف بالتعليم العالي والوزير المكلف بالمالية و السلطة المكلفة بالوظيفة العمومية .

2- المجال البشري :

يقصد به كل الأفراد الذين ستجرى عليهم الدراسة، لذا فإن التطرق إلى بعض الخصائص الشخصية والاجتماعية لمجتمع الدراسة، من شأنها أن يساعد في تحديد ملامح جمهور العينة التي نحن بصدد دراستها .

¹ شحاتة سليمان محمد سليمان، مناهج البحث بين النظرية والتطبيق، مركز الاسكندرية للكتاب، الاسكندرية، [ب، ط]، 2006، ص 337

نقصد بمجتمع البحث جميع الأفراد الذين لديهم خصائص واحدة يمكن ملاحظتها و قياسها .
يتمثل المجال البشري لهذه الدراسة في جميع العمال المهنيين بجامعة أدرار والبالغ عددهم
327 عاملا.

3- المجال الزماني:

يقصد به فترة الزمنية التي تستغرقها الدراسة الميدانية ومرحلة جمع البيانات من الميدان
وتفريغها و تحليلها و تفسيرها واستخلاص النتائج بعد عملية بناء و تصميم الاستبيان وتحكيمه.
وقد استغرقت الدراسة الميدانية من سبتمبر 2015 إلى غاية مارس 2016 ومرت بخمس
مراحل وهي كالتالي :

المرحلة الأولى : بدأت من سبتمبر 2015 إلى 19 أكتوبر بعد تحصل الباحثة على الموافقة من
إدارة الجامعة لإجراء الدراسة الميدانية قامت الباحثة باستطلاع المكان [الجامعة] وتمت
زيارات متعددة لتحقق من إمكانية الإجراء التطبيقي من حيث توفر أفراد عينة الدراسة
وإمكانية الاتصال بهم ، وقد تم الاتصال بعدد من العمال للحصول على بعض التفاصيل التي
يحتاجها البحث .

المرحلة الثانية : بدأت المرحلة الثانية من 20 أكتوبر إلى 6 ديسمبر وفيها قامت الباحثة ببناء
فقرات تتضمن مجموعة من الأسئلة حول موضوع الدراسة لغرض استجواب المبحوثين لجمع
البيانات والمعلومات بالاعتماد في ذلك على بعض الرسائل و الدراسات التي لها علاقة
بموضوع الدراسة واستشارة بعض المختصين في هذا المجال .

المرحلة الثالثة : بدأت هذه المرحلة من 7 ديسمبر إلى 15 جانفي ألفين وستة عشر وفيها تم
استعراض الاستبيان في صورته الأولى على مجموعة من الأساتذة بغرض تقييم مدى ملائمة
الفقرات لتحقيق أهداف الدراسة ، ووضوح الفقرات من حيث صياغتها وانتماءها للأبعاد التي
تمثلها ، أو إضافة فقرات جديدة ضرورية أو أية ملاحظات أخرى تراها المحكم ضرورية
تخدم البحث، وقد استجابت الباحثة لأراء الأساتذة المحكمين أخذ تلك الملاحظات بعين الاعتبار،

حيث قامت بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة و بذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية .

المرحلة الرابعة : من 16 جانفي إلى غاية 23 فبراير ألفين وستة عشر بعد استرجاع الاستبيان من المحكمين وتعديله وتصحيحه والتأكد من سلامة الأسئلة ووضوحها و ملاءمتها للنموذج الإحصائي ، تحصلت الباحثة بعدئذ على موفقة لتوزيع الاستبيان من الأستاذ المشرف ، فقامت الباحثة بنسخ الاستبيان 100 نسخة وتوزيعها على المبحوثين [العمال] بالإضافة إلى محاولة الاتصال بالمبحوثين لمساعدتهم على تعبئة الاستبيان.

المرحلة الخامسة : بدأت هذه المرحلة من 24 فبراير وفيها تم استرجاع الاستمارات الموزعة ،حيث تم استرجاع 75 أستبيان ،وبدأت بعملية تفريغ البيانات باستعمال الحاسوب بواسطة برنامج " spss " ثم بدأت الباحثة بتحليل البيانات حيث اعتمدت على ترتيب الفرضيات كأساس في التحليل .

3-8: عينة الدراسة

العينة هي أداة الدراسة ، أنها جزء من المجتمع ، ويتم اختيارها بطرق مختلفة بغرض دراسة هذا المجتمع ، فالعينة هي جزء من الكل¹ . ويمكن الغرض في اختيار العينة هو الحصول علي معلومات تتعلق بمجتمع البحث والهدف الأساسي وراء اختيار العينة هو توفير الوقت والجهد والتكاليف ،لذلك فإن العينة التي اختارها الباحث بطريقة دقيقة تعطي نتائج دقيقة².

تم اختيار عينة البحث من جامعة أحمد دراية لولاية أدرار بطريقة مقصودة بناء على خصائص مشتركة ، وهي تتمثل في :

- أن يكون الفرد عامل في الجامعة .
- أن يكون من فئة العمال المهنيين.
- أن يكون موافق على استجوابه .

¹¹محمد بوعلاق ،الموجه في الإحصاء الوصفي والاستدلالي في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية ،دار الأمل للنشر والطباعة ،[ب، ط] ، 2009 ص15
²رجاء محمود أبو علام ،المرجع السابق ،ص 153

فأساس الاختيار في العينة القصدية هو معرفة الباحث بأن هذه المفردة أو تلك تمثل مجتمع البحث ، وينصح الباحث فيها أن يبرر تطبيقه لهذا الأسلوب كي لا يتهم التحيز.¹

قمنا بتوزيع مئة [100] نسخة من استمارة الاستبيان وتحصلنا في الأخير على 75 نسخة من مجموع ما تم توزيعه ، فكان حجم عينتنا بذلك خمسة وسبعون [75] عاملا من المجتمع الأصلي الذي يقدر بثلاثمائة وسبعة وعشرون [327] عامل .

4-8: أداة الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتصميم استمارة استبيان كأداة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة (المبحوثين) واتبعت في ذلك الخطوات التالية :

أ - قامت الباحثة بمسح مكتبي عبر مراحل متفاوتة للإطلاع حول موضوع الدراسة لتتمكن من تصميم استمارة الاستبيان التي بواسطتها تتحصل على بيانات من أفراد عينة الدراسة .

ب - بعد تبلور الأفكار الرئيسية حول الموضوع المدروس قامت الباحثة بصياغة أسئلة أولية وفقا للمتغيرات الدراسة التي تم ذكرها سالفًا.

ج - تم عرض الاستمارة في شكلها الأولي للتأكد من مصداقيتها على مجموعة من الأساتذة للتعرف على مدى وضوح صياغة الأسئلة وسهولة فهمها من قبل المبحوثين وكان لهذه المرحلة أهمية بالغة حيث تم الحصول على مقترحات وأراء بناءة فيما يخص صياغة الأسئلة ومدى وضوحها وكذلك بعض الجوانب الفنية .

د - بعد ذلك تم الأخذ بعين الاعتبار جميع الملاحظات التي أوردها الأساتذة ممن قاموا بمراجعة الاستمارة وإجراء تعديلات على الاستمارة بالابتعاد عن أي لبس أو غموض يخل بمصداقيتها .

و - قامت الباحثة بعرض الاستمارة مرة أخرى على نفس المجموعة من الأساتذة فأكدوا سلامة صياغة الأسئلة ووضوحها.

وتم تقسيم الاستبيان إلى قسمين رئيسيين وهما على النحو التالي :

¹ جمال محمد أبو شنت ،البحث العلمي التصميم و التنفيذ التجريبي ،دار المعرفة الجامعية ، ج2، [ب ، ط] ، الأرازيطة ، 2007،ص328

القسم الأول : وهو عبارة عن أسئلة متعلقة بالبيانات الشخصية وهي [الجنس ، السن ، المستوى التعليمي، الحالة المدنية ، عدد الأبناء ، سنوات الخبرة ، مكان الإقامة ، السلك الوظيفي ، مكان العمل]

القسم الثاني : يتكون من ثلاث محاور وهي :

- المحور الأول حول الصراع التنظيمي من [10 - 16]

- المحور الثاني حول الاستفادة من الخدمات الاجتماعية من [17 - 24]

- المحور الثالث يتمحور حول تأثير الصراع التنظيمي على الاستفادة من الخدمات

الاجتماعية من [25 - 43]

8-5: إجراءات تفريغ البيانات

إن عملية تفريغ البيانات وعرضها خطوة من خطوات البحث العلمي ، بها تتم جمع البيانات الميدانية والمكتبية وتبويبها وتصنيفها وتحليلها وتفسيرها ، فالتحليل يهدف إلى تصنيف البيانات إلى عناصر جزئية ، أما التفسير فيهدف بدوره إلى تبرير كيفية وجود هذه العناصر على هذا النحو المركب لاكتشاف المعاني والدلالات التي تشير إلى هذه الإجابات على الأسئلة من خلال ربطها بالمعاني والمعلومات السائدة¹.

وعليه استخدمنا في هذا البحث الحاسوب الآلي في تحليل البيانات و الوصول إلى النتائج نظرا لتعداد متغيرات الدراسة ، وقد تطلب ذلك تجهيز البيانات و تفريغها وفق الأساليب الإحصائية المتعارف عليها في نظم الحاسوب حتى تتم عمليات الضبط و المراجعة بدقة في كل خطوة من خطوات التحليل والمعالجة الإحصائية ، وتم تتبع الخطوات التالية :

- تفريغ البيانات الخاصة بالبيانات الأولية لكل أفراد عينة الدراسة المتحصل عليها .

- وضع دليل للترميز وفيه حولت البيانات إلى رموز رقمية ، بحيث تم ترميز المتغيرات

الأساسية مثل الجنس : نرسم للذكر ب 1 وللأنثى ب-2.

¹ جمال محمد أبو شنت ،البحث العلمي التصميم والتنفيذ التجريبي ، دار المعرفة الجامعية ،الأزاريطة ، ج2، 2007، ص 273

ثم إدخال هذه البيانات في ذاكرة الحاسوب باستخدام الرزم الإحصائية من نوع [spss 8.0] لتتم معالجتها إحصائياً .

7-8: أساليب المعالجة الإحصائية :

للإجابة على تساؤلات الدراسة قامنا بتفريغ وتحليل البيانات من خلال برنامج التحليل الإحصائي [spss] statistical package for the social sciences وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

1- مقاييس النزعة المركزية

تعطي لنا فكرة سهلة ومبسطة عن توزيع الظاهرة ، لذلك يلجأ إليها الباحث لتلخيص مجموع المشاهدات في قيم ، هي تتمثل في :

❖ **المتوسط الحسابي** : هو حاصل قسمة مجموع قيم التوزيع على عددها ،ويمكن حسابه

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{n}$$

كالتالي :

\bar{X} : المتوسط الحسابي.

n: عدد أفراد العينة.

2- مقاييس التشتت

❖ **النسب المئوية** : يلجأ الباحث إلى استخراج النسب المئوية نظراً لأهميتها في

العمليات الإحصائية خاصة عند حساب الفروق بين نسبتي و دلالة هذه الفروق.

التكرارات

$$\text{النسبة المئوية} = \frac{\text{التكرارات}}{\text{مجموع الكلي للعينة}} \times \text{مائة}$$

مجموع الكلي للعينة

❖ **الانحراف المعياري** : هو متوسط انحراف القيم عن متوسطها الحسابي، ويمثل الجذر

$$\sqrt{\sum (X_i - \bar{X})^2}$$

التربيعي للتباين ويمكن حسابه بالمعادلة كالتالي :

$$S^2 = \frac{\sum (X_i - \bar{X})^2}{N - 1}$$

$$N - 1$$

X : المتوسط الحسابي للتوزيع.

X_i : الدرجات أو القيم.

N : عدد أفراد العينة.¹

3: أدوات قياس العلاقة

❖ معامل الارتباط :

يقاس الارتباط بين متغيرين بمعامل الارتباط حيث يدل على درجة العلاقة بين المتغيرين أهي قوية أم ضعيفة ، كما يدل معامل الارتباط على اتجاه العلاقة ، موجبة كانت أو سالبة.²

ويذكر محمود بوسنة [2007] "أن معامل ارتباط سبيرمان [spearman correlation

coefficient] والذي يعرف بمعامل ارتباط ناتج عن العزوم هو من أهم المعاملات

وأكثرها شيوعاً وأدقها جميعاً، إذ أنه يتأثر بجميع القيم ، إنه يمثل قوة العلاقة الخطية بين

المتغيرين "³.

وقد تم استخدام معامل الارتباط في هذه الدراسة بين المتغيرين الصراع التنظيمي والاستفادة من الخدمات الاجتماعية للتأكد من صحة الفرضيات الارتباط بين المتغيرات أو عدم صحتها ، بالإضافة إلى أن قيمته توضح ما إذا كانت العلاقة بين المتغيرات موجبة دالة أو سالبة دالة أو غير دالة .

¹ غريب السيد أحمد ، الإحصاء و القياس في البحث الاجتماعي ، دار المعرفة الجامعية ، ج1، [ب، ط] ، 1998 ص74
² فريد كامل أبو زينة و آخرون ، مناهج البحث العلمي والإحصاء في البحث العلمي ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ، [ب، ط] ، 2006 ، ص164
³ محمود بوسنة ، علم النفس القياسي - المبادئ الأساسية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، [ب، ط] ، 2007 ، ص 224

أدوات إحصائية استدلالية :

يدرس الإحصاء الاستدلالي العينات لاتخاذ القرارات حول المجتمع الذي أخذت منه هذه الأخيرة، وهو يهدف إلى الوصول إلى إجابات كمية عن أسئلة مشكلات البحوث والتحقق من فرضيات التي يطرحها الباحثون¹. وتتمثل الأساليب الإحصائية الاستدلالية التي تم الاعتماد عليها في هذه الدراسة في :

❖ اختبار (ت):

لذلك يسمح لنا اختبار(ت) في هذه الدراسة بالكشف عن الفروق بين أفراد عينة الدراسة في الاستفادة من الخدمات الاجتماعية تعزى إلى المتغيرات الشخصية، وبالتالي سيعرفنا عن ما إذا كانت الفرضية قد تحققت أم لا.

¹محمد بوعلاق، المرجع السابق، ص12

تاسعا : الدراسات السابقة:

أ - دراسات حول الصراع التنظيمي

إن معظم الدراسات حول موضوع الصراع التنظيمي في الدول المتقدمة وقليل منها في الدول النامية لذا فإننا سوف نحاول في هذا الجزء استعراض أهم الدراسات المتوفرة في مجال الصراع التنظيمي وأهم النتائج التي توصلت إليها .

الدراسة الأولى:

من الدراسات الرائدة في هذا المجال تلك التي أجراها¹ دالتون "Dalton" والذي أوضح من خلالها مدى اهتمام الأفراد و الجماعات بترشيد مصالحهم الخاصة وتحسين أوضاعهم ومكانتهم حتى لو كان ذلك على حساب المنظمة ، أوضح أن سعي الأفراد إلى ذلك مراده حاجتهم إلى كسب مزيد من القوة و السيطرة ، وضمان الحصول على أكبر قسط من المنافع والعوائد ، كما أوضح كذلك أن نمو الجماعات غير الرسمية في التنظيم يتم بسبب طبيعة الأوضاع الاجتماعية المختلفة التي يشغلونها في البناء الاجتماعي للتنظيم، كما أن الأفراد ينظرون إلى أعمالهم بطرق مختلفة وذلك عائد لاختلافاتهم في العمر والقدرات الفردية و التوقعات ، كما كشف "Dalton" كذلك أحد الأسباب التي تبرز كمجال للصراع بين الاستشاريين والتنفيذيين ، حيث يرى أن مرد ذلك يعود إلى رغبة كل طرف في فرص امتثاله طبقا لمعايير الخاصة ، حيث الاستشاريون يستندون إلى المعرفة والخبرة الفنية بينما التنفيذيون يعتمدون على السلطة و التسلسل الرئاسي .

الدراسة الثانية :

أجرت الشريف (1996)² دراسة حول الصراع التنظيمي في المؤسسات الأكاديمية السعودية ، واستهدفت هذه الدراسة التعرف على أسباب الصراع التنظيمي , وأساليب التي يتم التعامل بها مع الصراع و أكثر هذه الأساليب أهمية من وجهة نظر هيئة التدريس بالجامعة .

¹سعود بن محمد النمر ، الصراع التنظيمي: عوامله وطرق إدارته ، مجلة جامعة الملك عبد العزيز ، م 8 ، 1994
²طارق بن موسى العتيبي ، الصراعات التنظيمية وأساليب التعامل معها (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة نايف للعلوم الأمنية ، 2006

وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي ، وتكون مجتمع الدراسة من مجموعة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة ، وبلغ عدد مجتمع الدراسة (80) فردا وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها :

- أن هناك عدة عوامل تسهم في حدوث الصراع التنظيمي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعة منها : محدودية الموارد ، وتفاوت الصفات الشخصية ، وصراع الدور.

أن أسلوب التعاون هو أكثر الأساليب التي يستخدمها رئيس القسم في التعامل مع الصراع داخل القسم .

الدراسة الثالثة:

دراسة أعدتها جمعية الإدارة الأمريكية كل من "توماس و شميدت"¹ على متين و ثمنيه

وخمسون من المدير ونائب للمدير اتضح من الدراسة عدة نتائج أهمها :

أ- أن التعامل مع الصراع التنظيمي يمثل أهمية بالغة في عمل المدير، و إنه في حالات كثيرة يماثل الأهمية التي يعطيها لعمليات التخطيط و الاتصالات و اتخاذ القرار و إنه يستغرق حوالي أربعة وعشرون بالمائة من أوقاتهم .

ب - أوضحت الدراسة أن هناك العديد من مصادر الصراع تأخذ العديد من الجوانب مثل العوامل النفسية التي يوجهها الفرد لأسباب اجتماعية أو اقتصادية أو سيكولوجية و كذلك عدم الفهم و الوضوح بين الأفراد و الخلل في الاتصالات ، و كذلك أشارت الدراسة إلى مصادر أخرى للصراع مثل مدى وضوح أهداف العمل ، توزيع السلطة و المسؤوليات بين أعضاء التنظيم ، و المنافسة على المصادر والموارد المالية .

ج - أما ايجابيات الصراع التنظيمي وسلبياته فقد أوضحت الدراسة أن الصراع يؤدي إلى مناقشة القضايا التي تهم التنظيم بطريقة مباشرة مما يساعد على توضيحها والبحث عن حلول لها كما يسهم في تقوية العلاقات بين الأفراد وتنمية قدرات أطراف الصراع إذا لجأت تلك الأطراف إلى معالجته بطرق موضوعية ، أما سلبياته فقد أشارت الدراسة إلى أنه يسهم في

¹سعود بن محمد النمر ، المرجع السابق ، ص26

تحويل جهود العاملين عن المهام الرئيسية الموكلة لهم وتصرفهم عن التفكير الإبداعي في أعمالهم و يعوق العمل التعاوني وهذا كله يقود إلى انخفاض الإنتاجية.

الدراسة الرابعة:

دراسة بوجمعة نقبيل [2009]¹ عن وجود علاقة ارتباطيه بين المناخ التنظيمي وأساليب إدارة الصراع في المدارس الثانوية الجزائرية العامة حسب وجهة نظر هيئة التدريس وهذا يعزى إلى أن إدارة الصراع وحل المشكلات ومواجهتها له أثر هام في المناخ التنظيمي للمدارس الثانوية نظرا لتعاون المدراء إلى حد ما مع الأساتذة وإشراكهم في القرارات وفي حل المشكلات .

وتبين من خلال إجابات أفراد العينة أن المديرين يترعون إلى استخدام الأسلوب التعاوني. كما أنهم يستخدمون جميع الأساليب حسب أفضليتها التعاون فالتجنب فالتوافق فالتنافس فالتشارك أخيرا.

الدراسة الخامسة :

دراسة لفوزي عبد الرحمان حامد أبو عساكر² بعنوان "أنماط إدارة الصراع وأثرها على التطوير التنظيمي 2008" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أنماط إدارة الصراع ومدى تطبيقها من قبل الإدارة في حل الصراع في وزارة الصحة ، هدفت أيضا إلى التعرف على مدى تأثير هذه الأنماط على التطوير التنظيمي .وتوصلت إلى النتائج التالية :

- نسبة استخدام أنماط الصراع ضعيفة فجميع النسب كانت منخفضة حتى نمط القوة والسيطرة الأعلى درجة أيضا كانت نسبته ضعيفة . وترتب الأنماط حسب استخدامها في وزارة الصحة تنازليا كالتالي : نمط القوة والسيطرة ، نمط التسوية ، نمط التجنب ، نمط التنازل وأخيرا نمط التعاون .

¹بوجمعة نقبيل ، علاقة المناخ التنظيمي بأسلوب إدارة الصراع في المدارس الثانوية العامة الجزائرية ، رسالة ماجستير غير منشورة . 2009
²فوزي حامد أبو عساكر ، أنماط إدارة الصراع وأثرها على التطوير التنظيمي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، 2008

- يتأثر التطوير التنظيمي بالأنماط الصراع الخمسة المستخدمة فيكون التأثير سلبي عند استعمال نمط القوة والسيطرة ، أما الأنماط الأربعة إيجابية فترتب من حيث تأثيرها على التطوير التنظيمي كالتالي : (التعاون - التسوية - التنازل - التجنب) .

وهكذا نلاحظ أن جميع الدراسات التي تناولتها سابقا قد ظهرت في مجتمعات غربية وبالتالي فهي تفسر ظاهرة الصراع في تنظيمات تلك المجتمعات حيث تختلف عاداتها وتقاليدها وأغراضها وحجمها عن تنظيمات الدول النامية وبالأخص الدول العربية .

ولهذا فإن مسألة تعميم هذه النتائج على منظماتنا العربية يبدو أمرا صعبا نظرا لتلك الاختلافات و غيرها مع ذلك سنحاول الاستفادة من هذه الدراسات ولعل هذا سيوجه اهتمام الزملاء من الكتاب و الباحثين العرب في تناول هذا الموضوع حتى تكون لدينا رصيد معرفي هائل عن ظاهرة الصراع التنظيمي .

ب - دراسات حول الخدمات الاجتماعية:

الدراسة الأولى:

دراسة أحمد فاروق محمد صالح[2005] بعنوان " الخدمة الاجتماعية العمالية وحق عمال الصناعة في الرعاية في إطار سياسات الإصلاح الاجتماعي " هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مدى تناسب خدمات الرعاية مع احتياجات عمال الصناعة الفعلية ورصد المعوقات التي تحد من ممارسة عمال الصناعة لحق الرعاية وهدفت أيضا إلى التوصل إلى تصور مقترح لدور الخدمة الاجتماعية العمالية في تمكين عمال الصناعة من ممارسة حقهم في الرعاية في إطار سياسات الإصلاح الاجتماعي، حيث يعمد التصور إلى تحقيق تغيير نوعي تدريجي مقصود يمكن المجتمع الصناعي من الاستنهاض بطريقة تكفل تغطية تراجع دور الدولة ومسئوليتها في الرعاية الاجتماعية العمالية بما يضمن تمكين عمال الصناعة من ممارسة حق الرعاية .

¹أحمد فاروق محمد صالح ، الخدمة الاجتماعية العمالية وحق عمال الصناعة في الرعاية الاجتماعية في إطار سياسات الإصلاح الاجتماعي ، مجلة الخدمة الاجتماعية ، جامعة حلوان ، العدد 19 ، 2005

الدراسة الثانية :

دراسة علي الدين عبد البديع¹ بعنوان "سياسات الإصلاح الاقتصادي وفقراء الحضر المصري" أشارت الدراسة إلى أن الإصلاح الاقتصادي أصبح ضرورة وحتمية لتمكين الدول النامية من البقاء والتواصل على أن يتم مراعاة البعد الاجتماعي وتحقيق العدالة الاجتماعية ، أن نماذج الإصلاح المعتمدة توصف بكونها مستورة وهي نتاج لحزمة من الضغوط و المتغيرات الخارجية ومن ثم فإن هناك مجموعة من الآثار السلبية التي لحقت بالأبعاد الاجتماعية والثقافية للعملية التنموية وأثر سلبا على الفقراء في المناطق الحضرية حيث ارتفاع تكلفة الخدمات المرتبطة بالإسكان والصحة والتعليم .

الدراسة الثالثة :

دراسة طلعت لطفى بعنوان² "الاتجاهات الحديثة في الرعاية الاجتماعية لعمال الصناعة في ظل الخصخصة" 2002 عمدت الدراسة إلى التعرف على طبيعة الدور الذي تمارسه الدولة في منظومة الرعاية الاجتماعية العمالية في ضوء مستجدات التي فرضت الخصخصة كضرورة وحتمية ، واتضح أن هناك العديد من العوامل التي أثرت سلبا على جودة ونوعي الخدمات والبرامج والمشروعات التي تقدم للعمال كنتيجة لضعف مصادر التمويل واعتبارات ترتبط بالإدارة . وسعت الدراسة إلى التطرق إلى وصف بعض الاتجاهات الحديثة التي تتناول مسألة الرعاية الاجتماعية العمالية ومنها اللبرالية الجديدة التي تهتم بتحرير السوق لتحجيم دور الدولة و العمل على تفعيل الدور الذي تمارسه مؤسسات المجتمع المدني في تقديم الرعاية لعمال الصناعة ومنها النقابات العمالية واتحادات العمال ومكاتب التوظيف .

الدراسة الرابعة :

دراسة مصطفى أحمد حسان³ الخصخصة وأثارها على مهنة الخدمة الاجتماعية [1996] أشارت الدراسة إلى أن الخدمة الاجتماعية في حاجة إلى استحداث نماذج ممارسة تواكب

¹ أحمد فاروق، المرجع السابق، ص 9

² طلعت إبراهيم لطفى ، الاتجاهات الحديثة في الرعاية الاجتماعية لعمال الصناعة في ظل الخصخصة، مركز البحوث والدراسات الاجتماعية ، القاهرة 6، 200

³ أحمد فاروق محمد الصالح ، المرجع السابق ، ص8

آليات السوق للحد من الآثار الجانبية الناتجة عن الخصخصة فمع تراجع دور الدولة في تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية العمالية وانعكاس ذلك سلبا على جودة ونوعية الخدمات المقدمة للعمال ، أصبحت المهنة في حاجة إلى الأخذ بالأسباب التي تمكنها من تنشيط دور المجتمع و القطاع الخاص لتمكين قطاع العمال من مقابلة احتياجاتهم ومواجهة مشكلاتهم من خلال منظومة رعاية اجتماعية عادلة تستهدف تحقيق صالح قوى الإنتاج.

تعقيب على الدراسات السابقة:

يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة لمتغيري الصراع التنظيمي والخدمات الاجتماعية ما يلي :

- تحدثت بعض الدراسات عن الصراع التنظيمي من حيث أسبابه ومستوياته وجوانبه وتوصيف أنواعه وأساليب إدارته وكيفية الاستفادة منه وكيفية التعامل معه و الآثار المترتبة عليه وعلاقته بمتغيرات أخرى.
- استخدمت بعض الدراسات أداة واحدة في الحين استخدمت دراسات أخرى أدواتين أو أكثر، وهذا يعود إلى طبيعة الإشكالية المراد معالجتها في الدراسة وتنوعت مصادر اشتقاق فقرات الأدوات المستعملة وأسلوب بنائها وكيفية إيجاد ثباتها من أجل تحقيق أهداف الدراسة ، أما الدراسة الحالية فهي تقتصر على استخدام أداة واحدة واشتقت تساؤلاتها من الدراسات السابقة ومن الأدب النظري المرتبط بمتغيري موضوع الدراسة.
- نلاحظ أن هذه الدراسات طبقت على مجتمعات متنوعة منها ما أجري على المدراء ونواب المدراء ومنها ما أجري على العمال سواء كانوا موظفين أو مهنيين وهناك ما أجري على المجتمع بأسره
- رغم تعدد الدراسات التي تناولت الصراع التنظيمي و الخدمات الاجتماعية بمتغيرات أخرى إلا أنه لا توجد دراسات تناولت المتغيرين معا في دراسة واحدة وبالتالي لا توجد نتائج يمكن تعميمها.

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة :

- 1- كونها تمثل نوع الصراع التنظيمي الأكثر شيوعا وتأثره على الاستفادة من الخدمات الاجتماعية، فهي تدرس أي النوعين (الصراع بين العمال - الصراع بين العمال و الإدارة) الأكثر تأثير في الخدمات الاجتماعية كمتغير تابع .
 - 2- طبقت هذه الدراسة على العمال المهنيين بجامعة أحمد دراية - أدرار.
 - 3- كما تناولت الباحثة أنواع الخدمات الاجتماعية من زاوية أخرى لم تتناولها الدراسات السابقة، حيث صنفتها إلى خدمات اجتماعية ضرورية وأخرى كمالية .
- وبذلك تكون الباحثة قد استعرضت الدراسات السابقة و التي اشتملت على أهم الدراسات التي لها علاقة بموضوع الدراسة ، بالإضافة إلى جوانب الاتفاق والتباين بينها وبين هذه الدراسة .

الفصل الثاني

الصراع التنظيمي

تمهيد

أولاً: تعريف الصراع التنظيمي

ثانياً: معالم وأسس الصراع التنظيمي

ثالثاً: خصائص الصراع التنظيمي وأسبابه

رابعاً: أنواع الصراع التنظيمي

خامساً: نافذة جوهاري لتحليل الصراع بين الأفراد

سادساً: مستويات الصراع التنظيمي

سابعاً: مراحل الصراع التنظيمي

ثامناً: آثار الصراع التنظيمي

تاسعاً : أساليب إدارة الصراع التنظيمي

خلاصة

تمهيد :

حظي الصراع باهتمام واسع النطاق تجلى بتناول من قبل العديد من الباحثين و من مختلف الاتجاهات الفكرية ، وقد عكست المدارس الإدارية بوجه عام تباينا كبيرا في شأن الصراع ودوره في سلوك الأفراد و المنظمات ، واتجهت كل مدرسة فكرية إلى النظر للصراع من زاوية تختلف عن الأخرى ، فقد اعتبرت المدرسة التقليدية للصراع أمرا خطيرا يعبر عن الظاهرة السيئة التي غالبا م تصيب المنظمات أو جماعات العمل ، فهي حالة غير طبيعية لابد من التخلص من أضرارها و تأثيراتها السلبية على المنظمة ، ونظر الباحثون من المدرسة الحديثة إلى الصراع على أنه أمر لا مفر منه في مختلف جوانب الحياة المنظمة سواء ما يتعلق بالأفراد أو الجماعات أو المنظمة .

أولا : تعريف الصراع التنظيمي

أ - **الصراع لغة:** من صرع وصرعه صرعا: طرحه على الأرض. ويقال صرعه المنية، وصرعت الريح الزرع فهو مصروع وصريع.¹

وكلمة [conflict] هي ذات أصل لاتيني وتعني عملية الضرب أو الطرق ، وأما استخدامها في اللغة الانجليزية القديمة فتعني العراك أو الخصام.²

ب - **الصراع اصطلاحا :** لم يتفق العلماء على تعريف موحد للصراع التنظيمي و ذلك لتباين مدارسهم ، و لقد وردت عدة تعاريف منها :

- يعرف boulding الصراع التنظيمي بأنه: "وضع تنافسي يكون فيه أطراف الصراع مدركين للتعارض في إمكانية الحصول على المراكز المستقبلية ، و يرغب كل طرف في الحصول على المركز الذي يتعارض مع رغبة الطرف الآخر".

ويعرف coser الصراع التنظيمي بأنه: "كفاح حول القيم و السعي من أجل المكانة والقوة والموارد النادرة ، حيث يهدف المتصارعون إلى تحييد خصومهم أو القضاء عليه".

¹ ابراهيم أنس، عبد الحليم منتصر، عطية الصوالحي ، محمد خلق الله أحمد، المعجم الوسيط ، دار الدعوة، تركية، ج 2 ، [ب ، ط] ، 1989، ص512.
² امام موسى صافي، ظاهرة النزاع في المنظمات ، مجلة معهد الإدارة العامة ، الرياض ع20 ، 1977، ص32.

- تعريف روينز يرى الصراع بأنه: " العملية التي تبدأ حين يدرك أحد الأطراف بأن الطرف الآخر يؤثر سلبا ، أو يوشك أن يؤثر عليه سلبا في شيء ما يهتم به الطرف الآخر " ¹

- يعرف رحيم الصراع على أنه: " عملية تفاعلية عند عدم الاتفاق أو الاختلاف أو التنافر بين الأفراد و الجماعات أو داخل المنظمات ، أو عند تعرض أحد الأطراف إلى أهداف الطرف الآخر و منعه من إشباع حاجاته ، وتحقيق أنشطته و التدخل فيها و خاصة في ظل رغبة الأفراد أو الجماعات في الاستحواذ على موارد مشابهة لحاجة كل منهما أو عند وجود حق إداري لأي منهما يتعلق بالترتيب لسلوك أحدهما على الآخر أثناء مشاركتهم بنشاط معين ، أو عندما تكون اتجاهاتهم و قيمهم و مهارتهم متباينة " . ²

و يعرف ناصر قاسيمي الصراع بأنه: "سلوك تنظيمي طبيعي ينشأ بسبب المنافسة الشديدة على المصادر النادرة أو بسبب الاختلاف حول طرق التسيير من خلال استعمال عدة وسائل منها التخويف، بحيث لا يمكن الوصول إلى الهدف إلا من خلال هزيمة أحد الطرفين أو تحطيمه و إزالته نهائيا . ³

أما هوس و بودوتيش Hous Bodwitch 1980 فيريان أن الصراع هو نوع من السلوك يحدث بين مجموعتين أو أكثر داخل التنظيم نتيجة إدراك كل مجموعة بأنها مهضومة وحقوقها مهدرة مقابل المجموعة الأخرى . ⁴

وقد ذكر العميان تعريفا للصراع التنظيمي بأنه: " العملية التي تبدأ عندما يرى أحد الطرفين، أو يدرك أن الطرف الآخر يعيق أو يحبط أو على وشك أن يحبط اهتماماته" . ⁵

1 Robbins ,s,orgnizational behavior 9thedprentice hall international,in upper saddle river new jersey ,2001 ,p243

2 Rahim A ,managing conflict in organization , 3 Rd ed Westport green wood publishing ,inc .2001 ,p118

³ناصر قاسيمي ، سوسيولوجيا المنظمات دراسات نظرية وتطبيقية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، ط1 ، 2014 ، ص13

⁴Huse, Edgar F. and Bowditch, James L., Behavior in Organization: A System Approach.

Addison Wesley Publishing Co., CA., 1980,p 106.

⁵ محمود سليمان العميان ، المرجع السابق، ص364

ثانيا : معالم وأسس الصراع التنظيمي

1- معالم الصراع التنظيمي:

ففي مجتمعات العمال { منظمات الأعمال } نرى الصلة بين العمال وأصحاب الأعمال {الإدارة} كثيرا ما تتعارض مع الأهداف و القضايا فأصحاب الأعمال تتمثل مصالحهم في على الحد الأقصى من عناصر العمل بأقل تكلفة ممكنة ، بينما العمال تتحدد مصالحهم في الحصول على عائد مناسب مقابل جهودهم وخدماتهم التي يقدمونها في مجال العمل .

ففي ظل هذا التباين في المصالح بين العمال أصحاب الأعمال تظهر أشكال وأنماط من النزاع والصراع مثل الإضرابات التي ينفذها العمال و الاعتصامات مع احتلال أماكن العمل و القلاقل التي قد تصل في بعض الأحيان إلى إغلاق المنظمة من قبل أصحاب الأعمال ، هذا بجانب تفاوت الأهداف و تباينها بين العاملين و بعضهم البعض على اختلاف أجناسهم و سنهم وثقافتهم ومحدداتهم الشخصية ، يقوم بحلها أقسام فنية علمية متخصصة في كل منشأة أو منظمة مثل أقسام العلاقات الصناعية ،خدمة المواطنين ،شئون الأفراد ، علاقات العمل ،الشئون القانونية ، قسم الشكاوي.¹

أن فكرة الصراع ليست بعيدة عن فكرة الحياة ، فالحياة لا تعرف السكون ولا الركود إنما هي متجددة و متغيرة باستمرار ، وإن مما لا شك فيه أن عملية التجديد و التغيير هذه قد تنطوي على الصراع أحيانا ، وإن الخلافات أو النزاعات أو عدم التوافق قد يعتبر من دوافع التجديد و التغيير عند مختلف الكيانات الاجتماعية .إن مظاهر التفاعل بين الأفراد و الجماعات و المنظمات تؤدي بطبيعتها إلى إيجاد مظاهر مختلفة كالتعاون و التنافس والصراع وإن ظهور أي شكل من أشكال الصراع داخل هذه الكيانات يعتبر أحد أهم قوى التغيير الذي يتحفز من خلال الصراع .

إن وجود الصراعات داخل المنظمات ظاهر طبيعية لا يجب أن يؤدي إلى الخوف والقلق إذا كانت في إطار الحدود التي يمكن أن يتحكم فيها ، ولذلك يرى تابيا{Tapia 1980} أن الصراع يظهر كعنصر مكون لكل كيان بشري و كل تشكيل اجتماعي ، فكلما أنه لا يوجد فردا

¹فاروق عبده عليه ،السيد محمد عبد المجيد ،السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ، ط 1 ، 2005 ، ص134

أو جماعة دون صراع فكذلك لا يمكن وجود تنظيم أو مؤسسة دون اضطرابات وصراعات ،و يضيف تأيياً أن الصراع مرتبط بفكرة تفاعل وتغير وتحول واقع أو هيكل ، وبدونه يحكم على التنظيم بالجمود.¹

يعتبر النزاع في منظمات الأعمال ظاهرة سلوكية طبيعية تنتج عن بعض العلاقات التي تسود جماعة العمل كصدى لاختلاف و جهات النظر و الدوافع والحاجات و صراع الأدوار و المسؤوليات أو البحث عن السلطة أو السيطرة أو الكسب المادي أو المعنوي. وأهم ما يميز الإنسان عند تجمعه مع الآخرين و الاتصال بهم هو حدوث تفاعل تقوم على أساسه علاقات مختلفة ،و يتخذ هذا التفاعل أشكالاً ،فمنه ما يؤدي إلى التفكك و التنافر كالمنافسة نزاع والصراع ومنه ما يؤدي إلى التجاذب و الترابط كالتعاون والتوافق ، ولما كان العنصر البشري أحد المكونات الرئيسية لمنظمات الأعمال فيمكن اعتبار المنظمة وحدة مصغرة لأي مجتمع أنساني تتميز الحياة فيها بوجود قوى تعمل على عملية الاتصال {التضامن أو التعاون} كما توجد في الوقت نفسه قوى تعمل على عملية الانفصال بعضهم عن بعض بنوع من الخلطة و النزاع والصراع و المنافسة ،وهذان التصرفان من العمليات الأساسية في حياة أي مجتمع بشري .²

كثيراً ما ينشأ الصراع داخل المؤسسات نتيجة لمتطلبات وممارسات مختلفة تتعلق بتوزيع الميزانية و المصادر و الأداء والمواعيد النهائية ،ويمكن أن تكون بين مستويات الإدارة أو بين الوظائف التشغيلية و أقسام الخدمات التي تدعمها و يمكن أن تحدث المشكلات عندما تكون هناك تغيرات في السوق و التكنولوجيا و الإجراءات و السياسات و الأشخاص كما أن القواعد والتوقعات المختلفة يمكن أيضاً أن تخلق الصراع .

وإذا لم يكن هذا كافياً فهناك أيضاً الصراعات الشخصية التي تنشأ لمجرد أن الأشخاص لا يحبون بعضهم البعض و يجدون صعوبة في التوافق و الانسجام معاً.³

وأشار مورفت[Morphet] إلى أن الصراع يكون بناءً عندما يخلق نمواً و تطوراً في العلاقات الإنسانية داخل المدرسة ويسعى لحل أفضل في تلبية حاجات الجماعة ، وأن

¹ غيات بوتلجة ، مقدمة في علم النفس التنظيمي ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، ط 2 ، 2006 ، ص 49 .

² فاروق عبده فليح ، السيد محمد عبد المجيد ، المرجع السابق ، ص 132

³ ماكس ايه ، ايجرتوويندي فالزون ، كتيب الجيب تسوية الصراعات ، مكتبة جريز ، المملكة العربية السعودية ، ط 1 ، 2006 ، ص 87 .

الصراع التنظيمي يعتمد على القدرات الكيفية للمنظمة ، وذكر ديفدلاج [Difdladj] أن حدة الصراع تزداد في المنظمات خلال العقد الماضي ، فالصراع مثل القوة من المواضيع ذات التأثير المضاد حيث يشتمل على آثار بناء وأخرى هدامة . فالتأثير البناء يركز على تحسين الإنتاج حيث يؤدي الصراع إلى ابتكار وإبداع طرق حديثة تحقق الأهداف ، أما الآثار الهدامة للصراع فتتركز في إعاقة العمل ¹.

مما سبق نستنتج حقيقة الصراع وهي أن الصراع يحدث في كل وقت وفي كل مكان، فحيثما وجد الناس وجد الصراع بمعنى إذا كان الفرد يمتلك السلطة و النفوذ يصبح قهر و إكراه الآخرين مسألة سهلة و لكنها لا تحقق النجاح على المدى البعيد، وأن كل فرد يجد بعض الأفراد أكثر جاذبية من الآخرين و يستمتع بصحبتهم ، ولكن قد يكون هناك أيضا اختلافات في الثقافة و المكانة و النفوذ و الطموح وغيرها من الأشياء الأخرى التي تؤدي إلى مستويات مختلفة للتفاهم أو الاختلاف بين الأفراد بمعنى آخر أن طبيعة العلاقات بين الأفراد من حيث تقبل كل منهم الآخر تفرض ذلك {التفاهم والتوافق أو الاختلاف والنزاع} و هذا يشير إلى سوء السلوك و عادة ما ينتهي الصراع بين العامل ورب العمل بنهاية حادة ومفاجئة قد تصل إلى فصله من العمل في أول مرة يحدث فيها الصراع .

2- أسس النظرية التنظيمية

الصراع من وجهة النظر الإدارية أمر حتمي ما دامت هناك بدائل عمل مطروحة وقرارات سيتم اتخاذها والمهم هو ليس الصراع نفسه بقدر ما هو الدافع إليه؟ أي الأفراد الذين يعيشون الصراع في النظام تنبع صراعاتهم من رغبة بالعمل في النظام والانتماء إليه ، أم أنهم مدفوعون برغبة تخريبية؟ فالصراع في حد ذاته أمر حتمي ، وهو أمر مستوطن في أي نظام إلى حد يمكن أنه يكسب صفة شرعية ، وكما قال برنادر [Bernard] "إن التركيبة المفاهيمية لحركة الإدارة في بيئة متغيرة تتضمن في صلبها أنماط اجتماعية تتميز بالتفاوض ، والتوتر ، و الصراع" ².

¹فورد ، ديفدلاج ، وباشر ، ترجمة محمود المشيقح، إدارة النزاع ونجاح المشاريع الإنسانية، مجلة الإدارة العامة ، مجلد 39 ع 4 ، 2000، ص 812
²محمد حسن العميرة، المرجع السابق، ص 204

لقد تفاوتت آراء منظري الإدارة في تفسير الصراع، في هذا السياق يمكن أن نشير إلى ثلاث نظريات رئيسية وهي :

1-2 . النظرية التقليدية: التي رأت أن الصراع ظاهرة سلبية وأن الإداري الناجح هو ذلك الذي لا يعترف بالصراع بل يحاول استئصاله من المؤسسة التي يديرها وبأي أسلوب ممكن، ومن الواضح أن أصحاب هذه النظرية رأوا أن الصراع يخلق الضرر بالمؤسسة وبالتالي لابد من التعامل معه على هذا الأساس وأهم فرضيات هذه النظرية :

- الصراع حالة يمكن تجنبها .

يحدث الصراع عادة بواسطة أشخاص محددین [محدثو الاضطرابات]

- يجب أن تلعب السلطة دورا فعالا لمنع حدوث الصراع .

- إذا حدث الصراع فعلى الإدارة أن تتجاهله .

ويمكن ربط هذه النظرية بأقطاب الكلاسيكية كتايلور و فايول اللذين نظرا إلى الصراع أنه ظاهرة سلبية، ونادوا بضرورة تجنبه من خلال القوانين والأنظمة والإجراءات .

2-2 . النظرية السلوكية: التي رأت أن الصراع حتمي وأنه ليس سلبيا كله بل يمكن

ملاحظة بعض الجوانب الايجابية فيه ، فمع أن السلوكيين يعترفون بأن الصراع ينعكس سلبا على المؤسسة فيؤثر على علاقات أصحابها، ويربك برامجها أحيانا إلا أن الإداري الناجح هو الذي يستطيع استكشاف الصراع وحصره ضمن الحدود المعقولة والإفادة منه في تفعيل المؤسسة .

ويمكن ربط هذه النظرية بحركة العلاقات الإنسانية التي ركزت على النظام الاجتماعي لتحقيق الانسجام، حيث قالت أن خلق علاقات اجتماعية جيدة تقود إلى أفراد يشعرون بالسعادة، الأمر الذي يؤدي إلى الانسجام والفاعلية¹.

3-2 . النظرية التفاعلية: التي رأت أن الصراع ظاهرة ايجابية ، وعلى الإداري أن يخلقها

إن لم توجد حيث أن وجود الصراع من جهة نظر أنصار هذه النظرية تؤدي إلى بعث الحيوية

¹أحمد بطاح ، قضايا معاصرة في الإدارة التربوية ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان ط1 ، 2006،ص 133

في المؤسسة ، وتفعيل عملها ، وبالتالي تمكينها من تحقيق أهدافها بأفضل صورة ممكنة ،
وتقوم هذه النظرية على الفرضيات التالية:

- الصراع حالة يمكن تجنبها .

- الصراع انعكاس طبيعي للتجديد .

- إدارة الصراع ممكنة.

- الصراع في حده الأدنى أمر عادي بل ضروري.

ويمكن ربط هذه النظرية كنظرية النظم التي رأت أن الصراع ضروري حيث أنه يخلق الإحباط الأمر الذي يتطلب عملا، وهو ما يمكن أن يتمخض عنه الحيوية و التجديد في المنظمة.

ولعل من الواضح أن المدير الفعال هو ذلك الذي يؤمن بالنظرية التفاعلية التي تنظر إلى الصراع نظرة بناءة تفيد من الصراع وتوظفه للارتقاء بالمؤسسة وتحقيق أهدافها.¹

ولتوضيح أكثر لما تم عرضه سابقا لأراء وأفكار الباحثين في مختلف المدارس الإدارية حول موضوع الصراع ، قام عبد الوهاب علي محمد [1998] بتلخيص هذه الآراء والأفكار في الجدول التالي:

¹أحمد بطاح، المرجع السابق ، ص134

الجدول رقم [1]

الصراع في المدارس الإدارية المختلفة

بيان	المدرسة التقليدية	المدرسة السلوكية	الاتجاهات الحديثة
طبيعة الصراع	غريب ادخيل	طبيعي دخل في تركيب التنظيم	ضروري محرك للإبداع
أسباب الصراع	عوامل شخصية	عوامل تنظيمية	عوامل موقفية وشخصية
خصائص الصراع	ضار	ضار مفيد	مفيد ضار
أطراف الصراع	مثير للمتعاب	الجميع في عرضة له	الجميع
نتائج الصراع	تدمير	تنافس	تطوير
رد الفعل	الرفض	القبول	التشجيع أحيانا
طريقة الموجهة	تفادي	علاج	كيفية الاستفادة منه
دور الإدارة	السلطة البيروقراطية	التفاهم	التعاون

[المصدر : عبد الوهاب علي محمد، دور القائد في حل النزاع داخل المنظمة، المجلة العلوم

العربية، الإمارات العربية، م20، ع4، ب ط ، 1998، ص 209]

ثالثاً: خصائص الصراع التنظيمي وأسبابه

1- خصائص الصراع التنظيمي

لصراع خصائص أهمها :

أ- وجود أهداف أولية غير متكافئة لدى أطراف الصراع .

ب - وجود توتر كبعد أساسي وهو ما يؤدي إلى حدوث نشاطات عدائية من قبل الأطراف المختلفة ضد بعضها في مرحلة معينة .

ج - يمثل الصراع وضعاً مؤقتاً رغم إمكانية وجود بعض الصراعات المزمنة

د - محاولة بعض الأطراف إجبار الأطراف الأخرى على قبول ما ترغب فيه .

هـ - فرض أعباء كبيرة على بعض أطراف الصراع وهو ما يؤدي حكماً إلى حسم الصراع إما بالطرق السلمية أو بالطرق القسرية.¹

ب - أسباب الصراع التنظيمي

هناك عدة أسباب لوجود الصراع في المنظمة من الصعب حصرها ، من أهمها :

1- الاعتماد المتبادل :

ينشأ هذا الصراع في الغالب في حالة اعتماد الأفراد كل على الآخر ينشأ به في الزوجان، أو زملاء العمل أو الأقسام المختلفة داخل المنظمة ، أن الصراع الدائم بين وحدتي التشغيل والصيانة في شركات الطيران؟ يحدث بسبب الاعتماد الشديد لكل من الوحدتين على الوحدة الأخرى بدون تشغيل الطائرات في رحلات يومية فان قسم الصيانة سيتوقف عن العمل،

¹ناجي معلا ، التفاوض الإستراتيجية و الأساليب مدخل في الحوار الإقناعي ، مطابع المنارة ، عمان ، ط2 ، 2000،ص82.]

2- اختلاف الأهداف:

أن انتماء الأفراد والجماعات إلى منظمة ما لا يمنع من اختلاف أهداف هؤلاء الأفراد وتلك الجماعات عن الأهداف العامة للمنظمة ، فكثير ما تسمع عن الإضرابات التي يقوم بها العمال في دول أوروبا الغربية بغرض تعطيل الإنتاج لإجبار الإدارة على تحقيق مطالبهم والتي غالباً ما تكون متعارضة مع أهداف المنظمة. كان أشهر هذه الضربات ، إضراب عمال المناجم في بريطانيا عام 984 م والذي استمر لمدة عام كامل.

3- التنافس على موارد محدودة:

ان احد الأسباب الرئيسة لوجود صراع داخل منظمات الأعمال هو أن أي منظمة حتى في حالة ازدهارها ، لاستطيع توفير الأموال اللازمة لإشباع جميع الاحتياجات الخاصة بجميع الأقسام، وينشا الصراع من أن كل قسم يعتقد أن إشباع احتياجاته تأتي من المرتبة الأولى من الأهمية. وان إشباع احتياجات الأقسام الأخرى وهو أمر اقل أهمية.

4- صراع الأجيال:

إن الفجوة الزمنية بين الأجيال قد تؤدي إلى حدوث صراع يرفض فيه الشباب أفكار الكبار والعكس بمعنى أن الكبار يتشبثون بالقديم و الولاء للروتين و مواجهة التغيير بينما الشباب عادة ما نلاحظهم يميلون إلى التغيير و التجديد .

5- صراع الأدوار:

إن فهم طبيعة الدور الذي يقوم به الفرد يساعد على فهم طبيعة الصراع و الدور هو يخول للفرد من مهام بحكم وظيفته ، و عوامل الكهرباء الذي يرفض القيام بعمل من السباكة محق إذا قال : " إن هذا ليس من اختصاصي " . إن طبيعة الأدوار تضع الفرد في مجموعة من المهام و الضغوط حيث استجابته لبعض المهام فإن الفرد هنا يجد صعوبة في الاستجابة و التوافق مع المهام و الضغوط الأخرى و هذا ما يسبب تعارض في الأدوار.

6- الشخصية العدوانية

بعض الناس يتعرضون للصراع أكثر من غيرهم نتيجة طبيعتهم العدوانية واستمتاعهم الشديد بجلب المعاناة للآخرين فمثلا الكثير من حراس السجون لديهم هذه الطباع.

كما أن بعض الناس يعانون من انخفاض تقدير المجتمع لهم ، فيحاولون تعويض ذلك بمحاولة الحط من شأن الآخرين ، و يستغلون بيئة العمل في تحقيق ذلك.¹

7- الاختلاف في الثقافة :

تعرف الثقافة بأنها : "مجموعة القيم والمعتقدات و الافتراضات والمعاني والتوقعات التي يحملها الفرد في منظمة معينة أو جماعة معينة و يكون لها تأثير واضح على سلوكه في تلك المنظمة أو تلك الجماعة " . والأفراد في المنظمة يحملون ثقافات متباينة و التي غالبا ما تقود إلى الصراع بين الأفراد الجماعات²

أما كل من كاتز وكاهن { katz and kalm } فقد حددا أسباب عقلانية و غير عقلانية . فالأسباب العقلانية تمثلت في :

- الصراع الوظيفي الذي يحدث داخل المنظمة مثل التحول و الإنتاج والأفراد . -
الاعتمادية المتبادلة بين الأنظمة الفردية .

- الصراع الهيكلي وهو الصراع الذي يحدث بين مجموعات المصالح المختلفة على نظام المكافآت و المراكز و المكانة والحوافز .

أما الأسباب غير العقلانية فهي ناجمة عن العدوانية في السلوك و تحريف المعلومات و غيرها من العوامل الشخصية والاجتماعية للصراع.³

وقد بينت دراسة القحطاني {2001} أن هناك عشرة عوامل تؤدي إلى نشوب الصراع أهمها :

- الرغبة بالاستئثار بالسلطة .

- اختلاق القيم والأعراف .

¹واصل جميل المومني ، المناخ التنظيمي و إدارة الصراع في المؤسسات التربوية، دار مكتبة الحامد للنشر والتوزيع ، ط1، 2006، ص44

²محمود سليمان العميان ، المرجع السابق ، ص 365

³واصل جميل المومني ، المرجع السابق ، ص 44

- صعوبة الحصول على المعلومات تدني مستوى الرضا .
- عدم توازن الموارد البشرية و المادية
- وفي السياق ذاته أشار جواد {2000} إلى هذه العوامل على التالي :
- العامل النفسي أو الذاتي { اختلاف الرغبات والتطلعات و الميول }.
- عامل السلطة : مركزه السلطة وعدم اشتراك ذوي العلاقة .
- عامل المصلحة : أي تقديم المصلحة الخاصة على المصلحة العامة .
- العامل الثقافي : بمعنى تباين المستويات التعليمية والثقافة للعاملين .
- العامل البيئي : بسبب ما يتمخض عن طبيعة الهيكل من توزيع السلطة و إمكانيات المشاركة وتعدد المستويات¹.

بعد استعراض أهم أسباب الصراعات التنظيمية فهي كلها عوامل تؤدي إلى نشوء الصراعات حتى وإن تباينت أو تفاوتت و كذلك أن هذه الأسباب لا تجتمع معا لتسبب صراعا بل إن سببا معينا قد يكون له أثر قوي في نشوء ذلك . كما نلاحظ أن الأسباب المعلنة للصراع قد لا تكون نفسها أسباب كامنة فهي تظل خفية ، ويدعى أطراف الصراع تبريرات لإخفاء النوايا و الدوافع الحقيقية التي تحمل في طياتها الفساد و الاستغلال و الصراع على المكاسب الشخصية مثلا .

¹أحمد بطاح ، المرجع السابق، ص137

رابعاً: أنواع الصراع التنظيمي

يمكن تصنيف الصراع:

1: الصراع التنظيمي وفقاً للتنظيم

1- الصراع المنظم : وهو الصراع المخطط له .والذي يستخدم للتعبير عن الأفعال التي تتطلب تضامناً اجتماعياً ويتم باستخدام المفاوضات الرسمية لحله .وحيث تفشل المفاوضات في تحقيق الأهداف المرجوة قد يتم اللجوء الى العقوبات الجماعية كالإضراب وغيرها ومثال على هذا النوع من الصراع صراع النقابات العمالية مع المنظمة .

2- الصراع غير المنظم : وهو الصراع التلقائي الذي يستخدم فيه وسائل فردية للتعبير عن الصراع مثل الشكوى والتذمر والتأخر عن العمل والغياب عنه أو ترك العمل.

2: الصراع التنظيمي وفقاً لاتجاهه :

أنواع الصراع التنظيمي وفقاً لاتجاهه هي كما يلي :

- 1- الصراع التنظيمي الأفقي: ويحدث بين أطراف تنتمي إلى جماعة أو وحدة تنظيمية واحدة أو بين جماعات أو وحدات تنظيمية مختلفة تقع في مستوى تنظيمي واحد، ودون أن يكون لبعضها سلطة أو سيطرة على الآخرين، ويرتبط فيما بينها بعلاقة أداء أو اعتماد مشترك
- 2- الصراع التنظيمي الراسي: يقع هذا الصراع بين أطراف تنتمي إلى مستويات تنظيمية مختلفة.¹

3- الصراع التنظيمي وفقاً للتخطيط:

يشير رو و بيرس (Rue and Byars) فيميزان النوعين التاليين للصراع:

- 1- الصراع المخطط أو الاستراتيجي : وهو الصراع المقصود والذي يتم الدفاع عنه ضمن خطة موضوعية وينتج هذا الصراع عادة عن تعزيز المصالح الشخصية للفرد أو المجموعة وتكون هدف واضح يجب الحصول

¹الديب مدحت محمد ، جوانب في الصراع التنظيمي ، المجلة العربية للإدارة ، المنظمة العربية للعلوم الإدارية ، عمان ،الأردن ،م 11 ،ع 3 ، 1989 ،ص 11-12 .

عليه وكل من يقف في سبيل تحقيق هذا الهدف يعتبر خصما، والهدف عادة هو الحصول على امتياز على الخصم بالنسبة لموارد المنظمة .

2- الصراع غير مخطط :

وهو الصراع العفوي غير المقصود والذي ينتج ويتطور نتيجة لظروف وأوضاع مثل الصراع الوظيفي او الصراع الشخصي.¹

4- الصراع من حيث المضمون : وهنا يمكن الإشارة إلى :

- الصراعات الرسمية : وهي صراعات ظاهرة ومعلنة ، وتتم بين طرفين لهما الصفة الرسمية ، ونعني بهما الإدارة ، أو بالأخرى أصحاب الأعمال من جهة ، والنقابات العمالية ، وأحيانا عمال المصنع الذي يضم ممثلي العمال من جهة أخرى ، وقد سميت بالصراعات الرسمية نظرا لكونها تتم بين طرفين معترف بهما وفق القانون ، وهي غالبا ما تكون بين النقابات وأصحاب الأعمال .

- الصراعات غير الرسمية : وهي صراعات داخلية غير معلنة ، وهي تتم بين الجماعات غير الرسمية ، أي بين جماعات من العمال لهم خصائص مشتركة موحدة لسلوكهم وبين مشرفيهم ، أو حتى فيما بينهم . ويظهر مثل هذا الصراع بمظاهر مختلفة منها الإبطاء في العمل، أو التغيب أو إتلاف الإنتاج ، أو اللجوء إلى أي فعل يدل على عدم الرضا عن ظروف العمل الصناعي السائد في المؤسسة .²

5- الصراع وفقا للأسباب : و يأخذ عدة أشكال:

- صراع فكري أو إدراكي : اختلاف الآراء والمفاهيم والمبادئ و التصورات .

- نزاع الأهداف : اختلاف الأهداف وترتيب أولوياتها.

- نزاع وجداني - عاطفي : عدم اتفاق الاتجاهات و العواطف و الشعور .

- نزاع سلوكي : تتنوع الأفعال التصرفات .³

6-الصراع من حيث الشكل : ويتضمن :

- الصراعات الفردية : إن صراعات العمل الفردية هي كل خلاف يقوم بين العامل وصاحب العمل بمناسبة أو بسبب تنفيذ علاقة العمل ، لإخلال أحدهما بالتزام من التزاماته

¹ Rue and bayersl,management:theory and apphication ,5thed home wood illinions ,Richard Irwin ,inc,1989, p248

²محمد عبد المولى الدقس، علم الاجتماع الصناعي ، بدون دار النشر ، بدون بلد النشر ، ط1 ، 1999، ص170

³رحالي حجيبة ، الصراع في المؤسسات وجه من أوجه العنف الكائن في المجتمع ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، بدون طبعة، 2012، ص76

المحددة في العقد ، أو لخرق نص قانوني أو تنظيمي أو اتفاقي بما يسبب ضررا للطرف الآخر ، إذا لم يتم حله في إطار عملية تسوية داخل الهيئة المستخدمة .

- **الصراعات الجماعية** : يقصد بصراعات العمل الجماعية كل خلاف يثور بمناسبة أو بسبب تنفيذ علاقة العمل بين العامل أو العمال أو ممثليهم و الهيئة المستخدمة أو ممثليها للإخلال بالتزامات تعاقدية أو قانونية أو تنظيمية أو اتفاقية أو خرقها.¹

7-الصراع التنظيمي أيضا وفقا لمستوياته: كما سيوضح في النقاط التالية: لقد قام سيمون {simon 1958} بتحديد ثلاث مستويات أو أنواع للصراع وهي:

- الصراع الفردي { individual conflict } وهذا يكون أثناء ممارسة الفرد لعملية اتخاذ القرار .

- الصراع بين الأفراد وهذا يشمل على أفراد النظام وجماعته .

- صراع قائم بين النظم أو بين الجماعات .

أما هودج و أنتوني {hodge and anthony 1991} فقد حدد الأنماط التالية للصراع:

- **الصراع الذاتي { intera personal conflict }** وهو الصراع الذي يحدث داخل

الفرد بسبب إحباط يلحق به أو بسبب تعارض أهدافه و أدواره ، أو بسبب مشكلات تواجهه في العمل .

- **الصراع المنظمي أو المؤسسي { intera organizational conflict }** و يشمل هذا

النمط على عدة مستويات من الصراع منه صراع الأفراد كذلك الذي يمكن أن يحدث بين المعلم وزميله في المدرسة مثلا . و صراع بين الجماعات كذلك الذي يمكن أن يحدث بين جماعة مؤيدة وأخرى معارضة لمدير مدرسة ما كل لأسباب تخصها ، وصراع ثالث يمكن أن يحدث بين الأقسام و الوحدات الإدارية كذلك الذي يمكن أن يحدث بين قسم التخطيط و قسم التعليم العام في مديرية التربية والتعليم مثلا .

- **الصراع بين المؤسسات { interorganisational conflict }** و هو الذي يدور بين

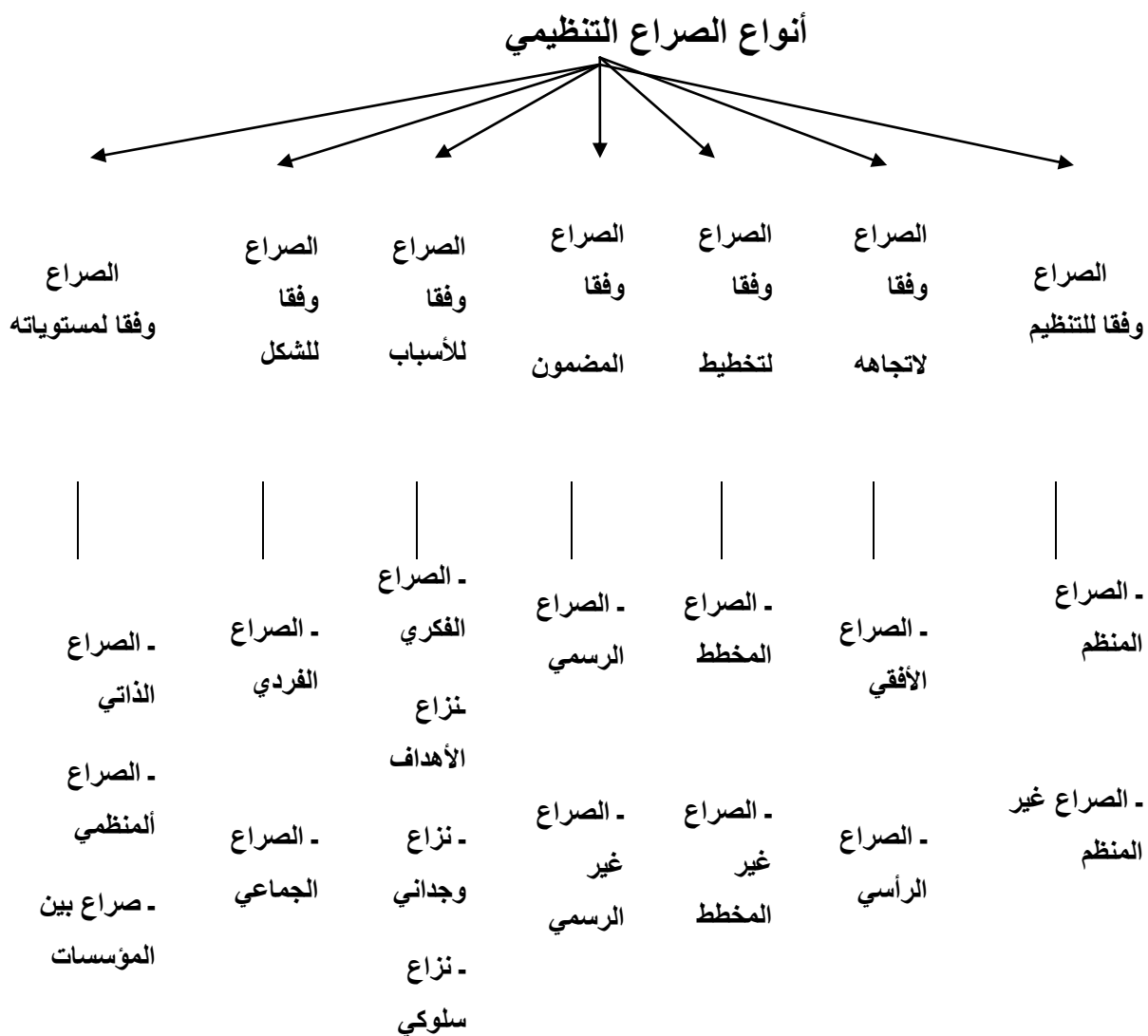
مؤسسات متشابهة الأهداف إجمالاً ولكنها تتزود من ذات المصادر والجامعات والأندية مثلا.²

¹رشيد واضح، منازعات العمل الفردية والجماعية في ظل الإصلاحات الاقتصادية - مضمونها وأنواعها وطرق تسويتها ، دار هومة للطباعة والنشر و التوزيع ، الجزائر ، بدون طبعة ، 2003، ص77
²أحمد بطاح ، المرجع السابق ، ص134

نلاحظ أن أنواع الصراع قد تنوعت واختلفت حسب وجهة نظر كل باحث واهتماماته الخاصة به فهناك من صنفها وفقا للتنظيم و البعض الآخر وفقا لاتجاهه و التصنيف الثالث كان وفقا للتخطيط بالإضافة إلى هذه التصنيفات هناك تصنيفات حسب مستويات الصراع كتصنيف سيمون وهودج و أنتوني و النوع الثاني في هذا الأخير هو موضوع بحثنا والمتمثل في صراع المنظمي حيث يسعى لمعالجة الصراع و كيفية التعامل معه سواء كان هذا الصراع بين العمال أو بين الأقسام والوحدات المختلفة أو بين الرؤساء و المرؤوسين بحيث يكون في إطار أي مؤسسة تتميز بطابعها التنظيمي .

ويبين المخطط الآتي أنواع الصراع التنظيمي :

الشكل رقم 01



المصدر [إعداد الباحثة]

خامسا: مستويات الصراع التنظيمي

النزاع في المنظمات قد يحدث على مستوى الفرد أو بين الأفراد أو بين الجماعات

5-1- النزاع على مستوى الفرد (Intaindividual Conflict):

هذا النوع من الصراع يقع بين الفرد وذاته ، وينعكس تأثيره على سلوك الفرد وعلاقاته في العمل و تحقيقه لأهداف المنظمة الذي هو عضو فيها ، وغالبا ما يحدث هذا الصراع عندما يجد الفرد نفسه محل جذب لعوامل عدة تحتم عليه أن يختار أحدهما بحيث لا يمكن تحقيقها معا و يتضمن هذا النوع من الصراع كلا من صراع الهدف و صراع الدور واهم مسببات والعوامل التي تساعد على نشوء هذا النزاع التعرض لدى الفرد هي

- 1- الإحباط : يواجه للإنسان حالة إحباط حينما يقف عائق ما دون وصوله وتحقيقه لهدف أو غاية معينة يسعى إليها بدافع تلبية حاجات معينة فحينما يشعر الفرد بنقص أو حاجة ما فان سلوكه وأفعاله تكون مدفعه وموجهة صوب أهداف الحافز معين لتلبية هذه الحاجة ، فإذا ما ظهر عائق أمام تحقيق الهدف أو الحصول على الحافز فان ذلك يؤدي الى ما يسمى بحالة إحباط فهنا يلجا الفرد إلى السلوك الدفاعي الذي يتخذ صور وإشكال عديدة
- 2- تعارض أهداف الفرد: أما المصدر الرئيسي الثاني للنزاع لدى الفرد والشائع أيضا فيتعلق بأهداف الفرد والاختلاف بين الإحباط وتعارض الأهداف هو انه في حالة الإحباط

¹رحالي حجيله ، المرجع السابق ،ص72

يسعى الفرد لتحقيق هدف معين ولكن عائق يحول دون ذلك أما في حال تعارض الأهداف فإن لدى الفرد دافعين أو أكثر يعيق أحدهما الآخر

3- وهنا يواجه الفرد ثلاث أنواع من تعارض الأهداف :

أ - حيثما يكون الفرد مدفوع لتحقيق هدفين أو أكثر لكل منها فوائد ومزايا ولكنها غير مترابطة فالمشكلة هنا تعارض في الإقدام لتحقيق أي الأهداف وهذا التعارض بسيط لا يسبب قلقاً وضغطاً بذكر للفرد

ب - الحالة الثانية من تعارض : عندما يكون الفرد مدفوع لتحقيق هدف معين وفي نفس الوقت مدفوعاً لتجنب هذا الهدف ذلك لأن نفس الهدف له مزايا وعيوب بالنسبة للفرد أو قد يكون الفرد مدفوعاً لتحقيق هدفين أو أكثر ولكل منها مزاياه وعيوبه وهذا النوع من التعارض هو الأكثر شيوعاً في المنظمة

ج - وأخيراً حينما يكون الفرد مدفوعاً لتحقيق هدفين أو أكثر لكل منها سلبيات وعيوب ولكن بدون مزايا

4- تعارض الأدوار وغموضها Role conflict and ambiguiy

ذكرنا سابقاً أن أي إنسان منا ينتسب لجماعات عديدة وهذه تتطلب منه القيام بأدوار مختلفة قد تكون متعارضة أو متضاربة، فالموظف قد يكون أباً وعضواً في نقابة مهنية وعضواً في جمعية ثقافية أو تعاونية وغيرها ، تتوقع كل جماعة منه أن يقوم بدور ما، وقد يكون هناك تعارض بين توقعات الجماعات المختلفة، ومن ناحية أخرى من المؤلف أن تجد في المنظمات كثيراً من الأفراد من لا يتفهم دوره وطبيعة مهامه ومسؤولياته ، والنتائج المطلوب تحقيقها (غموض في الدور) وفي هذه الحالة (غموض في الدور) تقع على عاتق المشرف المسؤولية توضيح مهام وواجبات الفرد والتأكيد أن كل فرد يعمل معه وتحت إشرافه يتفهم ويستوعب جيداً وبصورة كاملة وشاملة دوره وعلاقة هذا الدور بالآخرين.¹

5- مشكلات العمل :

¹حريم حسين ، السلوك التنظيمي [سلوك الأفراد و الجماعات في منظمات الأعمال] دار حامد للنشر و التوزيع ،الأردن ، ط 2 ، 2009 ، ص21

يشعر الفرد بتعارض وتواتر داخلي نتيجة لوجود بعض المشكلات في العمل ومن مثل تلك المشكلات :

- عدم قدرة الفرد على التحديد الواضح للمشكلة
- عدم فهم الفرد للسلبيات والعناصر المكونة للمشكلة
- عدم قدرة الفرد على تحيد بدائل الحل
- عدم رضا العامل في عمله
- تعارض بعض أساليب وإجراء العمل
- تعارض أساليب العمل مع اعتقادات الفرد
- سياسات وظروف العمل
- عدم قدرة الفرد على تحسين أدائه
- عوامل تتعلق بالهيكل التنظيمي للمنظمة

يعتبر الصراع على مستوى الفرد في المنظمة من أهم أنواع الصراعات التنظيمية باعتبار أن الفرد هو عنصر أساسي من عناصر الإنتاج ، وهذا النوع من الصراع ينعكس تأثيره على سلوك الفرد وعلاقاته في العمل داخل المنظمة مما يؤثر سلبا على تحقيقه لأهداف المنظمة.

2-5- النزاع بين الأفراد ضمن الجماعة Intragoup/Interindividual Conflict

وهذا النوع من الصراع يحدث بين فرد وآخر وبين مجموعة أفراد ، كالصراع الذي يقع بين الفرد ورؤسائه وزملائه ومرؤوسيه داخل المنظمة ، ويحدث نتيجة لاختلاف حاجات الأفراد و أدوارهم التي يقومون بها أو نتيجة لاختلاف في وجهات النظر فيما بينهم أو لاختلاف شخصياتهم واتجاهات ودوافعهم ومعتقداتهم وأهدافهم ¹.

تتعدد أشكال وصور النزاع بين الأفراد فقد يكون منصبا على السلطة او على المركز الاجتماعي أو يتركز على الحصول على نصيب اكبر من العوائد والمكافأة وهذه الأشكال وغيرها من النزاع تتضمن نوعا من المنافسة بين أطراف النزاع على موارد محدودة.

¹رحالي حجيلة ، المرجع السابق ، ص 32

إن وجود نزاع بين طرفين يعني أن هناك عدم اتفاق أو تنافس بين طرفي النزاع تجاه موقف شيء معين أن هذا الموقف الموضوعي لا يفسر في حد ذاته النزاع الذي يبديه طرفا النزاع إذ أن هناك عاملا هاما يلعب دورا هاما وهو المتغيرات المعرفية والإدراكية التي تحدد وعي الأطراف بالتناقض، فإذا ما أدرك طرف ما بان ثمة ضرر أو خسارة قد لحقت أو ستلحق به من جراء سلوك الطرف الآخر ، فان من شأن ذلك أن يحدد بدرجة كبيرة الموقف أو السلوك الذي يبديه الطرف الآخر .

● مصادر وأسباب النزاع بين الأفراد

اشرنا سابقا الى ان النزاع هو مناسبة على السلطة ، أو الموارد المحدودة أو المكانة الاجتماعية وبوجه عام ينشا النزاع بين الأفراد لأسباب عديدة، أهمها :

- تغييرات تنظيمية
- صدام بين شخصيات
- نظم و قيم مختلفة
- وجود خطر يهدد المكانة /المنزلة
- مدركات ووجهات نظر متباينة
- بعض النزاع تكون ردا على جرت تتخذها المنظمة

3-5- النزاع بين الجماعات Intergroup Conflict

النزاع بين الجماعات كذلك شائع في المنظمات وذلك لان المنظمات تنجز أعمالها من خلال الجماعات (الدوائر والأقسام) وتشهد المنظمات نزاعات مستمرة بين الدوائر الأقسام المختلفة. بين الإنتاج ولتسويق، وبين المالية والتسويق، وبين الإنتاج والمشتريات ، وهكذا وهذه النزاعات قد تكون بسيطة وثانوية وقد تكون جوهرية وبالغية الأهمية والخطورة، وهذه النزاعات ،شأنها شأن النزاع بين الأفراد ليست بالضرورة جميعها دائما سلبية وضارة بالمنظمة ولكن أن تكون ايجابية

مصادر و أسباب النزاع بين الجماعات:

تتفاوت جماعات العمل في مدى تعاونها بمثل تفاوت الأفراد في تعاونهم، من تعاون كامل إلى منافسة ونزاع كاملين، ومن الأسباب الرئيسية التي تدعو الجماعات للتعاون فيما بينها هو الرغبة المتبادلة لانجاز العمل او التكايف معا لمواجهة خطر مشترك، وأما الأسباب الرئيسية التي تدعو للاحتكاك بين الجماعات فهي كثيرة ومن أهمها :

- السعي للوصول إلى أهداف متضاربة
- المنافسة على الموارد المحدودة ، حيث تنافس الوحدات التنظيمية المختلفة (المالية والتسويق والإنتاج وغيرها) على الموارد المتاحة المحدودة (من أموال وتجهيزات ولوازم وأثاث)
- المنافسة على المكانة أو المركز
- المنافسة على القوة والسلطة Harry ingham
- المنافسة بين المستويات الإدارية المختلفة (josefhlauff)
- النزاع الوظيفي بين الوحدات التنظيمية ، تنازع بعض الوحدات على القيام بانجاز نفس الأعمال ذلك لان طبيعية هذه الأعمال تسمح بإمكانية انجازها من قبل أكثر من جهة.
- النزاعات بين الأجهزة او الجهات التنفيذية والأجهزة الاستشارية .
- التنافس في الأداء ، فالجماعات التي تتشابه أعمالها كل منها ان تتفرق على غيرها في الأداء.¹

سادسا:نافذة جوهاري لتحليل الصراع بين الأفراد

من النماذج الشائعة في تحليل ديناميكية الصراع بين الفرد والآخرين ما يعرف بـ (نافذة جوهاري) التي قام بتطويرها كل من جوزيف لوفت و هاري انجهام وكلمة جوهاري تتكون من الأحرف الأولى من اسميهما ، ويساعد هذا النموذج على تحديد أنماط التفاعل بين الفرد والآخرين ويقترح طرق تفسير الصراعات بينهما.

الشكل رقم 2

نافذة جوهاري لتحليل الصراع بين الأفراد

¹حسين حريم، المرجع السابق ، ص 32



[المصدر : حريم حسين، المرجع السابق، 1987، ص241]

وتقوم نافذة جوهاري على افتراض أن هناك أشياء يعرفها الإنسان عن نفسه وأشياء لا يعرفها عن نفسه، وكذلك أشياء يعرفها الآخرين عنه وأشياء لا يعرفها عنه ، وتعكس كل خلية من الخلايا الأربعة مزيجا من المعلومات التي لها أهمية خاصة في التفاعل بين الأفراد¹، وهناك أربعة حالات وهي:

الحالة الأولى : هنا يعي الفرد مشاعره وسلوكه ودوافعه وكذلك دوافع الآخرين ومشاعرهم ، وهم على علم بمشاعره وسلوكياته ، وهذه الحالة أفضل هذه الحالات جميعا بالنسبة للتفاعلات ،وبما أن المشاعر واضحة للجميع فإن احتمال ظهور الصراع ضئيلا في هذا الموقف .

الحالة الثانية : وفيها يكون السلوك والأفكار معروفة للفرد نفسه ، والمشكلة تكمن هنا في عدم معرفتها من الآخرين ، ومحاولة الفرد إخفاء بعض سلوكياته وأفكاره خوفا من ردود فعل الآخرين مثلا، وهنا يوجد احتمال لظهور الصراع .

الحالة الثالثة : وتتمثل السلوك والأفكار غير المعروفة للفرد نفسه ولكنها واضحة للآخرين، كأن يكون الفرد مثير للغضب في تصرفاته وفي أسلوبه ولكنه لا يشعر ولا يدرك ذلك ،وفي هذه الحالة لا يحاول الآخرين الحديث عن الفرد رغبة في عدم إحراجهم ، ويشعر الفرد في نفس

¹حسين حريم ، المرجع السابق ،ص240

الوقت عبء على الآخرين، أو يشعر أنه غريب على الجماعة ، وهنا أيضا يوجد احتمال لظهور الصراع .

الحالة الرابعة: وهنا يكون السلوك والأفكار غير المعروفة للشخص نفسه أو للآخرين ، فأحيانا يكتشف الفرد جوانب في نفسه لم تكن معروفة لديه أو لدى الآخرين، وفي هذا الموقف يظهر الصراع بسبب سوء الاتصال ، أو بسبب سوء الفهم بين الفرد و الآخرين.¹

سابعا: مراحل عملية الصراع

يمكن اعتبار الصراع عملية ديناميكية (Dynamic Process) وباعتبار ان الصراع التنظيمي عملية ديناميكية ، ينشا ويتطور عبر مراحل او سلاسل متعاقبة ويمكن ان يطلق عليها دورة حياة الصراع .

ليس هناك عدد محدود بين الباحثين حول عدد هذه المراحل أو طبيعتها، الا أنها هناك نماذج متعددة تبين تصور لهذه المراحل ومن بين ذلك النماذج نموذج pondy وهو الأكثر شهرة والكثرة شمولية ففكر الكتاب وطبقا لهذا النموذج يمر الصراع بخمسة مراحل وهي كالتالي :

1- مرحلة الصراع الضمني: تتضمن هذه المرحلة الشروط او الظروف المسببة لنشوء الصراع، والتي غالبا ما تتعلق بالتنافس على الموارد والتباين في الأهداف . او الاعتمادية بين الأفراد أو الجماعات أو غير ذلك من الأسباب التي تسهم في ميلاد الصراع بشكل ضمني غير معلن.

¹سمير أحمد، العسكر ، دور الصراع في الإدارة، المجلة العربية للإدارة ، عمان الأردن ، العدد 4 ، 1983 ، ص33

2- مرحلة الصراع المدرك: في هذه المرحلة يبدأ أطراف الصراع في إدراك أو ملاحظة وجود صراع فيما بينها، وفي هذه المرحلة تلعب المعلو الاتصال المتاحة بين الأفراد والجماعات.

3- مرحلة الشعور بالصراع:

في هذه المرحلة يتبلور الصراع بشكل أوضح ، حيث تتولد فيه أشكال من القلق الفردي أو الجماعي المشجعة على الصراع، وتكون الرؤية عن طبيعة ومسبباته وما سوف يؤدي إليه أكثر وضوحاً.

4- مرحلة الصراع العلني:

في هذه المرحلة يلجا الفرد الجماعة الى انتهاج الأسلوب العلني الصريح للتعبير عن الصراع ضد الطرف او الأطراف الأخرى ، ويتم التعبير من هذا الصراع بطرق مختلفة مثل العدوان والمشاحنات العلنية. وقد يلجا الصراع صوراً أخرى مثل الانسحاب ، اللامبالاة أو أي وسائل دفاعية أخرى.

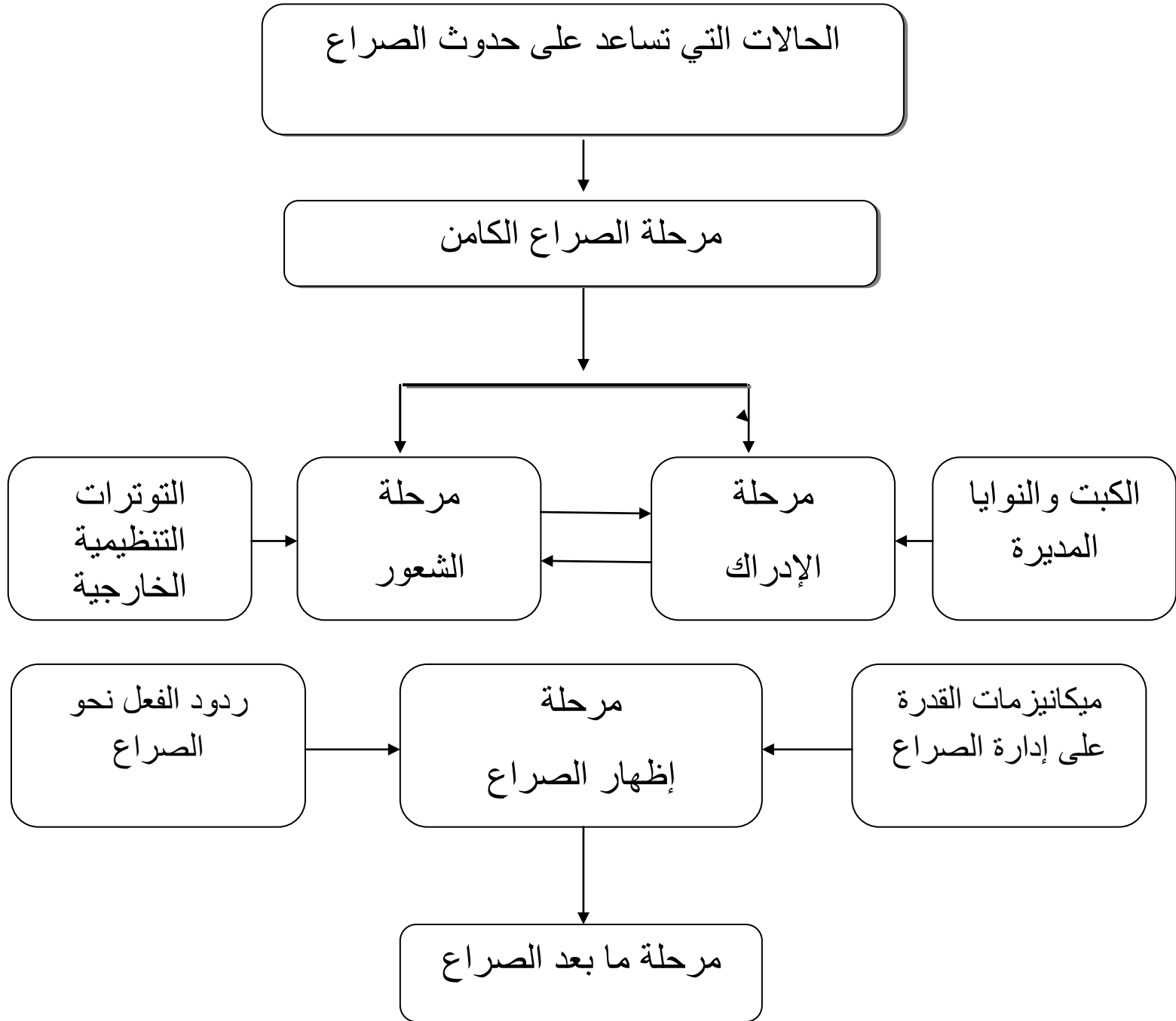
مرحلة ما بعد الصراع العلني:

في هذه المرحلة تبدأ عملية إدارة الصراع أو على إدارة المنظمة أن تواجه المواقف بشجاعة ومحاولة التعرف على جذور المشكلة وحلها ، وان ما تم ذلك فانه قد يؤدي إلى زيادة التعاون الوظيفي بين الأفراد أو الجماعات . إما أن حاولت الإدارة خنق الصراع وكبته أو لجان إلى وضع حلول توفيقية غير شاملة ، فان هذا البديل سوف يزيد من حدة الصراع. الذي قد يختفي عن السطح مؤقتاً ولكن ما يلبس أن يعود مجدد إلى مرحلته الأولى وهكذا دواليك.¹

¹العميان ، المرجع السابق ،ص 377

الشكل رقم 03

مراحل الصراع كما يراها بوندي



[المصدر: سالم إبراهيم توفيق شحادة، الصراع التربوي البناء، الرئاسة العامة لوكالة

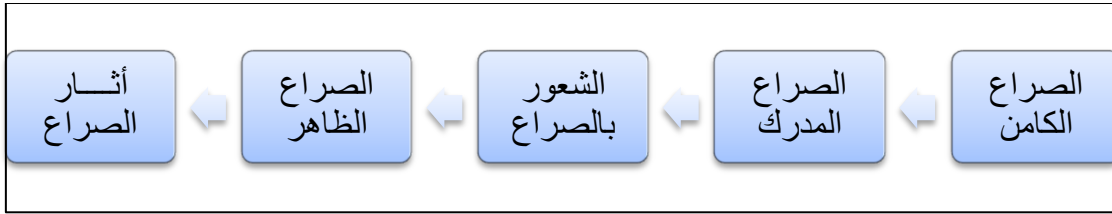
الغوث الدولية، عمان الاردن، 1988، ص7]

أما احمد بطاح (2006) فقام بضبط 5مراحل للصراع وجاءت كالتالي:

- مرحلة الصراع الضمني او الكامل
- - مرحلة المدرك
- مرحلة الصراع المحسوس
- مرحلة الصراع العلني
- مرحلة مخرجات الصراع

الشكل رقم 04:

يوضح مراحل عملية الصراع كما يراها أحمد بطاح



[المصدر : أحمد بطاح ، المرجع السابق، 2006، ص 136]

وذكر الطويل (1988) المراحل التي يمر بها الصراع على النحو التالي:

- أ- صراع كامن : وهو موجود في أي نظام
- ب- صراع مدرك : عندما يبدأ الأفراد بملاحظة تهديد المنظومة القيمية لهم
- ت- صراع ملموس: ويكون هذا عندما تكون هناك بؤر خلاف وتوتر
- ث- صراع ظاهري: ويكون عندما تتم ممارسة سلوك صراعي
- ج- مترتبات الصراع وأثاره: وهذا يتصل بظروف ما بعد الصراع.¹

ان مراحل الصراع التنظيمي التي تم التطرق إليها لا يوجد تعارض فيما بينها ويمكن تمييزها عن بعضها البعض إلا أنها قد تتدخل أحيانا كما أنها متفاوتة ومتقاربة أحيانا من باحث لآخر.

¹أحمد بطاح، المرجع السابق، ص 77

ثامنا : آثار الصراع التنظيمي

للصراع التنظيمي آثار ايجابية وأخرى سلبية

أولا : الآثار الايجابية

إن أصحاب الفكر الإداري الحديث يعترفون بالآثار الايجابية للصراع التنظيمي عندما يقول أن الصراع لا يمكن تجنبه وهو وليد ظروف وأوضاع في المنظمة ويعتبر عنصرا فعال في التغيير وعليه فالصراع يفيد المنظمة على اعتبار انه أساس التقدم والإبداع لتشجيعه المبادرة الخلاقة وتطويره الأفكار الجديدة والتي من شأنها أن تجعل المنظمة متطورة ومتكيفة مع المتغيرات من حولها ومن الآثار الايجابية للصراع التنظيمي ما يلي¹:

- يؤدي الصراع إلى حدوث تغيير في الوضع القائم في المنظمة وذلك باستغلال الخلافات في جو تنافسي يحقق الفائدة للمنظمة
- يؤدي الصراع إلى ظهور مواهب ابتكاريه عندما يلجا أطراف الصراع إلى بحث الاستراتيجيات التي تكفل حل الصراع ، وهذا ينمي قدرة الأفراد ومواهبهم لمواجهة المواقف الصعبة
- من الممكن أن تستفيد من حل الصراعات بتكوين مجموعة من المعلومات تستطيع الرجوع إليها مستقبلا
- قد يؤدي الصراع إلى نشوء حالة من التعاون والانسجام بين الأفراد بعضهم البعض حيث يتعرف كل فرد على الآخر بشكل أقوى أثناء فترة الصراع وتزداد أواصر التعاون بين الأفراد.

أما العبانبة (1995) فقد سجل عدد من الآثار الايجابية للصراع على النحو التالي :

- يولد الطاقة لدى الأفراد ، ويبرز الاستعدادات والقدرات الكامنة
- تتضمن الصراعات بحثا عن حل المشكلات
- الصراع نوع من الاتصال وحل الصراع يقترح طرق جديدة للاتصال
- يساعد على إشباع الحاجات النفسية للأفراد

¹العميان ، المرجع السابق ، ص 381

- قد يؤدي إلى تشخيص المشكلات في المنظمة
- يمكن للصراع أن يكون خبرة تعليمية جديدة
- يساعد على الإنتاجية والنمو
- يمكن أن يكون أساسا للإبداع والابتكار والحفز¹.

إن الآثار الإيجابية للصراع تعبر على أنه يمكن أن يكون الصراع بناءا وهذا اعتمادا على كيفية وأساليب إدارته ، فيجب على المنظمة ان يكون لديها القدرة على تعريف الصراع وتحديدته وان تكون لديها آليات جديدة في حل الصراع والتعامل معه بطريقة عقلانية مما يجعلها أقوى وأكثر نمو وتطورا وهذا يؤدي إلى نتائج جيدة ومثمرة في صحة المنظمة وأفرادها

ثانيا: الآثار السلبية

يرى أصحاب المدرسة التقليدية ضرورة تجنب الصراع، ويحدث نتيجة لمشاكل شخصية بين الأفراد وينتج عنه ردود فعل غير سليمة ، ويخلق استقطابا في الإدراك والمشاعر والسلوك داخل المنظمة إن الصراع التنظيمي مهما كان مصدره ذو تأثير سلبي ويمثل اختلالا وظيفيا في عمل المنظمة نظرا للآثار السلبية الناجمة عنه مثل التوتر النفسي القلق، وفقدان احترام الذات وضعف المقدرة على اتخاذ القرار والتي تؤدي بدورها إلى التأثير على إنتاجية المنظمة لزيادة طاقتها حتى تحافظ على نفس مستوى الإنتاج السابق قبل حدوث الصراع وان التوتر والقلق إذا استمر في المنظمة كفيلان بتمزيقها من الآثار السلبية للصراع التنظيمي ما يلي:²

- قد يؤدي إلى حدوث آثار ضارة بالصحة النفسية والجسمانية للأفراد، بما يؤدي إلى اتجاهات وسلوكيات سلبية تجاه الأفراد وبعضهم البعض .
- الشلل في التصرف يرافق التوتر النفسي الذي يؤدي إلى الإحباط و الغضب وعدم التأكد وضعف الثقة وفقدانها .

¹بوجمعة نقيل ، علاقة المناخ التنظيمي بأسلوب إدارة الصراع في المدارس الثانوية الجزائرية العامة ، جامعة الحاج لخضر باتنة ،رسالة ماجستير في علوم التربية ، 2009 ص99
²العميان ، المرجع السابق ،ص384

- قد يدفع طرف من أطراف الصراع إلى التطرف في تقدير مصلحته على حساب المصلحة الكلية للمنظمة، وبذلك يؤدي إلى شيوع الاهتمام بالذات و الأنانية .
 - عدم الشعور بالرضا لدى الأشخاص الذين ينشأ بينهم النزاع،و يؤدي ذلك إلى انخفاض الروح المعنوية وعدم تحقيق روح الفريق الواحد وبذلك يعوق العمل التعاوني الجماعي .
 - قد تؤدي الصراعات إلى انخفاض الأداء و الإنتاجية نتيجة لحدوث صراع بين الإدارة والعاملين في المنظمة .
 - يؤدي الصراع إلى إهدار الوقت والجهد والمال سواء نتيجة للصراع أو نتيجة محاولات الإدارة لعلاج الصراع .
 - يحول الطاقة والجهد عن المهمة الحقيقية في المنظمة .
 - إخفاء المعلومات و عدم التعاون مع المسؤولين و الإدارة و ترويج إشاعات كاذبة .¹
- على الرغم من وجود الآثار الايجابية للصراع وما ينتج عنها من نتائج إلا أن الآثار السلبية تعبر على أن الصراع هداما نظرا للآثار المترتبة عنه وهذا قد يدفع أطراف الصراع إلى التطرف في المواقف والثبات عليها وعدم الرجوع عنها مما يؤدي إلى تدهور صحة المنظمة وبالتالي نتائج غير مرضية

وتجدر الإشارة إلى إن المنظمة لابد أن تنفي الإستراتيجية المناسبة للتعامل مع الصراع وإدارته بحيث تصف بالمشاركة والتعاون على غرار تلك التي تصف بالتسلط والقوى،ومن واجب المنظمة أيضا ان تعامل على إضفاء الحيوية على عملها وان يكون الصراع يتناسب وطبيعة العاملين فيها ومؤهلتهم مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف بفعالية وبكفاءة وبأحسن صورة

¹صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات ،الدار الجامعية ، الاسكندرية، بدون طبعة ، ص77

تاسعا: أساليب إدارة الصراع التنظيمي

لقد تصدى العديد من الباحثين في مجال الإدارة لموضوع إدارة الصراع مؤكدين على ضرورة الاهتمام بتطوير فهم أفضل مختلف الجهات المتصارعة كي يتبلور لديها تبصر أفضل بنفسها وبذاتها وبعناصر الصراع الحرجة التي نعيشها، بحيث ينتهي بها الأمر إلى تواصل إلى حلول تحقق نوعا من الريح لمختلف الأطراف

فالصراعات والنزعات عديدة هي التي تحدث في مواقع العمل. إلا أن البعض منها يمكن منعها أو تفاديها باستخدام أساليب تمنع تفاقم الصراع وتصاعده ومن أهم الطرق التي تمنع وقوع الصراعات في العمل وخاصة تلك التي تولد عن تصاعدها نتائج سلبية مايلي:

- الاعتراف بوجود اختلافات بين الأفراد والجماعات فيما يتعلق بالتقييم والإدراك والتوقعات والاحتياجات وتقبل هذه الاختلافات

- الصراحة مع النفس ومع الآخرين

- تخصيص وقت وجهد كافيين لمعرفة العاملين في بيئة لضمان الفهم السليم لقيمهم ومعتقداتهم

- على المدير في أي مستوى إداري، أن لا يفترض تلقائيا بصواب رأيه وخطا الآخرين

- عدم لجوء المدير بوضع نفسه في موضع دفاعي حينما يختلف الآخرين

- الإصغاء باهتمام إلى ما يقوله الآخرين

- توفير أجواء مناسبة حتى يمكن أفراد المنظمة من التغيير عن آرائهم ووجهات نظرهم

- الاستفادة من مواقف الصراع التي جرى إدارته بنجاح وإيجاد حلول والمعالجات للمشاكل

التي نبحث عنه ¹.

تتعدد الأنماط والأساليب التي يمكن للإدارة استخدامها للتعامل مع ظاهرة الصراع التنظيمي إذ لا يوجد استراتيجيات محددة يمكن استخدامها في كل الأحوال، بل إن معظم الاستراتيجيات

¹ فوزي عبد الرحمان حامد أبو عساكر ، أنماط إدارة الصراع التنظيمي وأثرها على التطوير التنظيمي - دراسة تطبيقية على وزارة الصحة الفلسطينية ، رسالة ماجستير منشورة في إدارة الأعمال ، بالجامعة الإسلامية ، غزة ، 2008، ص 32

المتوفرة للإدارة الصراع التنظيمي مكملة بعضها البعض ولا يمكن أن الاعتماد على وحدة بذاتها دون الأخرى وعلى الرغم من تعدد الاستراتيجيات لإدارة الصراع واختلاف حجمه وأطرافه وهي على النحو التالي :

-التجنب:

ويقصد بالتجنب عملية الانسحاب من الصراع أو التغاضي عنه لفترة مؤقتة وتشمل إستراتيجية التجنب ثلاث أساليب هي: الإهمال والفصل الجسدي والتفاعل المحدود وقد لا يكون مفيدا في جميع الحالات إن يلجا المدير إلى استخدام أسلوب التجنب إن ذلك قد يؤدي إلى نتائج سلبية على المنظمة، إلا انه في بعض الحالات قد يكون مرغوبا في الظروف التالية:

ا- ضالة حجم المشكلة بحيث لا تستحق الوقت والجهد لمواجهة الصراع

ب- ضالة فرص المدير في الوصول إلى حل بين الأطراف لأسباب قد تتعلق بقدرات المدير الذاتية

ج- وجود أطراف أخرى قادرة على إيجاد حل للصراع بشكل أفضل من إمكانيات المدير

2- التهدئة: يلجأ المدير إلى استخدام أسلوب التهدئة بين طرفي الصراع عن طريق حث الطرفين على تجاوز خلافاتهم والعمل معا من اجل تحقيق الأهداف المشتركة وبذل درجات من التعاون تخلق جوا من الود والإخاء، وهنا يحاول المدير الابتعاد عن إلقاء اللوم على أي من الطرفين والاتجاه إلى حث الطرفين على تناسي ما بينهم وهذا النوع من الأساليب قد يكون مفيدا في الحالات البسيطة إلا انه قد لا يصلح في التعامل مع الكثير من حالات الصراع، لان الاستمرار فيه قد يزيد من مدة الخلاف وينعكس بالتالي على جو العلاقات القائمة بين الأطراف ذات العلاقة الأمر الذي قد يؤدي إلى صعوبة التواصل لحل هذه الخلافات

3- المواجهة: ويتم استخدام هذه الإستراتيجية عندما يكون هناك اعتراف صريح لوجود حالة

من الصراع التنظيمي، بين إي من الأطراف داخل التنظيم إذ تعتبر من الاستراتيجيات الفعالة لإدارة الصراع التنظيمي وتتضمن هذه الاستراتيجيات ثلاث أساليب هي: تبادل الموظفين والتركيز على هدف سام واجتماعات لحل المشكلات أو المواجهة وتمتاز هذه الإستراتيجية

بالقبول من أطراف الصراع إذ أن الحلول التي تصل إليها غالبا ما تكون ذات فعالية ومحقة لرغبات أطراف النزاع .

4- التوفيق(الوسط) يلجا المدير في هذا الأسلوب إلى نهج حلول وسطية تحقق رغبات الطرفين بعض الشيء فهو أسلوب لا يميل إلى مصلحة طرف دون الآخر فجميع الأطراف متساوية تقريبا في ايجابيات وسلبيات الحل التي يتم التوصل إليه وقد يكون هذا الأسلوب مفيدا في حل الصراعات البسيطة ولكنه قد يفشل في الصراعات ذات الجذور الكبيرة ، كما انه لا يصلح في الحالات التي لا تخضع إلى تشخيص دقيق من قبل المدير، فقد لا يستطيع اكتشاف الحقائق التي يقوم عليها الصراع، فعادة لا تكون المسائل التي تثار في البداية هي المسائل الرئيسية ، إذ قد تكون الحقائق متعمقة بين أطراف الصراع بحيث لا تظهر هذه السرعة ، كما ان لقوة احد الأطراف تأثير على استخدام هذا الأسلوب فهو يصلح في حالة تساوي الطرفين في القوة ، غير انه ليس مجديا عند ما يتفوق طرف دون آخر في القوة التي يتمتع بها ، إذ يميل الطرف الأقوى إلى وضع حلول من جانب واحد.¹

5- القوة: يعبر هذا الأسلوب عن إرادة الإدارة في إيجاد حل النهائي وبأسرع وقت ممكن للصراع بين الأطراف المتنازعة . لذلك ترمى الإدارة بثقلها في هذا الجانب عندما يلجا إلى استخدام القوة المتمثلة في مختلف وسائل السلطة الرسمية لإجبار الطرف او الأطراف المتنازعة على قبول حل محدد ، ونتيجة لتدخل الإدارة بشكل واضح في الصراع فأنها تتحرى الدقة بوسائلها المختلفة للتعرف على مختلف جوانب الصراع بشكل موضوعي حتى يمكنها ذلك من الوصول إلى حلول تعالج به الموقف وذلك بتوجيه الأوامر لأطراف الصراع بإنهائه وألا تعرضوا للعقاب في صورته المختلفة فقد تكون بالنقل إلى وظائف أخرى أو بالفصل أو الحرمان من بعض المميزات المادية أو العينية.

6- الانسحاب: يتم في هذا الأسلوب استسلام احد الأطراف لمتطلبات الطرف الآخر دون اللجوء إلى الدفاع عن موقفه أو الإصرار عليه ، وإنما يلجا إلى التنازل عن حقوقه للطرف الآخر ، وبعد لجوء احد الأطراف إلى هذا الأسلوب هروبا من المسؤولية وعجزا عن مواجهة الواقع ، وقد يكون ذلك راجعا إلى ضعف في شخصية الطرف الآخر وسهولة السيطرة عليه

¹النمر سعود بن محمد ، الصراع التنظيمي ، عوامله وطرق إدارته ، مجلة جامع الملك عبد العزيز ، المملكة العربية السعودية ، م 7 ، 1994 ، ص 19 ص 21

أو قد يكون نتيجة لضغط من جهة خارجية مواجهة نحو الطرف الآخر بضرورة التخلي على مطالبه لصالح الأطراف الأخرى وبذلك يكون احد الأطراف قد اضر بمصلحته وتحمل ما أصابه من خسارة الأمر الذي يؤدي به إلى البحث عن مجالات أخرى بعيدا عن أطراف النزاع.¹

أما كيلي (kelly) فيعرض الأساليب التالية لحل الصراع :

أ - التفاوض : وهي جمع أطراف الصراع بهدف الوصول إلى حل متفق عليه .

ب - التوسيط : توسيط طرف محايد للمساعدة في حل الصراع عن طريق هذا الوسيط .

ج - التحكيم : وهما نوعان :

التحكيم الاختياري : يتم اللجوء إليه بموافقة الأطراف .

التحكيم الإجباري : يتم اللجوء إليه بموجب القوانين و الأنظمة .²

وقد أورد لوجينكز وفرينجل (langneckerandfreingle) مجموعة من الأساليب لحل الصراع منها:

1- السيطرة على الجماعة الأقوى: إذ لم يوقف النزاع فان الأقوى هو الذي سيفوز وإذا

كانت الهزيمة قاسية ،فانه يمكن للمدير ان يتنحى إما بالاستقالة أو النقل وفي بعض الحالات يتقبل المدراء الهزيمة وينتظرون فرصا أخرى للصراع ،وإذا تصارع فريقان فان السيطرة قد تتم بقرار الأكثرية .

2- المساومة بين المتنافسين: ان المساومة هي الوسيلة للحل بين المتنافسين وهذا ينطبق

على أنواع أخرى من الصراع كروساء الأقسام وبالمقارنة فان كل انواع الصراع قد يؤدي إلى خسارة ما .

3- تعديل العلاقات التنظيمية: في بعض الأحيان فان هذه العلاقات تؤدي إلى الصراع وان

مثل هذه التغييرات قد تحدث صراعا بين الطبقات المختلفة.

¹النمر سعود بن محمد ، المرجع السابق ،ص21

²قوزي عبد الرحمان حامد أبو عساكر ، المرجع السابق ، ص 43

4-أسلوب حل المشكلات:

ان الشخص الذي يستخدم أسلوب حل المشكلات يجب ان يأخذ برأي العالم ألن alan الذي يقول بان هناك عناصر ثلاث في حل المشكلة:

- أريد حلا يحقق الأهداف ويكون مقبولا للطرفين

-من مسؤوليتنا أن نكون متعاونين متأنين في إظهار الحقائق

- القدرة على السيطرة على المشكلة التي تصل بها إلى حل ولكن غير مرفوض.¹

كما طرح [MARION PETERS ANGELICA] عملية حل للصراع على مرحلتين الأولى تسمى مرحلة "التفاضل " حيث يتعرف الفرقاء على اختلافاتهم وهي مرحلة التحدي .

والثانية تسمى مرحلة "التكامل " وهي مرحلة الإبداع إذ بعد أن يتعرف الفرقاء على

اختلافاتهم و قواسمهم المشتركة يقل التوتر و يصبح الناس أكثر إبداعا .²

أما كل من المرسي وإدريس فقد قاما بتحديد خمسة أساليب لحل الصراع وهي شبيهة تقريبا بأساليب إدارة الصراع لكل من توماس وكلمان(Thomas and klman) وهي كالآتي:

1- الأسلوب التجنبي: ويقصد به الانسحاب من الصراع وهذا لا يعني غياب الصراع ولكن لا يتم التعامل معه ويحاول تجنبه .

2- الأسلوب التنافسي: الاهتمام بتلبية الحاجات الذاتية ولو على حساب الآخرين

3- الأسلوب التوفيقى التكيفي:

4- يعمل على تسوية الأمور والتأقلم مع الوضع.

5- الأسلوب التشاركي: يتنازل عن بعض اهتماماته للوصول مع الآخرين إلى حل وسط

6- الأسلوب التفاوتي:

7- ويقود هذا الاتجاه إلى جهود ترضي الطرفين المتصارعين من خلال حل مشترك

للمشكلة ¹

¹العمائرية محمد حسن ، المرجع السابق ،ص 220

² Marion peters angelica ,reslving conflict in nonprofit organizations , wilder foundation ,2004 ,p 40

نستخلص من هذا أن هناك العديد من الأساليب والاستراتيجيات التي تستخدم في حل الصراعات التي تنشأ سواء بين الأفراد بعضهم البعض أو بين الأقسام والوحدات أو بين العمال والإدارة ، كما أن هناك تباين بين هذه الأساليب و في الحلول والنتائج التي تتوصل إليها ، إلا أنها تتقارب في بعض الأحيان وبغض النظر عن هذا فإنه يتوجب توفر بيئة تنظيمية متعاونة تساعد على إيجاد حلول ايجابية لإطراف الصراع بحيث لا يكون الصراع ضارا بمصالح أي من الأطراف سواء الأفراد أو المنظمة، كما انه يستحسن تحري الموضوعية في البحث عن عوامل وأسباب الصراع القائم بين الأطراف قبل اختيار الأسلوب المقترح لحل الصراع .

¹واصل جميل المومني ، المرجع السابق ،ص 35

خلاصة

لقد تناولت الباحثة في هذا الفصل مفهوم الصراع التنظيمي وأهم النقاط الأساسية المتعلقة بالصراع معالمة، أسبابه، أنواعه و كذا خصائصه ومستوياته بالإضافة إلى الآثار الناجمة عنه و الأساليب التي يجب إتباعها في حالة حدوثه (القوة و السيطرة، التجنب ، المساواة ، التنافس ،التعاون).

والصراع في مؤسستنا يعتبر أمرا طبيعيا على مختلف مستوياته وأشكاله ويمكن أن يكون الصراع وسيلة لنجاح والابتكار إذا ما استطعنا إدارته بأنه طريقة سليمة وبالتالي نتوصل إلى نتائج إيجابية ، كما يمكن أن يكون سببا من أسباب التدمير والهدم في حالة تفاقم الموقف وهذا ما يزيد من الشعور بالإحباط وبالتالي زيادة المظاهر والآثار السلبية.

الفصل الثالث

الخدمات الاجتماعية

تمهيد

أولاً: تعريف الخدمات الاجتماعية

ثانياً: تطور مفهوم الخدمات الاجتماعية

ثالثاً: فلسفة الخدمات الاجتماعية

رابعاً: أهداف الخدمات الاجتماعية

خامساً: أنواع الخدمات الاجتماعية

سادساً: الخدمات الاجتماعية لبعض الفئات الخاصة

سابعاً: الجهات المسؤولة عن تقديم الخدمات

الاجتماعية

الخلاصة

الفصل الثالث : الخدمات الاجتماعية

تمهيد

هناك العديد من العوامل المختلفة التي تخرج من نطاق قدرة الأفراد الذين يعانون منها كالبطالة والأخطار والمرض والظروف المعيشية السيئة وغيرها من العوامل الأخرى، فهي تعمل على زيادة طاقتهم وإمكانياتهم الجسدية والذهنية. وعليه فإن الرعاية الاجتماعية تعتبر مطلب حيوي أساسي حتى تضمن المجتمعات حياتها وبقائها، بمعنى آخر أن الوقت الحاضر يفرض المزيد من الاهتمام ومراقبة خدمات وبرامج الرعاية الاجتماعية وهذا لعدة أسباب قد ترتبط بالتمويل أو الإدارة... إلخ .

تعمل الرعاية الاجتماعية العمالية على تقديم خدمات متنوعة للعمال سواء كانوا موظفين أو مهنيين كل حسب المنشأة التي يعمل فيها، باعتبار العامل ركن أساسي في المنشأة حيث تعتمد عليه هذه الأخيرة وتجعل منه وسيلة لنجاح العملية الإنتاجية، حيث تهدف إلى مساعدة الأفراد وإشباع احتياجاتهم الإنسانية والاجتماعية والاقتصادية وكذلك إشاعة علاقات إنسانية سليمة .

ومعظم خدمات الرعاية الاجتماعية هي خدمات يستفيد منها في الحياة المعيشية وحتى يحيا أصحابها حياة أفضل منها خدمات التأمين الصحي، خدمات النقل والمواصلات، خدمات التغذية، خدمات التعاونية الاستهلاكية، خدمات القروض، خدمات الترفيهية....

أولاً : تعريف الخدمات الاجتماعية

يختلف مدلول اصطلاح "الخدمات الاجتماعية العمالية" من بلد لآخر وفقاً لدراسة التصنيع ، كما تطور مفهومها مع تطور المجتمع ، فقد كان كل جهد يبذل نحو العمال فيما مضى كمرعاة استعدادات العمل عن اختيارهم وتدريبهم وتخفيض ساعات العمل ، ثم أخذت هذه الأنشطة شيئاً فشيئاً تدخل في إطار إدارة الأفراد والعلاقات الصناعية واقتصرت الخدمات العمالية على المجالات التي لا صلة لها بعلاقات العمل .

وتعرف الخدمات الاجتماعية على أنها : " مهنة إنسانية تهدف إلى تنمية العنصر البشري و تسعى إلى تحقيق أهداف التنظيم الصناعي وهي لا تعني فقط الخدمات الاجتماعية الإنشائية أو الوقائية أو العلاجية التي تقدم للعاملين في المنشأة الصناعية بطريقة مباشرة بل خدمة المصنع بأكمله من عمال و موظفين على مختلف المستويات والدرجات الوظيفية و أهداف هذه الخدمات متعددة وهي مساعدة الأفراد سواء كانوا عمال أو موظفين لكي ينالوا حياة أفضل حتى يؤدون عملهم بإيجابية وحماس " ¹

وتعرف الخدمة الاجتماعية العمالية بأنها : "مجموعة المجهودات الفنية التي يقوم بها متخصصون مهنيون بقصد النهوض بناحييتين أساسيتين :

1- معاونة العامل على التفاعل مع البيئة التي يعيش فيها بحيث يكون قادر على القيام بمسؤولياته.

2- معاونة العامل على زيادة إنتاجه بما لا يؤثر عليه كطاقة إنسانية لها كرامتها . وتعرف أيضاً الخدمة الاجتماعية العمالية بأنها : "مهنة تساعد أرباب الأعمال و العمال لكي تعين على توفير المجتمع الإنساني وتنظيم الجهود و إشباع حاجات العمال الإنسانية " ²

وتعرف منظمة العمل الدولية الخدمات الاجتماعية بأنها : " المنشآت والتجهيزات و الأنشطة المختلفة التي تنشأ للعمال الذين يعملون بإحدى المنشآت أو بفرع من فروع النشاط الاقتصادي أو بمنطقة صناعية بهدف تحسين ظروف البيئة ، بهدف إزالة أسباب التوتر وإتاحة الفرصة المناسبة للعمال و أسرهم من كافة النواحي وشغل أوقات الفراغ . وبذلك تهتم الخدمات

1 - محمد نجيب توفيق ، الخدمة الاجتماعية العمالية ، مكتبة الانجلو المصرية ، القاهرة ، 1986، ص217
2 محمد كامل البطريق ، الخدمة الاجتماعية مهنة ذات علم وفن ، مكتبة الانجلو المصرية ، القاهرة ، 1962، ص36

الاجتماعية بالعمل على رفع مستوى العمال الصحي والاجتماعي والثقافي مع تهيئة الجو المناسب لخلق التكيف اللازم بين العامل وبيئته التي يعمل فيها ، تكيفا يؤدي إلى أقصى ما تكون من الرضا والكفاية لكل من العامل و صاحب العمل بل وللمجتمع الذي ينتمي إليه كل منهما .¹ حيث يتطلب تواصل العمال مع بيئة العمل للحصول على الكفاية من الرعاية الصحية والتعليم والتثقيف والتدريب بجانب الخدمات المرتبطة بالغذاء والمأوى وخدمات الضمان الاجتماعي على أن يتم ذلك دون تمييز أو تفضيل أو استثناء.² وتتكون ممارسة الخدمة الاجتماعية من التطبيقات المهنية لقيم و مبادئ وتكنيكات وطرق المهنية في المجالات التالية تمكين الناس من الحصول على الخدمات المادية و تزويد الأفراد و الأسر و الجماعات بالمشورة وخدمات العلاج النفسي ، تمكين الجماعات و المجتمعات المحلية من الحصول على الخدمات الصحية و الاجتماعية . وتتطلب ممارسة الخدمة الاجتماعية توافر بنية معرفية مستقاة من العلوم الاجتماعية التي تهتم بدراسة الإنسان وسلوكه.³

وتعرف الخدمات الاجتماعية على أنها : "جميع الأعمال و الإنجازات التي ترمي إلى المساهمة في تحسين معيشة العمال ماديا ومعنويا عن طريق تكملة لأجر العمل في شكل خدمات، في مجال الصحة والسكن والثقافة والتسلية و بصفة عامة جميع التدابير ذات الطابع الاجتماعي التي تستهدف تسهيل الحياة اليومية للعامل وأسرته.⁴

تكشف هذه التعريفات عن مجموعة من الحقائق منها :

- إن الخدمات الاجتماعية هي عملية مدروسة و مقصودة تستهدف إشباع الاحتياجات و مواجهة المشكلات وتحسين الأداء.

- يتمثل الدور الجوهري للخدمات الاجتماعية في المحافظة المستمرة على الهوية الإنسانية للعمال في إطار البيئة التي يعملون فيها.

¹ عبد المحي محمود، الخدمة الاجتماعية ومجالات الممارسة المهنية ، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية ، [ب، ط] ، 2002 ، ص179

² Nalton toms ;socil work vslueslondon] Rutledge and kegeanpaul ;1983 ;p112

³ MARTON MAHON ,THE GENERAL METHOD OF SOCIAL WORK PRACTICE ,A GEMERALIST

PERSPECTIVE,[BOSTON,ALLYN AND BACON],P1996,P7.

⁴ المرسوم رقم 179-82 ، المؤرخ في 21 رجب 1402 الموافق 15 ماي 1982، المتعلق ب: تحديد محتوى الخدمات الاجتماعية وكيفية تمويلها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 1045، بتاريخ 13|02|2016

- إن كفاءة عملية الإنتاج كما و نوعا تمثل هدف أساسي تسعى الخدمات الاجتماعية إلى تحقيقه من خلال زيادة التفاعل بين مكونات المنظمة.

- أن الخدمات الاجتماعية تشير إلى النشاط الموجه إلى الجماعات العمالية بهدف إشباع حاجات العمال سواء المادية أو المعنوية

ثانيا: تطور مفهوم الخدمات الاجتماعية

تطور مفهوم الخدمة الاجتماعية للعمال تبعا لتطور النظرة إلى علاقات العمل، ففي ظل الحضارة المصرية القديمة التي تميزت بها علاقات العمل بصفة العبودية ، والخضوع المطلق للسلطة ، لم يخلو الأمر من وجود رعاية اجتماعية عمالية ظهرت أثارها على النقوش والرسومات التي تم اكتشافها، وكان الفرد داخل جماعته الصغيرة ملتزما برعاية غيره من الأفراد بحكم مسؤوليته الاجتماعية والدينية في أغلب الأحوال. وفي ظل الحضارة الإفريقية ظهرت أفكار الفلاسفة اليونانيين الذين نادوا بتوفير المعاملة الطيبة للفقراء وحسن رعايتهم ، وكان لذلك أبلغ الأثر في إيجاد علاقات اجتماعية طيبة .

وفي ظل الحضارة الامبرطورية الرومانية أدخلت تعديلات كثيرة على نظام الرق الذي كان سائدا نتيجة لثورات الرقيق، ظهرت أثارها في توفير قدر من الرعاية الاجتماعية أما في العصور الوسطى فلم تظهر أية رعاية اجتماعية إلا ما كان يقدمه الأمير الإقطاعي تنفيذاً لتعليمات الكنيسة ، وعلى أساس التقرب إلى الله عز وجل ، وقد وفر نظام الطوائف المهنية الذي ساد خلال هذه المرحلة، بعض الخدمات الاجتماعية لأعضاء الطائفة¹.

ولقد تطور مفهوم حق الرعاية مصاحبا للثورة الصناعية التي أحدثت تغييرات جذرية على الصعيدين الاجتماعيين والاقتصاديين ، وأدت في محصلتها التي تحسن مطرد في الظروف الصحية و التعليمية والاجتماعية والاقتصادية للعمال وأصبح حق العمال الصناعة لا يمنح ولا يورث ولكن يمارس². وفي خلال الثورة الصناعية كان ينظر إلى الخدمات الاجتماعية كأنها منة من أصحاب العمل ومحاولة منهم لإرضاء زعماء الحركة العمالية ، واستمالتهم لتخفيف حدة المطالبة بزيادة الأجور ، ثم ظهرت كتابات في هذه الفترة نذكر منها كتاب النظام

¹حسين عبد الحميد رشوان ، علم الاجتماع الصناعي ، المكتب الجامعي الحديث ، الاسكندرية ، [ب،ط] ، 2005،ص 232
²Elisabeth much : the general Method of social work practice (Boston),alley & Bacan 2002, p33

الاجتماعي "لسان سيمون وأشار فيه إلى ضرورة رفع مستوى الرفاهية العادية لأفراد الطبقة العاملة وتحسين مصيرهم .

ولقد لقيت كتابات سان سيمون استجابة من بعض أصحاب مصانع النسيج في فرنسا ،فيما يتعلق بالنواحي الإنسانية. وذلك بتخفيف الآلام عن الأطفال الذين كانوا يعملون بمصانع النسيج وهم في سن 6،7 سنوات وقوفا مابين 16،17 ساعة يوميا . ونتج عن ذلك إنشاء أول جمعية لمنع الحوادث اسمها "انجلو لفوس" عام 1867 بمدينة فلهوس ، وكانت هذه الجمعية تستهدف تبادل الخبرة في مشاكل الأمن الصناعي ،ومن مبادئها : أن صاحب العمل مدين لعماله بما هو أكثر من الأجور ،وواجبه أن يعنى بحالته الجسمية والخلقية. أو نادي "روبرت أوبن" وهو أحد مصانع النسيج بالإصلاح الاجتماعي من خلال تشريعات تحسين حالة الطبقة العاملة ، وتضمن لهم تدخل الدولة . وفي خلال القرن الحالي ظهر مذهبان اقتصاديان : المذهب الرأسمالي و المذهب الاشتراكي ، بالرغم من اختلافهما ، إلا أنهما يتفقان في ضرورة الاهتمام بالجانب الاجتماعي سواء من حيث ظروف العمل وشروطه أو من حيث توفير الرعاية الاجتماعية لمجموع العاملين ، ويبدو في وقتنا الحالي الجهود التي يبذلها قادة العمال في التعرف على مشكلات العمال، وابتكار الوسائل لعلاجها، كما أبدى أصحاب الأعمال نفس الاهتمام.

وتتضمن التشريعات العمالية عادة الحد الأدنى من الرعاية الاجتماعية التي يجب أن يلتزم بها أصحاب الأعمال نحو عمالهم ويتمثل ذلك في تحديد ساعات العمل ، وفترات الراحة ، وتنظيم دفع الأجور ،ونظام الإجازات، و الاهتمام بالأحوال الصحية لبيئة العمل وجعلها ملائمة للعمل ، وتوفير الخدمات الطبية و الإسعافات الأولية ، وتوفير وسائل النقل ، و مساكن العمال ، وتغذيتهم في حالة إقامتهم في أماكن نائية ، ومستويات الإضاءة والتهوية ، وحماية الأمومة، ورعاية الأحداث المشتغلين بالصناعة والتجارة.²

نلاحظ أن الخدمات الاجتماعية لم يكن مصرح بها في المجتمع العمالي بل ظهرت في شكل النقوش والرسومات التي تم اكتشافها فيما بعد، وبعد ذلك ظهرت المعاملة الطبية والرعاية الحسنة للفقراء عند فلاسفة اليونان ، وبعدها ظهرت كتتنفيذ لتعليمات الكنيسة و تقريبا لله عز وجل وكانت منة من أصحاب العمل لإرضاء زعماء الحركة العمالية... وهكذا إلى أن

¹حسين أحمد رشوان، المرجع السابق، ص 234

²عبد المحي محمود حسن صالح، الخدمة الاجتماعية ومجالات الممارسة المهنية، المرجع السابق، ص 176

أصبحت الخدمات الاجتماعية معترف بها حسب التشريعات العمالية المتضمنة مختلف خدمات الرعاية الاجتماعية هذا بجانب التأكد من توفير الخدمات الاجتماعية للعمال التي تطورت بدورها من حيث نوعيتها أو من حيث الالتزام بها لتحسين ورفع المستوى الاجتماعي والثقافي والنفسي و المادي للعمال وأسرهـم.

ثالثاً: فلسفة الخدمات الاجتماعية :

وتتلخص الفلسفة فيما يلي:¹

- 1- احترام الإنسان في كافة مواقع عمله وحياته - كموطن صالح له قيمته وكرامته ، وحقه في الحياة الحرة الآمنة ، و توفير احتياجاته الإنسانية في مختلف الظروف بما يهيئ له انطلاقا فعالا لقواه الذاتية و استخداما أرقى للإمكانيات المتاحة .
 - 2- إيمان المهنة بأن الإنسان أحسن ما يكون نموا وأكثر ما يكون إنتاجا عندما تتاح له الفرص لاستخدام واستثمار قدراته وتنميتها عن طريق ما يسهم به من مشاركة في حياة الجماعات التي تعيش فيها أو يرتبط بها في مجتمعه مما يرفع إنتاجية العامل و يشارك في حركة التنمية الشاملة المتصلة بإنتاجية البنيان الاجتماعي .
 - 3- و الواقع أن استخدام المهارات الفنية في الخدمة الاجتماعية يستهدف تحرير الإنسان من المعوقات الذاتية و البيئية و بالتالي تمكينه من التفكير والتعبير وتنشيط طاقاته في مجال عمله و حياته والانطلاق بها في خلق و ابتكار من اجل تحقيق الأهداف المبتغاة بدافع من نفسه.
- إن فلسفة الخدمات الاجتماعية تقوم على احترام الإنسان وكرمه وبذلك تعمل على إشباع احتياجاته الإنسانية سواء المادية أو الاجتماعية أو النفسية ، وتساعده على علاج مشاكله وتجاوزها. والإنسان كعامل في المنشأة يسعى من خلال عمله أن يبذل أقصى جهد لتحسين أدائه ورفع إنتاجيته وبذلك تحقيق أهدافه. والمنشأة هي الأخرى تساهم في زيادة الكفاءة الإنتاجية من جهة وتهيئة العامل لمواجهة مسؤولياته المهنية والاجتماعية من جهة ثانية وذلك من خلال تقديم الخدمات الاجتماعية المتنوعة للعمال لتنمية قدراتهم وإمكانياتهم لاستثمار ذلك للخلق والابتكار في حياته العملية و عليه تحقيق الأهداف المرجوة .
- و بناءا على هذا , كان لزاما على المشتغلين بالخدمة الاجتماعية النظر إلى المنشآت الصناعية في ظل الركائز الآتية:

¹ ابراهيم بيومي مرعى، ملاك أحمد الرشيدى، الخدمة الاجتماعية في مجال الصناعي، المكتب الحديث، الاسكندرية ، [ب - ط] ، 1984 ، ص 39

- 1- أن لكل منظمة صناعية سمات مميزة وهي بذلك تختلف اختلافا كبيرا فيما بينها يظهر ذلك للأخصائي الاجتماعي المدرب وذو المهارة التي يستطيع أن يظهر هذه الاختلافات في تحليله العلمي لواقع كل منظمة .
- 2- المنظمة الصناعية شأنها شأن كل كائن يتغير باستمرار بتغير هذه العوامل التي تشكل سماتها الرئيسية.
- 3- إن لكل منظمة صناعية في حياتها جانبين :الأول رسمي والأخر غير رسمي وبين الجانبين تأثيرات متبادلة وقوية ومن هنا يجب التركيز على الجانب الغير رسمي عن إصدار القرار التكتيكي أو الاستراتيجي .
- 4- أن البيئات الاجتماعية التي تغذى المنظمة بالعمال لها تأثير كبير على نوع القيم أو المفاهيم السائدة داخل المنظمة نفسها مما يؤدي إلى ضرورة فهم هذه القيم للتعامل معها بشكل أكثر توافقا.
- 5- يتوقف أسلوب الإدارة في مواجهة المشكلات العامة داخل المنظمة موقف الطرف الأخر وهو العمال ، فقد تكون الإدارة حازمة وتعمل على حل المشاكل فورا وينعكس ذلك على السلوك العام داخل المنظمة وقد تكون مترخية ولا تحس بالمشاكل إلا بعد تفاقمها وبالتالي فإن ذلك يؤثر على موقف الطرف الأخر وهو العمال ونظرتهم إلى الإدارة.
- 6- الروح المعنوية ويتضمن مفهومها ثقة العمال في أنفسهم وفي قدراتهم على الأعمال المطلوبة منهم وثقتهم في إدارة وفي فاعلية الأهداف التي يتحركون لانجازها وأثر النجاح ثوبا وعقابا في مستقبلهم.
- 7- الإحساس بالولاء والانتماء داخل المنظمة أصبح من المسلمات التي يجب على الأخصائي الاجتماعي أن يحرص على تنميتها باستمرار.
- 8- إن طبيعة المصنع تفرض على عماله ارتباطا جماعيا باعتبار أنهم يعملون سويا في مكان واحد لاشترائك المصالح بين العمال وللارتباط المستمر بينهم.
- 9- إن لآلة أثر كبير في حياة العامل فهو يعيش ويتعامل معها فترة طويلة خلال عمله اليومي، مما يؤثر في سلوكه وكيانه الاجتماعي .

10- أن المصنع الحديث أصبح مؤسسة إنتاجية له وظيفة اجتماعية ،بل أصبحت الوظيفة الاجتماعية أساسية لحسن إنتاجه ولا بد أن يحق قنوع من التوازن بين الوظيفتين الاقتصادية والاجتماعية.¹

في ظل هذه الركائز نلاحظ أن الخدمات الاجتماعية أصبحت ضرورة من الضروريات الحياة العمالية و ذلك لإشباع احتياجات للعمال وحسن الإنتاج بالنسبة للمصنع وعلى أثر ذلك ثم توفير أوجه الرعاية الصحية وتوفير وسائل النقل وتوفير المسكن الملائم و البرامج الثقافية..... إلخ بمعنى أن الخدمات الاجتماعية تسعى إلى رفع المستوى الصحي والاجتماعي والاقتصادي و الثقافي للعمال و تهيئة ظروف عمل ملائمة تمكنهم من خلق تكيف و مواجهة المشكلات و الصعوبات التي تواجههم وبالتالي ارتفاع درجة الرضا وزيادة الأداء.

كما توجد بعض الأسباب التي أدت إلى تزايد الاهتمام بالخدمة الاجتماعية في التنظيمات الصناعية في مصر نوجزها فيما يلي :

1- الاهتمام بالتنمية الاقتصادية و التركيز على الجانب الصناعي الأمر الذي أدى إلى هجرة الريفيين إلى مناطق الجذب الصناعي في صورة تتطلب رعاية مباشرة لهؤلاء المهاجرين في مناطق الجديدة .

2- تطورت وظيفة المصنع من مجرد أداة للإنتاج فحسب إلى أن أصبح وظيفته اجتماعية ، بمعنى ارتباطه بالمجتمع من حيث قيامه بخدمته عن طريق إنتاجه الذي يحتاج إليه المجتمع،و تهيئة إمكانيات لخدمة المواطنين في البيئة التي تقع فيها ، كل ذلك يتطلب تنظيم برامج اجتماعية تساعد على ربط المصنع والمجتمع بصورة تجعل منه أداة اجتماعية قومية بجوار كونه أداة للإنتاج.

3- اهتمام المجتمع المصري وزيادة الإنتاج ودقته مما يجعل لعمليات الاختيار والتدريب والتأهيل المهني أهمية خاصة باعتبار إتباع هذه العمليات يؤدي إلى وضع العامل في المكان المناسب في ضوء قدراته وإمكانياته ، كذلك إعداده بالوسائل التي تجعل إنتاجه أكثر دقة و هذه العمليات جميعا مجالات للخدمة الاجتماعية تستطيع أن تتجه بها نحو التأثير في حياة المصنع الإنتاجية والإنسانية.

11 ابراهيم بيومي مرعى، ملاك أحمد الرشيدى، المرجع السابق ، ص40

4- اشتراك العمال في تنظيمات و لجان في المنشآت الصناعية ، وذلك يتطلب تقديم خدمات اجتماعية فردية وجماعية ومجتمعية تهيئ لهم فرص المشاركة الفعالية كمواطنين¹.
رابعاً: أهداف الخدمات الاجتماعية :

حدد المؤتمر الدولي الثامن للخدمات الاجتماعية عام 1956 الذي عقد في ميونيخ أهداف الخدمة الاجتماعية في المنشآت الصناعية فيما يلي :

- 1- مساعدة العمال في مواجهة الصعوبات النفسية والمادية الخاصة بهم وبأسرهم .
 - 2 - المساهمة في تحسين العلاقات بين العاملين في المنشأة .
 - 3 - معاونة العمال على التكيف مع أحوال العمل بالمنشأة .
 - 4 - معالجة المشاكل المترتبة عن استخدام النساء والإحداث و العمال .
 - 5 - المشاركة في تحمل المسؤولية عن ظروف العمل و العمل عن تحسين المستمر لهذه الظروف.
 - 6- توفير مختلف الخدمات الاجتماعية للعاملين و الإشراف عليها كالتغذية و الانتقالات و الترويج..... الخ.
- وقد حدد بعض المهتمين بالمجال العمالي الأهداف التي يمكن تحقيقها في مجال العمل من خلال وضع برامج سليمة للخدمات كالاتي :

أهداف مرتبطة بالعاملين :

- 1- تحقيق علاقات حسنة مع إدارة المصنع .
- 2- العمل على رفع الروح المعنوية للعاملين .
- 3- تحقيق رفاهية العمل و الاستمتاع بالحياة .
- 4- العمل على تهيئة الظروف المناسبة لتوفير الاطمئنان والاستقرار في العمل .

¹ عبد المحي محمود، المرجع السابق ، ص178

5- مساعدة العاملين على تفهم أهداف و سياسات المؤسسات العمالية التي يعملون بها

6- مساعدة العاملين على تفهم المجتمع المحلي الذي يقع فيه مكان العمل ، وكيفية الاستفادة من الخدمات المتنوعة فيه .

7- مساعدة العاملين على الاشتراك في جماعات النشاط المختلفة بالمؤسسة العمالية

أهداف مرتبطة بالعمل وصاحبه :

1- العمل على زيادة الإنتاج ، وبالتالي زيادة دخل المؤسسة العمالية و العاملين فيها.

2- العمل على تنمية روح العمل بين جماعات العمال .

3- المساعدة في تقليل الغياب و التأخر و الحوادث و النقل و ترك الخدمة والشكاوي.

4- تحسين إجراءات التوظيف و الاستخدام .

5- التعاون البناء بين العاملين ¹.

الآراء التي تعارض الأخذ بالخدمات الاجتماعية للعمال و تظهر آراء تعارض تقديم الخدمات الاجتماعية لقطاعات العمال في المنشآت الصناعية وذلك للأسباب الآتية :

1- تنطوي الخدمات الاجتماعية العمالية على بذخ لا داعي له ، و أنها تنتهي بإفساد العمال وتعويدهم على قبول الإحسان .

2- تنطوي على رشوة مقنعة للعمال و على صرف نظرهم عن مطالبهم بشأن شروط العمل ، فضلا عن أن الإعلان عنها ينطوي على مجرد دعاية للمنشأة تخرج منها بصفة رابحة .

3- ترفع من تكلفة الإنتاج مما يعود بالضرر على المستهلك، كما تضع المنشأة في موقف سيئ في مجال منافسة المنشآت الأخرى المماثلة التي لا تقدم هذه الخدمات .

4- تثير كثير من المشاكل بسبب اختلاف طباع الأفراد وتنوع ميولهم كالشكوى من عدم جودة الأغذية التي تقدم أو المنازعات التي تحدث بين العاملين المتجاورين في السكن.....الخ.

¹طلعت مصطفى السروجي ، ماهر أبو المعاطي ، ميادين ممارسة الخدمة الاجتماعية ، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات ، القاهرة ، ب ط، 2009، ص352.

5 - إنها تتدخل في الحياة الشخصية و العائلية للعامل فيما يتعلق بالخدمات المتصلة بتغذيته و سكنه واستثمار وقته الخ مما يؤثر على حريته الشخصية¹.

خامسا: أنواع الخدمات الاجتماعية

أولت هيئة العمل الدولية للرعاية الاجتماعية عناية كافية التي يجب أن تقدم للعمال من خلال خدمات اجتماعية، و يقابل حق الرعاية بمجموعة من المسؤوليات و الوجبات التي يلتزم بها العمال التي تحتم ضرورة مشاركة العمال في مختلف البرامج والأنشطة و الخدمات والمشروعات التي تشكل منظومة الرعاية الاجتماعية². ومن أهم الأنواع :

أولا :الخدمات المادية

1- الخدمة الصحية:

ولأهمية الجوانب الصحية للعمال اهتمت المنشآت الصناعية بهذه الجوانب وذلك لأن صحة العمال تتأثر بظروف العمل المختلفة وهي تتكون من مجموع الأحوال الطبيعية والمادية و التي تمكن أن تحيط بالعمل في مكان العمل, وتنقسم مخاطر العمل إلى الأنواع التالية :

أ - المخاطر الميكانيكية وهي تنشأ عن الاصطدام أو الاتصال بين جسم العامل وبين جسم صلب كمخاطر المباني والإنشاءات و مخاطر الأجهزة و الآلات ومخاطر وسائل الانتقال و يدخل في ذلك مخاطر الانهيار .

ب - المخاطر الطبيعية وهي كل ما يؤثر على سلامته وصحته العامل نتيجة لعوامل خطر أو ضرر طبيعي كالحرارة أو الرطوبة أو البرودة أو الكهرباء أو الإضاءة أو الضوضاء أو الإشعاعات الضارة أو الخطر من نقص السقط الجوي الذي يعمل على مخاطر الانفجار.

¹عبد المحي محمود ، المرجع السابق ، ص 180

²National Association of social work (1990) international policy on Human Right ,In Author (1991) social work "Speaks: N AS W" policy

ج - المخاطر الكيميائية: وهي تحدث من تأثير مواد كيميائية مستعملة أو تتسرب إلى جو العمل كالغازات أو الأبخرة أو الأتربة وما يوجد في بيئة العمل ويدخل ذلك في مخاطر الحريق.¹

دور الخدمة الاجتماعية في توفير الرعاية الصحية للعمال :

ترتبط صحة العامل الجسمية بعدة عوامل نذكر منها بيئته الطبيعية ، وتربيته المنزلية في السنين الأولى من نشأته، وحالته المعيشية عند البلوغ ، وحالته الصحية في البلد الذي يعيش فيه ، وفي المصنع الذي يعمل داخله.

وترتبط صحة كذلك باتساع العمل ،وقد قدر ما يجب أن يصيب كل عامل من فضاء المحل بنحو عشرة أمتار مكعبة على الأقل ، ولا يدخل في حساب ذلك الارتفاع الذي يجب أن يزيد عن أربعة أمتار ،ومن هذا يمكن تقدير عدد العمال الممكن السماح لهم بالاشتغال بالمحل ،هذا بالإضافة إلى توافر شروط الضوء و التهوية السليمة.

هذا وقد نصت التشريعات في كل المجتمعات على إلزام صاحب العمل بتوفير الظروف الصحية الملائمة في مكان العمل ، ويرتبط ذلك بتوفير مياه صالحة للشرب ،وأماكن لخلع الملابس أو استبدالها.

وينبغي أيضا أن توفر المصانع وسائل الوقاية من إصابات العمل ، وذلك عن طريق التشريع الاجتماعي ، والتدريب على وسائل الإطفاء ،ونشر الوعي الوقائي، وتحليل الحوادث ، كما ينبغي الاهتمام بطرق الوقاية من الأمراض المهنية ، وذلك عن طريق الرعاية الطبية و التشريعات.

ويجب تنظيم الفحص الدوري ، وهو فحص يجرى على العمال سنويا أو نصف استفحاليها.

وينبغي كذلك الاهتمام بالإجراءات الخاصة بالإسعافات الأولية وتدريب عدد من العمال على

¹سمير حسن منصور ، فعالية مبادئ العمل مع الجماعات في تحقيق أهداف المنشأة الصناعية ، دراسة تقييمية ،رسالة دبلوم معهد العلوم الاجتماعية كلية الآداب جامعة الاسكندرية ،رسالة غير منشورة ،1985،ص81.

الإسعافات الأولية كما ينبغي توفير وسائل المواصلات اللازمة لنقل العامل المريض أو المصاب إلى المستشفيات، وغيرها من المراكز الطبية والعلاجية.¹

وتتم الرعاية الصحية للعمال من خلال توفير العناصر التالية :

1- الإجراءات الصحية و الكشف الطبي على العمال و الكشف الدوري لتتأكد من سلامتهم من الأمراض .

2- العناية بأحوال العمل الصحية مثل اتساع مكان العمل ووجوب توفير الضوء و التهوية الكافية.

3- توفير أماكن الغسيل و التنظيف :فمن الواجب توفير مورد مائي نقي في جميع الأماكن التي يشتغل فيها عشرة عمال فأكثر .

4- توفير مكان للراحة و خلع الملابس في المصانع الكبيرة .

5- توفير مساكن للعمال حتى لا تؤثر هذه المشكلة على عملهم وإنتاجهم .

6- ملابس العمال خاصة التي تكون مصدر خطر للعمال كالصناعات الكيماوية أو التي تستخدم بعض الإشعاعات .

7- توفير أدوات العمل في الأماكن المناسبة حتى لا تؤثر على راحة العامل أثناء تأدية عمله {مثل ذلك أن يعمل العامل على ماكينة منخفضة على مستوى وقوفه أو جلوسه مثلا}.

8- علاج الأسر :وكثيرا ما يتسع نطاق الخدمة الطبية ليشمل أفراد أسرة العامل وقد يتيح علاج لأسرة العامل نشر الوعي الصحي في أسر العمال كما يتيح لهم فرصة الاتصال بهذه الأسر و توطين الصلة بينهما ، كما أن المستوصفات يمكن أن تسهم بنصيب وافر في مشروعات تنظيم الأسر .²

¹حسين عبد الحميد رشوان، المرجع السابق، ص 234

²محمد عبد الله إبراهيم، جابر عوض، الخدمة الاجتماعية للعمال، بدون جهة نشر، 1992، ص 22-119

2 - خدمة إسكان العاملين

إن توفير المسكن الملائم للعمال يعني من جهة النظر الإنسانية احترام العامل ، و احترام أدميته ، وتوفير المكان المناسب له ولأسرته ، و لذا ألزم القانون أصحاب العمل في المناطق النائية و البعيدة عن العمران بتوفير المسكن المناسب للعمال وتحديد المواصفات الصحية وهذه المساكن و تحديد القيمة الإيجازية التي يدفعها العامل، و عند تخطيط المساكن في المناطق الصناعية يجب أن تسبق ذلك بحث اجتماعي للعاملين للوقوف على احتياجاتهم وأذواقهم في السكن الراغبين فيه .

وتوفير إسكان العاملين لا يقتصر على تسليم العمال المساكن بل يجب أن يكون التخطيط العمراني للمدينة السكنية شاملا للمدارس، ودور الحضانة و الجمعيات الاستهلاكية ، والوحدة الصحية و الصيدلية، وتوفير المواصلات التي تقوم بالربط بين المدينة السكنية والمدن المجاورة .

ولقد زاد اهتمام الدولة بتوفير المسكن المناسب للعمال فسهلت لهم ذلك عن طريق إعطاء التسهيلات في الحصول على أرض لإقامة مثل هذه المساكن وكذلك تقديم القروض ذات الفوائد الصغيرة لإقامة هذه المشروعات¹ .

وقد نص القانون على ان صاحب العمل الذي يستخدم عمالا في المناطق البعيدة عن العمران ينبغي عليه توفر لهم المسكن الملائم وقد اعتبر القانون أن هذه الأماكن النائية عن العمران هي محافظات البحر الأحمر و سيناء وأماكن العمل التي تبعد 15 كيلو مترا عن العمران .

¹سعد عبد السلام حبيب ، الخدمة الاجتماعية العمالية ، مكتبة النهضة المصرية ، القاهرة، 1972، ص310

3- خدمات النقل والمواصلات :

تعتبر خدمات النقل والمواصلات من أهم الخدمات التي تقدم للعاملين في أوجه النشاط الاقتصادي ومشكلة المواصلات بالنسبة للعمال لها أثارها الخطيرة سواء من الجهد الذي يبذله العامل ، أو من ناحية النفقات التي يتكبدها ويكون لها تأثيرا على ميزانية الأسرة.

وقد نصت المادة 133 من قانون العمل رقم 137 لسنة 1981 على إلزام صاحب العمل الذي يستخدم عمالا في أماكن لاتصل إليها وسائل المواصلات العادية أن يوفر لهم الانتقال المناسبة.

وقد جاء هذا النص لعلاج شكاوي العمال الذين يعانون من بعد المنشآت الصناعية مع عدم توفير المواصلات الأمر الذي يؤدي إلى زيادة النفقات على المواصلات العامة من جانب ، وقلقهم النفسي بسبب عدم انتظام هذه المواصلات من جانب آخر. وفي إطار ما تقدم وتقوم المنشآت الصناعية بتوفير وسائل المواصلات، وفي حالة تعذر ذلك يساعد الأخصائي الاجتماعي الإدارة على مواجهة هذه المشكلات بالطرق الآتية :

1- مساعدتهم على استخدام الدراجات لانتقالهم و الحصول عليها من الشركة أو المصنع و تقسيط ثمنها على أقساط شهرية معتدلة.

2- مساعدة العمال الذين يستخدمون وسائل النقل العام على استخراج اشتراكات ربع سنوية أو نصف سنوية .

3- إحاطة العاملين بالمنشأة الصناعية بمواعيد القطارات والأتوبيسات حتى يتسنى لهم تنظيم مواعيدهم حيث لا يؤثر على انتظام العمل.

4- الاتصال بهيئة النقل العام لترتيب وسائل و انتقال كافية في المتناول عن طريق النقل العام ،أو ترتيب وسائل أخرى لمقابلة احتياجات عمال الورديات في فترات النهار أو الليل التي تكون خلالها وسائل النقل العام غير كافية ، أو لا يمكن استعمالها عمليا أو غير موجودة.¹

¹علي شحاته، تخطيط وتنمية الموارد البشرية، جمعية إدارة الأعمال العربية، ج 2، بدون جهة النشر، 1971، ص 531.

4- خدمات لتغذية:

تتخذ الخدمات الخاصة بالتغذية و التي تنظم في المنشآت أو بالقرب منها أشكالاً عديدة وأكثر هذه الأشكال هو الذي يتضمن تنظيم مطاعم بالمنشآت أو بالقرب منها ، بحيث يمكن للعمال أن يتناولوا فيها واجبات ساخنة بأسعار معقولة .

و تشمل الخدمات الغذائية على كافة العناصر ، وتدعيم العادات الغذائية السليمة ، و العمل على توعية العمال و أسرهم و خلق تقاليد و أذواق جديدة في الواجبات تهدف إلى رفع المستوى الغذائي مع خفض تكاليفها .

وتشمل التغذية على الواجبات الثلاثة : أو وجبة واحدة رئيسية أو مجرد كوب لبن أو عدس ساخن أو كوب شاي باللبن .

وتقدم هذه الواجبات طبقاً للقانون في الأماكن النائية أو بعض المحافظات الواردة في القرار الوزاري رقم 145 لسنة 1959، و يحدد القرار 146 لسنة 1959 نظام تقديم و محتويات الواجبات ، وقيمة مساهمة العامل في ثمنها بحيث لا يتعدى ثلث التكلفة .ويقوم بالإشراف على المطعم و الواجبات لجنة في المصنع بحيث يشترك فيها مندوبون على العمال ، و تختص اللجنة بوضع قوائم الطعام و الإشراف على استلام كمياته و نوعياته .

ويصاحب الخدمات دائماً وضع برنامج تثقيفي للعمال و أسرهم ، بحيث يستطيع أن يقوم الأخصائي الاجتماعي بتقديم مجموعة من الموضوعات التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالعمال واحتياجاتهم ومشكلاتهم .

كما يراعى تقديم وجبات خاصة للمرضى الأحداث و النساء و دون تحميلهم نفقات إضافية ،ويوضع في المطعم صندوق للشكاوى لمعرفة مشاكل و آراء العمال في خدمات المقدمة إليهم من جانب ، بجانب الوقوف على مقترحاتهم تجاهها حتى يتسنى لهم الاستمرار و الدافعية في العمل و الإنتاج¹.

¹محمد عبد الله ، جابر عوض ، المرجع السابق، ص 117-118

5- الخدمات التعليمية و التثقيفية :

واللخدمة الاجتماعية دور هام في تعليم العمال و تثقيفهم مع تزويدهم بالمعارف الأساسية و المعلومات المرتبطة بما يدور في مجتمعه الصغير {مجتمع المصنع} و مجتمعه الكبير و طنه ، و أهم مصادر هذا التعليم و التثقيف ما يلي :

1- المحاضرات و الندوات و المناظرات لتزويد العاملين بالمعارف و الحقائق التي تتعلق بالعمل و الإنتاج و المشاكل التي تصادفهم و كيفية التغلب عليها .

2- الإذاعة المحلية للمصنع و ذلك لتقديم المعلومة و الموضوع الهام و نشر الثقافة هذا بجانب الموسيقى الخفيفة .

3 - المكتبة و تهدف إلى تزويد العاملين بالمهارات الفنية التي ترتفع بمستواهم الفني علاوة على تنوير الأذهان على الموضوعات التي تتصل بحياتهم و حياة مجتمعهم .

4- الفصول الدراسية ، و تتمثل في فتح فصول الدراسة الإعدادية و الثانوية لإتاحة الفرصة للعاملين على النهوض بمستواهم التعليمي .

5- الهوايات و تهدف إلى معاونة العاملين على ترقية مشاعرهم و شغل أوقات فراغهم بصورة مثمرة .

6- المنشورات و المطبوعات و ذلك لإعلام الجماهير الخارجية بهدف المنشأة و دورها في الإنتاج و المساهمة في التنمية .

ويظهر دور الخدمة الاجتماعية هنا في تهيئة المناخ المناسب لاستفادة العاملين من فرص التعليم و التثقيف ، هذا بجانب مساعدة اللجان المشرفة على هذه الخدمة و تزويدها بالخبرات و منابع الأساسية للحصول على المادة المناسبة للعمال من جانب ، و أن تقدم في الوقت المناسب لهم لكي تحقق الاستفادة منها ، و الوقوف بشكل دائم على ما تحققه هذه الخدمات من زيادة للوعي بين العمال، وهذا لا يتأتى إلا بالأساليب العلمية و الدراسات و البحوث العلمية.¹

¹ حسين محمد على ، العلاقات العامة في المؤسسات البدائية، بحث ميداني، مكتبة الأنجلو المصرية ، القاهرة، 1966، ص 183.

6- خدمات دور الحضانة :

كان من نتيجة خروج المرأة للعمل إلى جانب التوسع في التصنيع و ما ترتب عليه في بدرجة الأيدي العاملة في محيط خدمة المنازل ، وعدم وجود من يتكفل برعاية الأطفال من أفراد الأسرة أن زادت الحاجة إلى إنشاء دور الحضانة في المصنع.

و يمكن استعراض أهم الآثار المترتبة على توفير دور الحضانة في المنشأة الصناعية للأمهات العاملات و للطفولة فيما يلي :

1- إيجاد حالة من الاستقرار و الاطمئنان بين العاملات ،فلا تضطر العاملة بعد ذلك للتضحية بعملها و تحتفظ بدخلها الذي تسهم به في حياة الأسرة .

2- توفير وسائل التربية السليمة و حماية النشء الجديد من أبناء العاملات من الانحراف .

3- إشباع حاجات الطفل الأساسية وتزويده بالغذاء الصحي الكافي لنموه.

4- توفير الرعاية الصحية للطفل والمحافظة عليه ووقايته من الأمراض.

وقد ألزم القرار ان يكون البناء الذي يتخذ مقرا للدار صالحا لتأدية الهدف منه ، أن بجانب أن يتوفر فيه التهوية الكافية وأن تؤثث الدار وتجهز بشكل ملائم وعلى الأخص بأعداد فراش كامل لمل طفل وأن يوفر الأثاث و اللعب الكافية , و توفير ملابس نظيفة للأطفال للتأكد من سلامتهم ونموهم الطبيعي.

7- خدمات للاستفادة من الإجازات السنوية:

حتى يستطيع العامل المحافظة على صحته و قوته والتمتع بفترة الراحة ،بعدها يستمر في عمله لمدة سنة بأكملها ،ينبغي إن يحصل على إجازة سنوية ملائمة . ومن جهة النظر الصحية تعتبر الإجازة التي تستغرق أسبوعين هي الحد الأدنى الملائم .

و عموما يستطيع العامل الاستفادة من إجازة السنوية إذا استطاع أن يحدث تغييرا في بيئته .ولذلك ينبغي أن لا يكون الأجر الذي يحصل عليه خلال الإجازة أقل من أجره العادي ، وفي بعض المجتمعات يمنح العامل أجرا إضافيا خلال أجازته حتى يستطيع السفر هو وأسرته ،وفي الدول المتقدمة ، وكذلك في بعض الدول النامية تنظيم البرامج الترويحية و تعتبر وسائل

الانتقال التي تسمح للعامل وأسرته بقضاء الإجازة السنوية بأحد المصايف و المعسكرات الشاطئية .

8- خدمات الجمعيات الاستهلاكية :

يميل العمال في بعض الصناعات الى تكوين جمعيات استهلاكية لتوفير الحاجات الضرورية اللازمة للمعيشة .وينبغي أن تعمل هذه الجمعيات على حماية أجر العامل بحيث توفر له السلع بأسعار عادلة بعيدة عن الاستغلال .كما أنها لا تعمل بغرض الربح ، بل لمصلحة العمال أنفسهم .

و تظهر قيمة هذه الجمعيات في أنها تحافظ على ثبات الأسعار في المجتمع الذي يقع فيه المصنع، خاصة في الأوقات التي تظهر فيها الأزمات التموينية وهذه الجمعيات التي يبدأ المصنع في إنشائها تتحول إلى جمعيات تعاونية استهلاكية يشرف العمال على إدارتها و تنظيم نشاطها ،وينبغي أن يقوم أصحاب العمل بتشجيع مثل هذه الجمعيات وتعزيزها بالقروض التأسيسية أو المنح التي يمكنها من الوقوف على أقدامها .¹

ثانياً:-الخدمات الاجتماعية المعنوية

لقد ظهرت كثير من الأبحاث العلمية تحدد ميول الفرد واستعداداته للقيام بأنواع معينة من المهن و الأعمال وقدراته على أدائها والاستمرار فيها.

وترتب على هذه الأبحاث تقديم خدمات مختلفة للعمال للحد من الاضطرابات ووقايتهم منها ، ومن هذه الخدمات التوجيه المهني، و الاختيار المهني وهما يهدفان إلى وضع العامل المناسب في العمل المناسب لهم حيث القدرة الجسمية و الخصائص العقلية كالذكاء العام ، مما يتيح له العمل والإنتاج في جو من الرضا والسعادة.²

و تشمل هذه الخدمات الجوانب الآتية :

أ- علاقات العمل

ب-التدريب المهني

¹محمد عبد الله، جابر عوض، المرجع السابق، ص 124

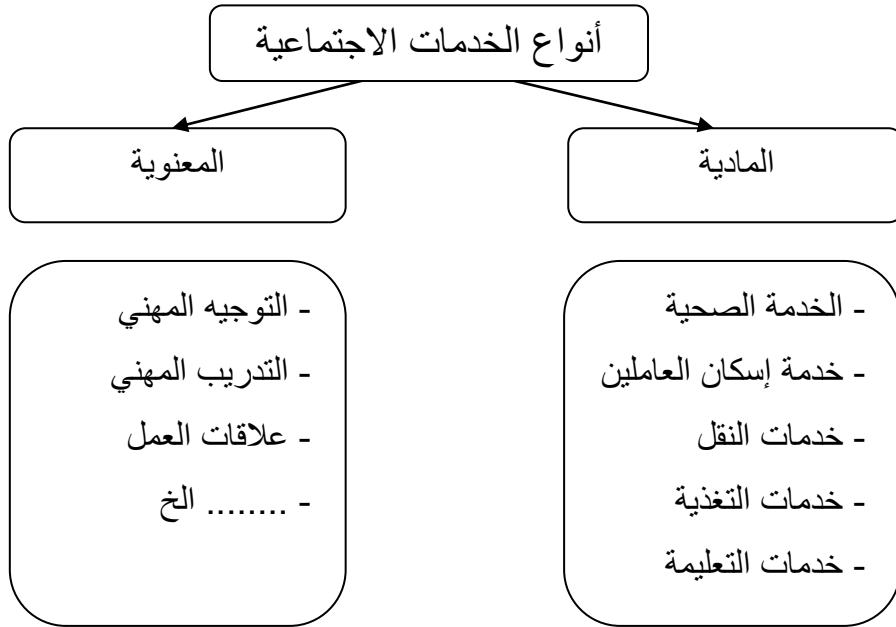
²محمود حسن ، الرعاية الاجتماعية في الصناعة ، مكتبة القاهرة الحديثة ، الإسكندرية ،[ب ط] ، 1983، صص 560- 561

و التدريب : هو عملية تعليم ومنظم ومحدد ومبرمج لإكساب المتدرب عادات و مهارات وقدرات على أداء معين أو رفع كفاءته فيه ويتم عادة في مؤسسات أو مراكز خاصة بالتدريب ، كما تحدد له عادة دورات تدريبية تستغرق كل منها وقتا محددًا وتشتترط للالتحاق بها شروط معينة القيام بأداء أدوار المختلفة وتحمل المسؤوليات والتعرف على أعباء هذه المسؤوليات وواجباتها مع تبادل المواقع ، وتشرف عليها هيئات محددة، ويقوم بالتدريب فيها اختصاصيون في التدريب و مسؤولون عنه.¹

يستفيد العمال من مجموعة متنوعة من الخدمات الاجتماعية منها ما هو مادي يلبي احتياجات العمال المادية والاجتماعية والثقافية إلخ وهناك ما هو معنوي كالاختيار والتوجيه المهني وعلاقات العمل وكذا التدريب المهني.

الشكل رقم (05)

يوضح أنواع الخدمات الاجتماعية



المصدر: (إعداد الباحثة)

¹باهي لخضر ، دور المخيمات الصفية في التنشئة الاجتماعية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة قسنطينة ، 2010- 2011، ص37

سادسا بعض الفئات المستفيدة من الخدمات الاجتماعية:

وقد خصص هذا الجزء لعرض الفئات الخاصة التي تعنى بها الخدمة الاجتماعية في المجال الصناعي ، وهم العمال الجدد و الأحداث ، و النساء العاملات، و العمال المسنين، وأخيرا العمال المعوقين.¹

إنّ فإن هذه الفئات من العاملين تستدعي ظروفهم الصحية و النفسية تقديم رعاية اجتماعية خاصة بهم. و سنتحدث فيما يلي عن الظروف التي تحيط بكل من هذه الفئات و الرعاية الواجب تقديمها لكل منها.

1- العمال الجدد:

الترحيب بالعمال الجدد من الواجب الترحيب بمقدم العامل الجديد باعتباره عضوا من أعضاء الجماعة الإنسانية التي تتكون منها المنشأة ولليوم الأول في حياة المستخدم الوظيفية ذكرى لا تنسى بسهولة . و إشعار العامل الجديد بأن "البيت بيته " يساعد كثيرا على اندماجه و تعاونه و إقباله على التدريب و العمل المخصص له .

وظيفة تعريف البرنامج:

ويمكن تلخيص وظيفة برنامج التعريف في النقاط التالية:

1- إشعار العامل بأنه حقيقته عضوا في أسرة المنشأة .

2- تلقينه ما يجب معرفته عن المنشأة .

3- إحاطة العامل بحقوقه .

4- إحاطة العامل بوسائل الأمن الصناعي.

5- إحاطة العامل بمسؤولياته و تقديره لها .

6 جعل العامل يهتم الاهتمام الواجب بعمله .

¹أحمد زكي بدوى ،الخدمة الاجتماعية العمالية في مجال العمل ، دار الجامعات المصرية ، الاسكندرية ، بدون طبعة ، 1983،ص 159.

مناهج التعريف : يمكن تقسيم مناهج التعريف إلى ثلاثة مراحل رئيسية هي:

1- برامج التعريف الأولية : وتعدّها إدارة الأفراد ، لتعريف العاملين بها عند تقديمهم بدليل المستخدمين.

2- برامج التعريف أثناء العمل : لعمّهم في بداية عهدهم بالمنشأة، وتنتشر الجزء الأكبر منها في كتيب خاص، نعرف عادة يتلقّى العامل الجديد هذه البرامج داخل الإدارة أو القسم الذي يلحق به، والعادة أن يتولى الرئيس المشرف تنفيذ هذه البرامج بنفسه أو يعهد بها إلى أحد أعوانه، وعليه أن يثبت من استيعاب العامل الجديد للمعلومات الضرورية والإلمام بنواحي العمل ليتمكن من أدائه على أكمل وجه.

3- مقابلة التتبع: تتم هذه المقابلة بعد بضعة أسابيع من التحاق العامل الجديد بالمنشأة ويجريها مندوب من إدارة الأفراد، أو إدارة التدريب، أو رئيس الإدارة التي يتبعها العامل.¹

2- الأحداث :

ويرجع اهتمام الدولة بالأحداث إلى أن الأطفال اليوم هو رجال المستقبل ، و لما كان تشغيل الأحداث في سن مبكرة أو في أعمال شاقة يعوق نموهم الجسماني ، و يحول بينهم وبين أخذ قسط من التعليم ، فإنه يصبح واجب واجبات الدولة أن تتدخل لتمنع هذا التخريب في كيان المجتمع .

مظاهر الرعاية الاجتماعية الموجهة للأحداث :

أ- لم يتدخل المشرع لتنظيم تشغيل الأحداث في مصر إلا في يوليو سنة 1909 بالقانون رقم 14 ، و جاء تدخله مقصورا على مصانع حلج القطن وكبسه. ثم حدثت أثناء بدء تطور الصناعة في بعد الحرب العالمية الأولى مما حدث في الدول الغربية من إساءة استخدام الأحداث فحل محل القانون 14 سنة 1909 القانون رقم 47 لسنة 1932 وكان قاصرا على تشغيل الأحداث في الصناعة نوّقد استمر هذا القانون قرابة ربع قرن لم يتغير إلى أن صدر القانون رقم 91 لسنة 1959 فوضع تنظيما حديثا لتشغيل الأحداث ، وعم هذا التنظيم بحيث لم يقتصر على تشغيله في الصناعة فقط بل امتد إلى غيرها من أنواع النشاط العملي تمشيا مع الاتفاقيات

¹ عبد المحي محمود حسن صالح، المرجع السابق ، ص 187

الدولية التي قررت حماية الأحداث ليس في الصناعة فحسب بل في جميع الأنشطة غير الصناعية.

ب - يستثنى من الأحكام الخاصة بتشغيل الأحداث من يعملون في الزراعة فقط لعدم خطورة هذه الأعمال، و المستغلين في المصانع المنزلية التي لا يعمل فيها سوى أعضاء العائلة ، لأن الصفة العائلية لهذه المصانع كفل راحة الحدث و عدم إرهابه.

دور الخدمة الاجتماعية نحو تشغيل الأحداث:

يتلخص دور الأخصائي الاجتماعي فيما يتصل بتشغيل الأحداث فيما يلي :

- 1- يتأكد من أن الأعمال التي يعهد بها إلى الأحداث لا تضر بصحتهم أو تعرضهم للإصابات ، أو تؤثر على أخلاقهم.
- 2- يتأكد من عدم قيامهم بأعمال لا تفيد في تعليم مهنة ملائمة و يعنى بحصولهم على التدريب الملائم واستكمال تعليمهم .
- 3- يراعي عدم تشغيلهم بأجري على أساس الإنتاج {القطعة}.
- 4 - يعمل على عدم تشغيلهم ساعات إضافية.
- 5- تنظم لهم برامج تروحية تثقيفية مناسبة .¹

3- النساء العاملات:

فلقد كان نمو الصناعة و اتجاه كثير من البلاد إليها لاستغلال مواردها الخام ، عاملين من أهم العوامل التي فتحت الباب على مسرعيه أمام المرأة لتعمل في شتى الميادين وعلى جميع المستويات.

وبالتدرج أصبحت المرأة تقف جنباً إلى جنب مع الرجل لتؤدي نفس العمل ، و انهارت الفواصل التي كانت تحدد أعمالاً معينة للنساء تختلف عن تلك الأعمال التي يؤديها الرجل والتي ظهرت بشكل واضح في الأيام الأولى لتشغيل المرأة حيث أظهر أصحاب الأعمال

¹ عبد المحي محمود ، الرعاية الاجتماعية تطورها قضاياها، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية ، [ب،ط] 2003 ،ص250 ص251

اهتماما شديدا لاعتقادهم بأن المرأة هي الجنس الأضعف ، وأن مكانها الطبيعي هو البيت . وفي السنوات الأخيرة ازدادت نسبة النساء العاملات المتزوجات في كثير من البلاد بسرعة كبيرة ، وهناك أسباب عديدة تكمن وراء هذه الزيادة ، فالحاجة الاقتصادية بالنسبة للجماعة أو للأسرة ، ونقص القوى العاملة ، والظروف الاجتماعية كلها أدت إلى زيادة عدد العاملات المتزوجات . هذا وتسرى الأحكام الخاصة بتشغيل النساء الواردة بقانون العمل على جميع الإناث المشتغلات فيما عدا العاملات في الزراعة ، والعاملات اللاتي يشتغلن في المصانع المنزلية التي لا يعمل فيها سوى أعضاء العائلة .

مظاهر الرعاية الاجتماعية للنساء العاملات:

تتلخص الرعاية الاجتماعية التي يجب توفيرها للنساء العاملات فيما يلي :

أ- ضمان تمتع الأم بالراحة قبل الوضع وبعده .

ب - تمكينها من إرضاع طفلها والعناية به ، وتهيئة دور الحضانة بالمنشأة أو الاتفاق مع أقرب دار للحضانة وأن يعهد إليها بحضانة أطفال العاملات .

ج - عدم إنهاك قواها في أعمال شاقة مضنية و عدم تشغيلها في أعمال ضارة بالصحة .

4 - الرعاية الاجتماعية للمسنين و المعوقين

حيث أولت المنشأة الصناعية أوجه الرعاية إلى كبار السن ومن أهم مظاهر هذه الرعاية ما

يلي:

1- تكيف وتأهيل كبار السن والمعوقين للوظائف الجديدة.

2- التأمين ضد الشيخوخة.

ويتجلى دور الخدمة الاجتماعية فيما يتصل برعاية المسنين والمعوقين فيما يلي :

1- دراسة حالة كل عامل من العمال المسنين و المعوقين و التعرف على أحوال عملهم

وإنتاجهم و فحص سجلات الحضور والإصابات للمرضى والأجور الخاصة بهم ، لإمكان

مساعدتهم في حل مشكلاتهم المهنية و المعيشية حتى تضمن لهم الاستقرار في العمل والحياة .

2- إحالتهم إلى القسم الطبي لفحصهم بصفة دورية للوقوف على حالتهم الصحية والمبادرة بعلاجهم أو منحهم إجازات مرضية أو نقلهم لعمل ملائم في الوقت المناسب .

3- التأكد من وضع العامل المسن أو المعوق في العمل الذي يتفق مع إمكانياته و يمكنه من أن يؤديه على أحسن وجه مع تزويده بالوسائل التي تحد من التعب {المقاعد و الوسائل الأولية}.

4- يتأكد من تخفيض مدة العمل اليومي أو الأسبوعي للعامل المسن أو العامل المعوق ومن زيادة فترات الراحة ، وقصر تشغيلهم على الورديات النهارية ، وكذلك التأكد من عدم تشغيل العامل المسن والمعوق على أساس الأجر بالإنتاج.

5- اتخاذ الإجراءات اللازمة في الوقت المناسب فيما يتعلق بالتأمينات الاجتماعية لتمكين العامل المسن والمعوق من الحصول على المعاش على أثر تقاعده.¹

- احتياجات المعوقين وبرامج رعايتهم:

يمكن تقسيم احتياجات المعوقين إلى ثلاث أنواع وهي:

1- احتياجات الفردية وتتمثل في :

أ - احتياجات بدنية مثل استعادة اللياقة البدنية و توفير الأجهزة التعويضية.

ب - احتياجات إرشادية مثل الاهتمام بالعوامل النفسية والمساعدة على التكيف وتنمية الشخصية.

ج - احتياجات تعليمية مثل إفساح فرص التعلم المتكافئ لمن هم في سن التعليم مع الاهتمام بتعليم الكبار.

د - احتياجات تدريبية مثل فتح مجالات التدريب تبعاً لمستوى المهارات ويقصد الإعداد المهني للعمل المناسب للعائق.

2 - الاحتياجات الاجتماعية تتمثل في :

أ - احتياجات علاقية مثل توثيق صلات المعوق بمجتمعه وتعديل نظرة المجتمع إليه.

¹أبراهيم عبد الهادي المليجي ، الخدمة الاجتماعية بين النظرية والتطبيق ، مكتبة المعارف الحديثة ، الاسكندرية ، [ب،ط] ، 1990 ، ص 221-232.

- ب - احتياجات تدعيمه مثل الخدمات و المساعدات التربوية والمادية واستثمارات الانتقال والاتصال والإعفاءات الضريبية والجمركية.
- ج - احتياجات ثقافية مثل توفير الأدوات والوسائل الثقافية ومجالات المعرفة .
- د - الاحتياجات الأسرية مثل تمكين المعوق من الحياة الأسرية الصحيحة .

3- الاحتياجات المهنية وتتمثل في:

- أ - الاحتياجات التوجيهية مثل تهيئة سبل التوجيه المهني مبكرا والاستمرار فيه لحين انتهاء عملية التأهيل .
- ب - الاحتياجات التشريعية مثل إصدار التشريعات في محيط تشغيل المعوقين وتسهيل حياتهم.
- ج - إنشاء المصانع المحمية من المنافسة لفئات المعوقين يتعذر إيجاد عمل لهم مع الأسوياء.
- د - احتياجات اندماجية مثل توفير فرص الاحتكاك والتفاعل المتكافئ مع بقية المواطنين جنبا إلى جنب.¹

لقد نصت التشريعات العمالية على أن الخدمات الاجتماعية يستفيد منها بعض الفئات الخاصة منها لا على سبيل الحصر فئة العمال الجدد ، فئة النساء العاملات ، فئة الأحداث ، وفئة المسنين وفئة المعوقين إلخ حيث أن هذه الفئات تستفيد من الخدمات الاجتماعية حسب إمكانيات المنظمة ، وحسب احتياجاتها الخاصة .

¹ عبد المحي محمود صالح ، الرعاية الاجتماعية تطورها وقضاياها ، المرجع السابق ، ص ص 255- 256

سابعا : الجهات المسؤولة عن تقديم الخدمات الاجتماعية

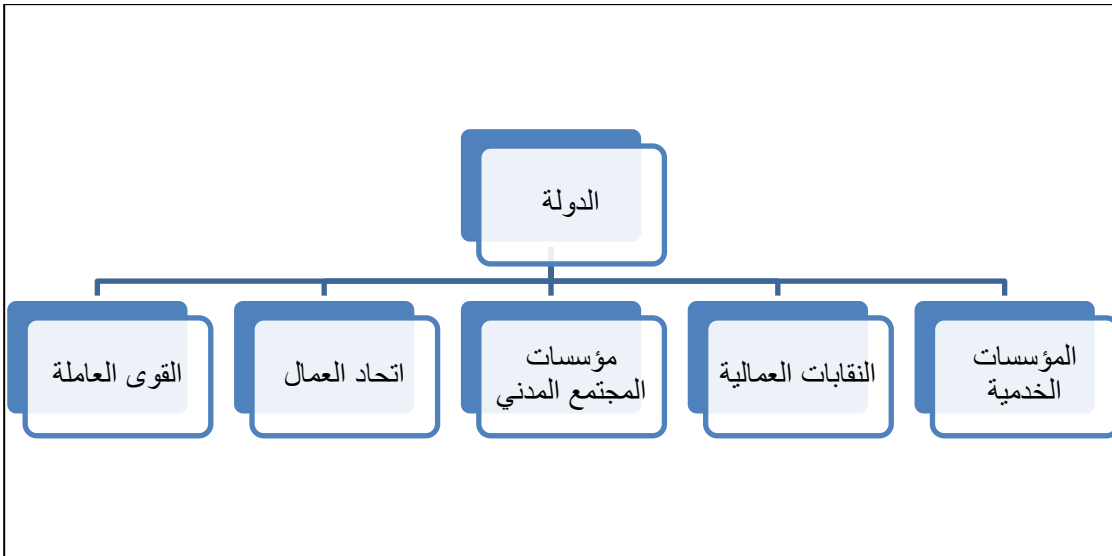
وفيما يلي الجهات المسؤولة عن تقديم الخدمات الاجتماعية والدور الذي يجب أن تقوم به كل منها في هذا الشأن :

1- الدولة تصدر الدولة العديد من التشريعات والقوانين التي تعمل على رفع مستوى معيشة العمال، وتوفير الحياة الإنسانية الكريمة لهم وتحميهم من مخاطر الصناعة وترفع روحهم المعنوية ، وتباعدهم عن الهزات الاجتماعية. وعليه تهتم الحكومة بالمؤسسات الوقائية والعلاجية وإنشاء المساكن الصحية ومكافحة الأمية ، وتيسير وسائل النقل .

كما تهتم الحكومة بإمداد المصانع بالمشتغلين بالخدمات الاجتماعية، والذين حصلوا على معلومات في هذا الخصوص تستند إلى أسس علمية.¹

شكل رقم [06]

النمط التقليدي لهيمنة الدولة ومركزيتها في تقديم الخدمات الاجتماعية



[المصدر : أحمد فاروق محمد صالح، المرجع السابق، 2005، ص 38]

نلاحظ أن هذا النمط التقليدي قد ينتج عنه عدة جوانب أغلبها جوانب سلبية كعدم تناسب الخدمات مع احتياجات العمال وعدم القدرة على تقديم خدمات وبرامج متنوعة وملائمة للاحتياجات العمالية، وكذلك افتقاد روح العدالة وبالتالي تفاقم المشكلات الإدارية وكذا

¹ماجدة كمال علام، السيد عطيه، الرعاية الاجتماعية والخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، بدون طبعة، 1985، ص 22

التنظيمية بصفة عامة، بالإضافة إلى أن هذا النمط لا يفسح المجال لتكافئ فرص الاستفادة مختلف العمال من الخدمات الاجتماعية وكذلك تزايد معدلات في الإمكانيات والموارد المتاحة لدى منظومة خدمات الاجتماعية.

2- أصحاب العمل

يقدم أصحاب العمل الخدمات والرعاية الاجتماعية اللازمة للعمال لما لذلك من أثر بالغ على الإنتاج. ويتم توفير هذه الخدمات داخل المؤسسة وخارجها، ففي داخل المؤسسة يتم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، كما يقدم للعامل الرعاية الصحية، وسبل العلاج الطبي، والواجبات الغذائية الملائمة، ويحسن أصحاب العمل الظروف الفيزيائية داخل المصنع من تهوية وإضاءة، وخفض حدة الضوضاء.

وتستخدم أصحاب العمل الأخصائيين الاجتماعيين لبحث في مشاكل العمل، وتذليل الصعوبات التي يواجهونها سواء كانت خاصة بالعمل أو خارجه. ويوفر أصحاب العمل الخدمات والرعاية الاجتماعية للعمال خارج المؤسسة، والتي تشغل به منذ مبارحته المصنع. ويتمثل ذلك في توفير المسكن الصحي له ولأسرته، وتوفير وسائل الانتقال من البيت إلى مكان العمل وبالعكس، وتهيئ له الفرصة في استثمار أوقات فراغه بارتياح الأنشطة الرياضية والاجتماعية، وتشجع إنشاء الجمعيات التعاونية، وإنشاء صناديق للاسراع والائتمان والقروض، وإعداد الفصول التعليمية المسائية.

3- نقابات العمال

تهدف النقابة إلى رعاية مصالح العمال، والدفاع عن حقوقهم والعمل على تحسين أحوالهم المادية والفنية والثقافية والاجتماعية.

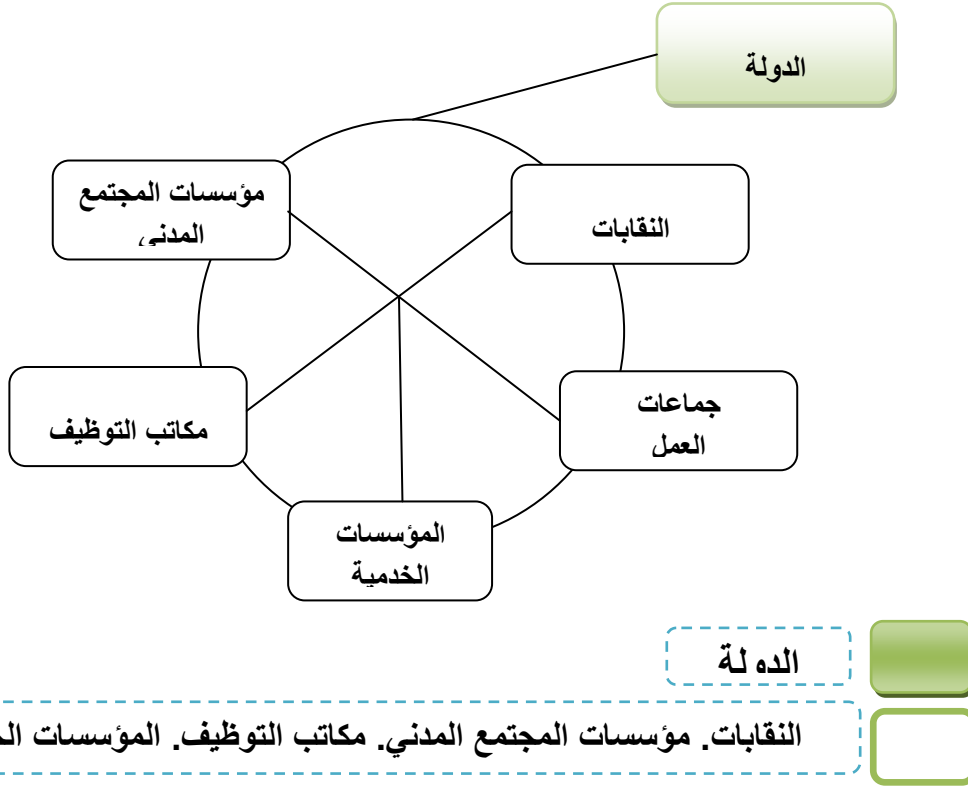
ويتمثل النشاط الاجتماعي للنقابات في إنشاء صناديق التأمين والمعونة لمصلحة العمال، فتمنحهم وأسرهم مزايا إضافية فوق مزايا التأمينات الاجتماعية الإجبارية، وذلك في حالات الشيخوخة والعجز والوفاة، وتنشئ النقابات العمالية كذلك الجمعيات التعاونية، وتهتم بتقديم الخدمات العلاجية لأسر العمال ونشر الوعي الصحي في المناطق السكنية للعمال.

وتهتم النقابات كذلك بإقامة الأندية ، والمصاريف و المعسكرات ، كما تعمل على توعية العمال ومحو الأمية ، وتقوم بإنشاء فصول دراسية و مكاتب للأعضاء.¹

وفيما يلي شكل يبين مشاركة المجتمع و مؤسساته والعلاقة القوية في تقديم الخدمات الاجتماعية

الشكل رقم [07]

العلاقة بين الدولة والمجتمع في تقديم الخدمات الاجتماعية



[المصدر : أحمد فاروق محمد صالح ، المرجع السابق ، 2005 ، ص 40]

من خلال هذا الشكل نلاحظ أنه يمكن لكل من الدولة و المجتمع التنبؤ بالتغيرات الطارئة والتحكم فيها عن طريق الاستغلال الأمثل للموارد و الإمكانيات بطريقة تنعكس على جودة الخدمات الاجتماعية ، وكذلك يساعد هذا الشكل على ممارسة الدولة لأدورها في القابل يهتم المجتمع بإدارة شؤون الخدمات الاجتماعية والبرامج والمشروعات .

¹ماجدة كمال علام ، السيد عطيه، المرجع السابق ، ص23

خلاصة:

تناولت الباحثة في هذا الفصل ماهية الخدمات الاجتماعية بما في ذلك تطور مفهومها و أهدافها وفلسفتها وأنواعها و الفئات التي تستفيد من الخدمات و الجهات المسؤولة عن تقديمها .

تعد الخدمات الاجتماعية مساعدة لأفراد المجتمع الإنساني (العمالي) حيث تقدم كل منظمة مجموعة من الخدمات وتختلف هذه الخدمات من منظمة لأخرى حسب النظام المتبع فيها منها الخدمات التأمين الصحي ، خدمات التغذية ، خدمات النقل والمواصلات ، خدمات الجمعيات الاستهلاكية ، خدمات إسكان العاملين، خدمات القروض ،خدمات التعليمية والتثقيفية،.....

و يستفيد من هذه الخدمات كما سبق ذكره مجموعة من الفئات الخاصة منها الأحداث والعمال الجدد وكذا النساء العاملات العمال المسنين والمعاقين

الفصل الرابع

عرض وتحليل البيانات المتعلقة

الفرضية الأولى والثانية

ومناقشتها

تمهيد

- أولا: وصف خصائص عينة الدراسة

ثانيا: تحليل بيانات الفرضية الأولى

ثالثا: مناقشة نتائج الفرضية الأولى

- رابعا: تحليل بيانات الفرضية الثانية

- خامسا: مناقشة نتائج الفرضية الثانية

استنتاج

تمهيد :

لقد هدفت هذه الدراسة إلى معرفة نوع الصراع التنظيمي الأكثر شيوعا في الجامعة ، كما حاولت أيضا معرفة ما إذا كانت هناك فروقا ذات دلالة إحصائية في استفادة العمال من الخدمات الاجتماعية تعزي لخصائص الشخصية

بعد تطبيق أداة الدراسة على أفراد العينة وتم الحصول على البيانات المطلوبة ، ففي هذا الفصل سنقوم بعرض التحليل الإحصائي للبيانات، حيث قمنا بتفريغ البيانات بواسطة برنامج التحليل الإحصائي [spss]، حيث قدمنا وصف لخصائص العينة الدراسة، التي كنا بصدد دراستها، ثم قمنا بتحليل البيانات لمعرفة النوع الأكثر شيوعا للصراع التنظيمي بالإضافة إلى تحديد مدى وجود فروق ذات في الاستفادة من الخدمات الاجتماعية تعزى لخصائص الشخصية [الجنس السن، المستوى التعليمي، عدد الأبناء، الحالة المدنية، سنوات الخبرة]

أولاً: وصف خصائص عينة الدراسة

تتسم عينة الدراسة بعدة سمات و خصائص في ضوء متغيرات الدراسة يمكن توضيحها فيما يلي :

أ- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

جدول رقم [02]

يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
57.3%	43	ذكر
42.7%	32	أنثى
100%	75	المجموع

يبين جدول رقم [2] أن نسبة 57.3% من عينة الدراسة من الذكور و 42.7% من الإناث ،

وهذا يدل على الغالبية في العينة هم ذكور ، و هذا طبيعي في مجتمعنا حيث نجد أن غالبية العمال من جنس الذكور في أي مؤسسة مهما كانت نوعها أو وزارة وخاصة الحكومية منها.

ب - توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

جدول رقم [03]

يوضح توزيع مفردات العينة حسب متغير السن

النسبة المئوية	التكرار	السن
36%	27	أقل من 30
38.66%	29	30 - إلى أقل من 40
20%	15	40 - إلى أقل من 50
5.33%	4	- من 50 فأكثر
100%	75	المجموع

يتبين من جدول [03] أن نسبة 36% من عينة الدراسة تقل أعمارهم عن 30 سنة و نسبة

38,66% أعمارهم تتراوح ما بين 30 إلى أقل من 40 سنة و تمثل نسبة 20% الذين تتراوح

أعمارهم ما بين 40 إلى أقل من 50 سنة ونسبة 5,33% هم الذين يتراوح سنهم أكثر

من 50 سنة. وتمثل نسبة 38,66% أعلى نسبة.

أظهرت النتائج في الجدول رقم (03) أن هناك اختلاف في المستويات العمرية بين أفراد

عينة الدراسة وأن فئة الشباب هي فئة عمرية الأكثر وجودا في الجامعة.

ج - توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية

جدول رقم [04]

يوضح توزيع مفردات العينة حسب الحالة المدنية

الحالة	التكرار	النسبة المئوية
أعزب	31	41.3%
متزوج	41	54.7%
أرمل	2	2.66%
مطلق	1	1.33%
المجموع	75	100%

يتضح من جدول رقم [4] أن نسبة 41.3% من عينة الدراسة هم غير متزوجون (أعزب)

ونسبة 54.7% هم المتزوجون ، و4% هي نسبة المطلقين و الأراامل ، لقد وجد أن نسبة

المتزوجين هي النسبة الغالبة ، وهذا طبيعي في مجتمعنا فالفرد عندما يتحصل على عمل

يضمن له معيشته واستقراره يبدأ بالتفكير في الزواج وبناء الأسرة ، مما له من تأثير على

مدى الاستقرار النفسي والاجتماعي للعامل والذي ينعكس على علاقاته مع زملائه ، وتأقلمه

مع ظروف العمل ، وهذا يتفق مع دراسة [فوزي عبد الرحمان] في أن نسبة المتزوجين أعلى

النسب.

د - توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

جدول رقم [05]

يوضح توزيع مفردات العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى
%9.3	7	أمي
%12	9	يكتب ويقرأ
% 16	12	ابتدائي
% 36	27	متوسط
%26.7	20	ثانوي
%100	75	المجموع

يبين الجدول (5) أن المستوى المتوسط يمثل أعلى نسبة من عينة الدراسة تقدر بـ

36% ويليه المستوى الثانوي بنسبة 26% وبعد ذلك المستوى الابتدائي الذي تقدر نسبته بـ

16% ، ويليه يكتب ويقرأ بنسبة 12% ويليه أصغر نسبة يمثلها المستوي الأمي بنسبة 9.3% ،

نجد أنه أخذ الاتجاه التنازلي من أعلى مستوى إلى أدنى مستوى.

ه - توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد الأبناء

جدول رقم [6]

يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد الأبناء

الأبناء	التكرار	النسبة المئوية
- لا يوجد أبناء	20	%26.7
- أقل من 3	32	%42.7
- من 3 إلى 6	18	%24
- أكثر من 6	5	%6.7
المجموع	75	%100

يوضح الجدول رقم (6) أن نسبة %26.7 من عينة الدراسة لا يوجد لديهم أبناء و %42.7 لديهم أقل من 3 أبناء ونسبة %24 هي فئة لديها أبناء يتراوح عددهم بين 3 إلى 6 أبناء و الذين لديهم أكثر من 6 أبناء نسبتهم %6.7، وأظهرت النتائج أن معظم العمال حسب رأي عينة الدراسة لديهم أقل من 3 أبناء وهذا نمط من أنماط الحياة المعاصرة.

و - توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة

جدول رقم [07]

يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5	20	26.7%
5 إلى أقل من 10	24	32%
10 إلى أقل من 15	17	22.7%
15 إلى أقل من 20	10	13.3%
20 فأكثر	4	5.3%
المجموع	75	100%

تبين من جدول [07] أن ما نسبته 32% من عينة الدراسة هم الذين لديهم من 5 سنوات إلى

أقل من 10 سنوات خبرة وهم يحتلون المرتبة الأولى، ويأتي في المرتبة الثانية الذين لديهم أقل

من 5 سنوات بنسبة 26.7%، ويأتي في المرتبة الثالثة الذين لديهم من 10 إلى أقل من

15 بنسبة 22.7% و الذين لديهم من 15 إلى أقل من 20 سنة خبرة نسبتهم 13.3% ويأتي في

المرتبة الأخيرة نسبة الذين لديهم 20 إلى أقل من 25 وهي 5.3%، وهذا يدل على وجود عملية

توظيف جديدة بنسبة عالية . ومن الممكن الحصول على هذا القدر من الخبرات لدى أفراد

العينة تأثير على ما يحدث من خلافات حول الأمور العملية والتنظيمية بين العمال ، و الطرق

التي يتم بها تسوية تلك الخلافات .

ثانياً: تحليل بيانات المتعلقة بالفرضية الأولى

سنحاول في هذا العنصر تحليل بيانات المتعلقة بالفرضية الأولى والتي مفادها:

- الصراع التنظيمي الأكثر شيوعاً حسب رأي عينة الدراسة هو صراع الذي ينشأ بين العمال [الأفراد].

أ - مدى وجود الخلافات في محيط العمل

جدول رقم [08]

يوضح إمكانية وجود الصراع التنظيمي حسب رأي أفراد عينة الدراسة

النسبة المئوية	التكرار	المجال
72%	54	نعم
28%	21	لا
100%	75	المجموع

يتضح من خلال الجدول أن نسبة 72% من عينة الدراسة يقرون بوجود الصراع

التنظيمي بالمؤسسة، وهذا يعني أن مسألة الصراع قد تبدو أكثر وضوحاً بالمؤسسة، وفي

المقابل 28% من عينة الدراسة يقرون بعدم وجود الصراع التنظيمي بالجامعة

ب - درجة تكرار الخلافات في محيط العمل

جدول رقم [09]

يوضح درجة تكرار الخلافات حسب رأي أفراد العينة

النسبة المئوية	التكرار		المجال
%37.3	28	دائماً	نعم
%13.3	10	أحيانا	
%21.3	16	نادرا	
%28	21		لا
%100	75		المجموع

يتضح في الجدول السابق أن نسبة 72% من عينة الدراسة صرحوا بوجود الصراع في الجامعة ، منها 37.3% يرون أن هذه الصراعات و الخلافات هي صراعات دائمة وهي أعلى النسب، ونسبة 13.3% من عينة الدراسة يرون أن الخلافات تحدث أحيانا وما نسبته 21.3% يرون أنه نادرا ما تحدث هذه الخلافات والصراعات في الجامعة وبقية نسبة الذين نفوا وجود الصراع في المؤسسة وهي 28%.

تشير هذه النتيجة إلى أنه يوجد صراعات دائمة سواء كانت صراعات ظاهرة أو باطنية في الجامعة، فعلى الإدارة التحكم في مسار هذه الصراعات باتخاذ الإجراءات اللازمة في ذلك ، لتحقيق مصالح المنظمة من جهة ومصالح العاملين فيها من جهة أخرى.

ج - أطراف الخلافات في محيط العمل

جدول رقم [10]

يبين أطراف الخلافات حسب رأي عينة الدراسة

النسبة المئوية	التكرار	المجال
65.3%	49	بين العمال
30.7%	23	بين العمال والإدارة
4%	3	أخرى
100%	75	المجموع

من الجدول يتضح أن أعلى نسبة هي 65.3% من أفراد عينة الدراسة الذين يصرحون بوجود الصراع بين العمال [صراع بين الأفراد] ، ونسبة 30.7% يقرون بوجود الصراع بين العمال والإدارة [بين الأفراد والإدارة]، ونسبة 4% من أفراد العينة يرون أن هناك نوع ثالث للصراع في الجامعة على غرار النوعين السابقين و الذي قد يكون بين الجماعات .
وهذه النتيجة تتفق مع ما تم مناقشته في الجانب النظري من هذه الدراسة والتي تشير إلى أن ظاهرة الصراع التنظيمي أصبحت ظاهرة مألوفة في التنظيمات الإدارية ، لا بد من الإقرار بحتمية حدوثه .

د - أسباب الخلافات في محيط العمل

جدول رقم [11]

يوضح أسباب الخلافات حسب رأي عينة الدراسة

النسبة المئوية	التكرار	المجال
53.3%	40	العمل
38.7%	29	غياب العدالة
8%	6	أخرى
100%	75	المجموع

يتضح من هذا الجدول أن نسبة 53.3% من أفراد عينة الدراسة يرون أن أسباب الخلافات في الجامعة هي أسباب تتعلق بالعمل، و الذي يعتبر أساس قيام أي تنظيم بغض النظر عن مكانه أو نوعه، وتأتي غياب العدالة كسبب ثاني للخلافات حسب ما يراه أفراد العينة بنسبة 38.7% بحيث أن غياب العدالة في توزيع المكافآت والمنح أو حتى الخدمات تعيق عمل العامل مهما كان مستواه المهني أو رتبته. وتأتي نسبة 8% يرون أن للصراع أسباب وعوامل أخرى من شأنها ظهور الصراع في الجامعة.

بناء على ذلك يمكن القول أنه تمت الإجابة عن السؤال الذي كان حول أسباب الخلافات في محيط العمل كما يراها أفراد العينة إذ اتضح أن هناك عوامل عديدة من شأنها أن تساهم في نشوء الصراع التنظيمي فمنها ما يتعلق بالعمل كضغوط العمل ودورانه ، و مكان العمل وظروفه، ومنها ما يتعلق بغياب أسس العدالة في توزيع المكافآت والترقيات ، وهناك عوامل أخرى كالمشاركة في اتخاذ القرار، و تغييب العامل أو تركه للعمل.

جدول رقم [12]

توضح مدى استماع الإدارة لمطالب العمال

النسبة المئوية	التكرار	المجال
17.3%	13	دائما
41.3%	31	أحيانا
21.3%	16	نادرا
20%	15	أبدا
100%	75	المجموع

يتضح لنا من الجدول أن 41.3% من عينة الدراسة يرون الإدارة تستمع لمطالب العمال أحيانا ، و 21.3% منها يرون أنه نادرا ما تستمع الإدارة لمطالبهم ، وبعد ذلك تأتي نسبة الذين يرون أنه أبدا ما تستمع إليهم وهي 20%، وتأتي نسبة 17.3% وهي أصغر نسبة في هذا الجدول وهي دائما ما تستمع لها الإدارة.

تدل نتائج هذا الجدول على مدى اهتمام الإدارة بترشيد مصالح العمال وتحسين أوضاعهم ، وقد يكون لعدم تحقيق تلك الاهتمامات والمطالب مجالا لنشوء الصراع بين الأفراد بعضهم البعض أو بينهم وبين الإدارة .

و - مدى توسيع الإدارة لقاعدة المشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بشؤون العمال

جدول رقم [13]

يوضح مدى توسيع الإدارة لقاعدة المشاركة العمال في اتخاذ القرارات في شؤون
الخاصة بهم

النسبة المئوية	التكرار	المجال
%6.7	5	دائما
%44	33	أحيانا
%24	18	نادرا
%25.3	19	أبدا
%100	75	المجموع

يتبين من خلال الجدول أن نسبة 44 % من عينة الدراسة يصرحون بأن الإدارة أحيانا ما توسع قاعدة المشاركة للعمال في اتخاذ القرار فيما تخص الشؤون الخاصة بهم، وتأتي نسبة 25.3% و التي ترى أن الإدارة أبدا ما توسع قاعدة المشاركة ، أما أن الإدارة نادرا ما توسع قاعدة المشاركة كانت نسبتها 24% ، وأخيرا تأتي نسبة 6.7% والتي ترى أن الإدارة دائما ما توسع قاعدة المشاركة .

اتضح من هذه النتيجة أن الإدارة لا تسمح للعمال في المشاركة في اتخاذ القرارات فيما شؤونهم الخاصة بهم إلا أحيانا، وهذا من شأنه أن يزيد من حدة الصراع وظهوره.

ي - مدى تدخل الإدارة في حل النزاع الذي ينشئ بين العمال.

جدول رقم [14]

يوضح مدى تدخل الإدارة في حل النزاع الذي ينشئ بين العمال

النسبة المئوية	التكرار	المجال
%12	9	دائماً
%14.7	11	أحياناً
%41.3	31	نادراً
%32	24	أبداً
%100	75	المجموع

أشارت النتائج أن حوالي %41.3 من عينة الدراسة بمحدودية تدخل الإدارة في حل النزاع بين الأفراد، بينما عبر حوالي %32 بأنها لا تتدخل إطلاقاً في حل النزاع الذي ينشئ بينهم، وأشار حوالي %14.7 من أفراد العينة بأن الإدارة أحياناً ما تتدخل في حل النزاع بين العمال، وأشار حوالي %12 من عينة الدراسة بوجود تدخلها للإدارة في حل النزاع الذي ينشئ بين العمال .

ولعل هذا يعبر عن مدى اهتمام الإدارة بالصراع الذي ينشأ بين العمال ، وضرورة السيطرة عليه وإدارته بشكل جيد من شأنه أن يحقق النتائج الإيجابية لأطراف الصراع .

ل - مدى تجاوب العمال مع بعضهم البعض بعد حل النزاع بينهم

جدول رقم [15]

يوضح مدى تجاوب العمال مع بعضهم البعض بعد حل الصراع بينهم

النسبة المئوية	التكرار	المجال
%40	30	دائما
%29.3	22	أحيانا
%24	18	نادرا
%6.7	5	أبدا
%100	75	المجموع

تبين النتائج أن نسبة 40% من عينة الدراسة أشاروا إلى أن العمال يتجاوب مع بعضهم البعض بعد حل الصراع بينهم ، واتضح أن هناك 29.3% من أفراد العينة أشاروا إلى أنه أحيانا ما يتجاوب العمال مع بعضهم البعض بعد حل الصراع بينهم ، ونسبة 24% من العينة بوجود تجاوب ولكنه نادرا ما يحدث، أما ما يعادل نسبة 6.7% من عينة الدراسة فقد نفي وجود تجاوب بين العمال بعضهم البعض بعد حل الصراع الذي حدث بينهم .

أولاً: مناقشة نتائج المتعلقة بالفرضية الأولى

- الصراع التنظيمي الأكثر شيوعاً في الجامعة حسب إجابات أفراد العينة هو صراع الذي ينشأ بين العمال [بين الأفراد].

من خلال النتائج التي تم التوصل إليها تبين أن 72% هي نسبة وجود الصراع في الجامعة وأن هذه الصراعات و الخلافات باعتبار درجة تكرارها هي أحيانا ما تحدث، وهذه النتيجة تتفق مع ما تمت مناقشته في الجانب النظري وتؤكد أن الصراع التنظيمي ظاهرة المألوفة في التنظيمات الإدارية بحكم تكوينها الاجتماعي ، وبينت النتائج أيضا الصراع بين العمال هو الأكثر شيوعاً في الجامعة ، وأشارت عينة الدراسة إلى أن هناك أسباب للصراع منها ما هو متعلق بالعمل حيث عبر حوالي 53.3% من عينة الدراسة ، وهناك ما هو متعلق بغياب العدالة في توزيع المنح والمكافآت ، الترقية كعامل ثاني حيث عبر حوالي 38.7% من عينة الدراسة لأنها تعتبر هدف محدد يطمح كل عامل إلى تحقيقه . واتضح أيضا أن الإدارة أحيانا ما تستمع لمطالب العمال ويؤكد ذلك بأعلى نسبة وهي 41.3% وهذا قد يكون سببا لظهور الصراع بين العمال بعضهم البعض أو بين العمال والإدارة . وأشارت عينة الدراسة إلى أن الإدارة أحيانا ما توسع قاعدة المشاركة للعمال، وبالتالي فهي تعتبر من العوامل غير المباشرة للصراع داخل الجامعة .

وبالتالي نرى أنه ما يحدث بين العمال أكثر أنواع الصراع التنظيمي انتشاراً في الجامعة حسب وجهة نظر أفراد العينة وتدل هذه النتيجة على أن الصراع الأكثر انتشاراً يعد أحد المؤشرات الرئيسية التي قد يكون لها تأثير على تقديم الخدمات الاجتماعية على مستوى الجامعة، وأن الإدارة تدرك أهمية إجراء تسوية الصراع وعدم تركها بدون حلول .

وتعود هذه النتيجة إلى أنه يوجد عوامل تسبب في نشوء هذا النوع من الصراع وتزيد من حدته، والإدارة من شأنها أن تحدد مسار الصراع ما إذا كان سلبياً يضر بالمنظمة ومكانتها أو إيجابياً يزيد من كفاءة المنظمة وفعاليتها ولعل هذا يعبر عن وعي عينة الدراسة بأهمية تدخل الإدارة في الأوقات المناسبة للبحث وإيجاد حلول لتسوية هذه الصراعات والسعي لإيجاد نوع من التلاؤم والتلاحم الذي من شأنه مساعدة العامل على تحقيق أهدافه وهداف المنظمة .

وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (سعود بن محمد النمر 1994) حيث ترى أن ما يحدث بين الفرد وزميله أكثر الأنواع انتشاراً في التنظيمات، حيث كانت تشير النتائج إلى مدى اهتمام أفراد العينة بظاهرة الصراع الذي ينشأ بين العاملين لديهم وسعيهم إلى البحث عن حلول ترضي الأطراف المتنازعة. ولعل هذا يعبر عن مدى وعي أفراد العينة بأهمية الظاهرة وضرورة السيطرة عليها وإدارتها بشكل يحقق النتائج الإيجابية لأطراف الصراع.

و لا تتفق مع دراسة دالتون Dalton التي ترى أنه يحدث بين الاستشاريين والتنفيذيين وذلك لاختلافاتهم في العمر والقدرات الفردية ، وهذا نتيجة لاهتمامهم بترشيد مصالحهم الخاصة وتحسين أوضاعهم ومكانتهم حتى لو كان على حساب المنظمة وضمان الحصول على أكبر قدر من الفوائد والعوائد.

رابعاً: تحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الثانية

سنحاول في هذا العنصر تحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الثانية والتي مفادها:

- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة في استفادة العمال من الخدمات الاجتماعية تعزى لمتغيرات الشخصية [الجنس ، السن ، الحالة المدنية ، المستوى التعليمي ، عدد الأبناء ، سنوات الخبرة].

أ - مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في استفادة العمال من الخدمات الاجتماعية تعزى لمتغير الجنس.

جدول رقم [16]

يوضح مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استفادة العمال من الخدمات الاجتماعية تعزى إلى متغير الجنس

القيمة الاحتمالية (sig)	الدرجة الحرة	قيمة الاختبار (t)	المجال
0.000	74	5.041	الاستفادة من الخدمات المتعلقة بالتعاونية الاستهلاكية
0.000	74	4.366	الاستفادة من الخدمات المتعلقة بالمساعدات الصحية
0.000	74	5.633	الاستفادة من الخدمات القروض
0.000	74	4.673	الاستفادة من الخدمات المتعلقة بالمساعدات الاجتماعية
0.000	74	5.007	الاستفادة من الخدمات الترفيهية

الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى الدلالة $a=0,05$

يوضح الجدول أن القيمة الاحتمالية (sig) لكل أنواع الخدمات الاجتماعية كانت أقل من مستوى الدلالة $a=0.05$ ومن ثم فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول الاستفادة من الخدمات الاجتماعية تعزى إلى الجنس .

ب - مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في استفادة العمال من الخدمات الاجتماعية تعزى لمتغير السن.

جدول رقم [17]

يوضح مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استفادة العمال من الخدمات الاجتماعية تعزى لمتغير السن

القيمة الاحتمالية (sig)	درجة الحرية	قيمة الاختبار (t)	المجال
0.626	74	0.491	الاستفادة من الخدمات المتعلقة بالتعاونية الاستهلاكية
0.871	74	-0.163	الاستفادة من الخدمات المتعلقة بالمساعدات الصحية
0.239	74	1.186	الاستفادة من الخدمات القروض
1.000	74	0.000	الاستفادة من الخدمات المتعلقة بالمساعدات الاجتماعية
0.427	74	0.799	الاستفادة من الخدمات الترفيهية

الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى الدلالة $a=0,05$

يوضح الجدول أنه تبين أن القيمة الاحتمالية (sig) لكل أنواع الخدمات الاجتماعية كانت أكبر من مستوى الدلالة $a=0.05$ ومن ثم فإنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول آراء المبحوثين تعزى إلى السن، ونتائج هذه الدراسة لا تتفق مع دراسة (فوزي عبد الرحمان 2008) .

ج - مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في استفادة العمال من الخدمات الاجتماعية تعزى إلى الحالة الاجتماعية.

جدول رقم [18]

مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استفادة العمال من الخدمات الاجتماعية تعزى إلى الحالة الاجتماعية

القيمة الاحتمالية (sig)	درجة الحرية	قيمة الاختبار (t)	المجال
0.004	74	2.993	1 الاستفادة من الخدمات المتعلقة بالتعاونية الاستهلاكية
0.047	74	2.020	2 الاستفادة من الخدمات المتعلقة بالمساعدات الصحية
0.001	74	3.390	3 الاستفادة من الخدمات القروض
0.031	74	2.197	4 الاستفادة من الخدمات المتعلقة بالمساعدات الاجتماعية
0.002	74	3.281	5 الاستفادة من الخدمات الترفيهية

الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى الدلالة $a=0,05$

تبين النتائج أن القيمة الاحتمالية (sig) لكل من المجال الثاني والرابع [أي الاستفادة من الخدمات المتعلقة بالمساعدات الصحية والمساعدات الاجتماعية] أكبر من مستوى الدلالة $a=0.05$ ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول آراء الباحثين تعزى إلى الحالة المدنية، أما المجال الأول والثالث والخامس [الاستفادة من الخدمات المتعلقة بالتعاونية الاستهلاكية وخدمات القروض وكذا خدمات الترفيهية] كانت القيمة الاحتمالية (sig) أقل من مستوى الدلالة $a=0.05$ ومن ثم فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول آراء الباحثين تعزى إلى الحالة الاجتماعية .

د - مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في استفادة العمال من الخدمات الاجتماعية تعزى إلى المستوى التعليمي.

جدول رقم [19]

يوضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استفادة العمال من الخدمات الاجتماعية تعزى إلى المستوى التعليمي

القيمة الاحتمالية (sig)	القيمة الاختبار (t)	درجة الحرية	المجال
0.000	14.718	74	الاستفادة من الخدمات المتعلقة بالتعاونية الاستهلاكية
0.000	12.829	74	الاستفادة من الخدمات المتعلقة بالمساعدات الصحية
0.000	13.698	74	الاستفادة من الخدمات القروض
0.000	14.564	74	الاستفادة من الخدمات المتعلقة بالمساعدات الاجتماعية
0.000	14.376	74	الاستفادة من الخدمات الترفيهية

الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى الدلالة $a=0,05$

يوضح الجدول أن القيمة الاحتمالية (sig) لكل أنواع الخدمات الاجتماعية كانت أقل من مستوى الدلالة $a=0.05$ ومن ثم فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول آراء الباحثين تعزى إلى المستوى التعليمي .

بمعنى أن للمستوى التعليمي بمختلف أطواره دور في تحديد نوع الخدمات الاجتماعية التي يستفيد منها العامل وحسب ما هو موضح في الجدول أن الاستفادة من الخدمات الاجتماعية المتعلقة بالمساعدات الصحية هي أكثرها تأثراً بالمستوى التعليمي وبعد ذلك الاستفادة من خدمات القروض .

هـ - مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في استفادة العمال من الخدمات الاجتماعية تعزى لمتغير عدد الأبناء.

جدول رقم [20]

يوضح مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استفادة العمال من الخدمات الاجتماعية تعزى إلى متغير عدد الأبناء

القيمة الاحتمالية (sig)	القيمة الاختبار (t)	درجة الحرية	المجال
0.000	6.360	74	الاستفادة من الخدمات المتعلقة بالتعاونية الاستهلاكية
0.000	5.908	74	الاستفادة من الخدمات المتعلقة بالمساعدات الصحية
0.000	6.646	74	الاستفادة من الخدمات القروض
0.000	5.724	74	الاستفادة من الخدمات المتعلقة بالمساعدات الاجتماعية
0.000	5.992	74	الاستفادة من الخدمات الترفيهية

الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى الدلالة $a=0,05$

يوضح الجدول أن القيمة الاحتمالية (sig) لكل أنواع الخدمات الاجتماعية كانت أقل من مستوى الدلالة $a=0.05$ ومن ثم فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول آراء المبحوثين تعزى إلى عدد الأبناء.

تشير هذه النتيجة إلى أن الأفراد الذين لديهم أبناء تكون حاجتهم أمس للاستفادة من الخدمات المتعلقة بالمساعدات الاجتماعية وكذا الصحية أما الذين ليس لديهم أبناء فتختلف حاجتهم الضرورية وبالتالي تكون خدمات القروض أهم الخدمات حيث تمكنهم من بناء مشاريعهم المستقبلية.

و - مدى وجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في استفادة العمال من الخدمات الاجتماعية تعزى لمتغير سنوات الخبرة .

جدول رقم [21]

يوضح مدى بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في استفادة العمال من الخدمات الاجتماعية تعزى إلى متغير سنوات الخبرة

القيمة الاحتمالية (sig)	القيمة الاختبار (t)	درجة الحرية	المجال
0.000	7.117	74	الاستفادة من الخدمات المتعلقة بالتعاونية الاستهلاكية
0.000	7.231	74	الاستفادة من الخدمات المتعلقة بالمساعدات الصحية
0.000	7.557	74	الاستفادة من الخدمات القروض
0.000	7.103	74	الاستفادة من الخدمات المتعلقة بالمساعدات الاجتماعية
0.000	7.304	74	الاستفادة من الخدمات الترفيهية

الفرق بين المتوسطات دال إحصائيا عند مستوى الدلالة $a=0.05$

يوضح الجدول أن القيمة الاحتمالية (sig) لكل أنواع الخدمات الاجتماعية كانت أقل من مستوى الدلالة $a=0.05$ ومن ثم فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول آراء المبحوثين تعزى إلى سنوات الخبرة.

لعل هذه النتيجة تشير إلى أن الأولوية للأفراد الذين لديهم الأقدمية في المؤسسة في الاستفادة من الخدمات الاجتماعية التي توفرها المؤسسة.

خامسا: مناقشة نتائج الفرضية الثانية

- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة في الخدمات الاجتماعية تعزى لمتغيرات الشخصية.

- أوضحت نتائج الفرضية القائلة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في استفادة العمال من الخدمات الاجتماعية تعزى إلى متغير الجنس بأنها دالة إحصائية عند مستوى الدلالة $a=0,05$ حسب إجابات أفراد العينة ، بمعنى أن هناك فروق بين أفراد عينة الدراسة في الاستفادة من الخدمات الاجتماعية المختلفة تعزى إلى الجنس، وبالتالي ظهور مشكلات تنظيمية وتفاقمها.

وهذه النتيجة تتفق مع دراسة بوجمعة نقبيل التي تدعم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في وصف المناخ التنظيمي تعزى لمتغير الجنس. وتعود هذه النتيجة إلى أن جنس الذكور الأكثر شيوعا وأكثر تفهما واطلاعا وتعاملا مع البيئة التنظيمية بسبب كثرة الأعباء الملقاة على عاتق الإناث من أعمال بيئته وتربية الأطفال وغيرها من الانشغالات الأخرى.

- أوضحت نتائج الفرضية القائلة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاستفادة من الخدمات الاجتماعية تعزى إلى متغير السن بأنها غير دالة إحصائية بمعنى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لاختلاف الفئات العمرية. بمعنى أن استفادة العمال من الخدمات الاجتماعية لا يتأثر باختلاف الفئات العمرية

- كما أوضحت نتائج الفرضية القائلة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاستفادة من الخدمات الاجتماعية تعزى إلى متغير الحالة المدنية بأنها دالة إحصائية عند مستوى الدلالة $a=0,05$ بمعنى أن هناك فروق بين المتزوجين وغير المتزوجين في الاستفادة من الخدمات الاجتماعية المتعلقة بالتعاونية الاستهلاكية وخدمات القروض بالإضافة إلى الخدمات الترفيهية ، أما كل من الخدمات المتعلقة بالمساعدات الصحية والمساعدات الاجتماعية فهي غير دالة إحصائية وهذا يعني أنه لا توجد فروق بين أفراد عينة الدراسة في الاستفادة منها.

- أما عن نتائج الفرضية القائلة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاستفادة من الخدمات الاجتماعية تعزى إلى متغير المستوى التعليمي بأنها دالة إحصائية عند مستوى الدلالة $a=0,05$ بمعنى أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة في الاستفادة من الخدمات الاجتماعية المختلفة تعزى إلى الاختلاف في المستوى التعليمي، وهذه النتيجة مع دراسة على الدين عبد البديع حيث وجد أن للإصلاح الاقتصادي أثر سلبي على الفقراء في المناطق الحضرية وبالتالي ارتفاع تكلفة الخدمات المرتبطة بالإسكان والصحة والتعلم .

- أوضحت نتائج الفرضية القائلة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاستفادة من الخدمات الاجتماعية تعزى إلى متغير عدد الأبناء بأنها دالة إحصائية عند مستوى الدلالة $a=0,05$ بمعنى أن هناك فروق بين أفراد عينة الدراسة في الاستفادة من الخدمات الاجتماعية المختلفة تعزى إلى اختلاف عدد الأبناء وعدم وجود الأبناء . وعليه تحققت الفرضية الموضوعية .

- أوضحت نتائج الفرضية القائلة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاستفادة من الخدمات الاجتماعية تعزى إلى متغير الخبرة بأنها دالة إحصائية عند مستوى الدلالة $a=0,05$ بمعنى أن هناك فروق بين أفراد عينة الدراسة في الاستفادة من الخدمات الاجتماعية تأخذ بعين الاعتبار عدد سنوات الخبرة المهنية وعليه تحققت الفرضية الموضوعية .

تختلف نتائج هذه الدراسة مع دراسة نقبيل [2009] التي أشارت إلى وجود فروق لصالح الذكور في تقييم المناخ التنظيمي السائد في المدارس الجزائرية يعزى لمتغير الجنس. كذلك تختلف في عدم وجود فروق في وصف المناخ التنظيمي السائد في المدارس الجزائرية يعزى لمتغير سنوات الخبرة

استنتاج :

في هذا الفصل عرضنا تحليلاً لنتائج التي تم التوصل إليها بعد تطبيق الاستبيان و معالجة البيانات التي حصلنا عليها من أفراد العينة، حيث أظهرت النتائج أن الصراع بين العمال هو النوع الأكثر شيوعاً في الجامعة حسب إجابات أفراد عينة الدراسة

كما بينت نتائج المعالجة الإحصائية دعم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استفادة العمال الخدمات الاجتماعية تعزى لخصائص الشخصية المتمثلة في [الجنس والمستوى التعليمي وعدد الأبناء وسنوات الخبرة] أما عن السن والحالة الاجتماعية لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية.

الفصل الخامس

عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الثالثة والرابعة ومناقشتها

تمهيد

- أولاً: تحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الثالثة
- ثانياً: مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة
- ثالثاً: تحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الرابعة
- رابعاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة
- خامساً: تحليل ومناقشة البيانات المتعلقة بالفرضية

الرئيسية

استنتاج

تمهيد:

في هذا الفصل سنعرض تحليلا للبيانات المتعلقة بالفرضية الثالثة والرابعة وكذا الفرضية الرئيسية ومناقشتها، حيث بدأنا بتحليل البيانات لتفحص العلاقة بين الصراع التنظيمي واستفادة العمال من الخدمات الاجتماعية الضرورية (المتمثلة في الخدمات المتعلقة بالتعاونية الاستهلاكية، الخدمات المتعلقة بالمساعدات الصحية وخدمات القروض) والكمالية (المتمثلة في الخدمات المتعلقة بالمساعدات الاجتماعية، الخدمات الترفيهية) ، ومعرفة طبيعة العلاقة بين الصراع التنظيمي واستفادة العمال من الخدمات الاجتماعية في المؤسسة الجزائرية حسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة .

أولاً: تحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الثالثة :

سنحاول في هذا العنصر تحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الثانية والتي مفادها:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصراع التنظيمي واستفادة العمال من الخدمات الاجتماعية الضرورية [خدمات التعاونية الاستهلاكية - خدمات الصحية - خدمات القروض].
ولتحقق من هذه الفرضية تم حساب معامل الارتباط سبيرمان R بين إجابات عينة الدراسة على متغير الصراع التنظيمي ومتغير الخدمات الاجتماعية فكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول التالي:

1- علاقة الصراع بين العمال واستفادتهم من الخدمات الاجتماعية الضرورية

جدول رقم [22]

يوضح قيم معامل الارتباط R لإجابات أفراد العينة بين متغير الصراع بين العمال ومتغير الخدمات الاجتماعية الضرورية [الخدمات المتعلقة بالتعاونىة الاستهلاكية ، الخدمات المتعلقة بالمساعدات الصحية ،خدمات القروض]

المجال	العبرة	القيمة الاحتمالية (sig)	قيمة الارتباط R
الأول	أثر الصراع بين العمال على الاستفادة من الخدمات المتعلقة بالتعاونىة الاستهلاكية	0.152	-0.167
الثاني	أثر الصراع بين العمال على الاستفادة من الخدمات المتعلقة بالمساعدات الصحية	0.028	*0.254
الثالث	أثر الصراع بين العمال على الاستفادة من الخدمات القروض	0.467	-0.085

*مستوى الدلالة عند $a=0.05$

يتبين لنا من نتائج الجدول السابق أن قيمة R بالنسبة للفرضية القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصراع بين العمال والخدمات المتعلقة بالتعاونىة الاستهلاكية هي عبارة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $a=0.05$ ، مما يدل على عدم وجود علاقة بين الصراع بين العمال و الخدمات المتعلقة بالتعاونىة الاستهلاكية. أما قيمة R بالنسبة للفرضية القائلة بوجود علاقة بين الصراع بين العمال و الخدمات المتعلقة بالمساعدات الصحية هي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $a=0.05$ ، مما يدل على وجود علاقة بين الصراع بين العمال والخدمات المتعلقة بالمساعدات الصحية .و يتبين من الجدول أيضاً أن قيمة R للفرضية القائلة بوجود علاقة بين الصراع بين العمال والخدمات القروض هي غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $a=0.05$ ، وهذا ينفي وجود علاقة بين الصراع بين العمال و خدمات القروض .

2- علاقة الصراع بين العمال و الإدارة و استفادة العمال من الخدمات الاجتماعية

الضرورية

جدول رقم [23]

يوضح قيم معامل الارتباط R لإجابات أفراد العينة بين متغير الصراع بين العمال والإدارة ومتغير الخدمات الاجتماعية الضرورية [الخدمات المتعلقة بالتعاونىة الاستهلاكية ، الخدمات المتعلقة بالمساعدات الصحية ،خدمات القروض]

القيمة الاحتمالية (sig)	القيمة الارتباط R	العبرة	المجال
0.069	0,211	علاقة الصراع بين العمال والإدارة بالخدمات المتعلقة بالتعاونىة الاستهلاكية	الأول
0.056	0.222	علاقة الصراع بين العمال و الإدارة بالخدمات المتعلقة بالمساعدات الصحية	الثاني
0.605	-0.061	علاقة الصراع بين العمال و الإدارة بخدمات القروض	الثالث

*مستوى الدلالة عند $a=0.05$

يتبين لنا من نتائج الجدول السابق أن قيمة R بالنسبة للفرضية القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصراع بين العمال والإدارة و الخدمات الاجتماعية الضرورية [الخدمات المتعلقة بالتعاونىة الاستهلاكية - الخدمات المتعلقة بالمساعدات الصحية- الخدمات القروض] هي غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة $a=0.05$ ، وهذا ينفي وجود علاقة بين الصراع بين العمال و الإدارة و خدمات الاجتماعية الضرورية.بالإضافة إلى ذلك نلاحظ وجود إشارة سالبة في قيمة R مما يدل على أن الصراع بين العمال والإدارة لا يؤثر استفادة العمال من خدمات الاجتماعية الضرورية.

ثانياً: مناقشة نتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصراع التنظيمي والاستفادة من الخدمات الاجتماعية الضرورية [خدمات التعاونية الاستهلاكية - خدمات الصحية - خدمات القروض].

- من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم [22] أن قيمة R بالنسبة للصراع بين العمال والخدمات المتعلقة بالتعاونية الاستهلاكية هي غير دالة إحصائياً، وبالتالي عدم وجود علاقة بينهما بمعنى أن الصراع بين العمال لا يؤثر على استفادة العمال من الخدمات المتعلقة بالتعاونية الاستهلاكية، و أن الاستفادة منها يكون تبعاً للقوانين وتشريعات كل مؤسسة. أما خدمات المتعلقة بالمساعدات الصحية فهي دالة إحصائياً فهي تدعم وجود علاقة مؤثرة بين الصراع بين العمال والخدمات المتعلقة بالمساعدات الصحية، ونجد أن التأثير إيجابي بمعنى أنه يمكن إدارة الصراع بين العمال وتحديد الحد المطلوب باعتبار الخدمات المتعلقة بالمساعدات الصحية لا يمكن الاستغناء عنها، وبالنسبة لخدمات القروض والصراع بين العمال هي غير دالة إحصائياً وهذا ينفي وجود علاقة بين الصراع بين العمال وخدمات القروض، و أن كلما فتح مجال لمناقشة المساعدات الصحية بين العمال فإن مسألة الصراع تبدو أكثر وضوحاً، خاصة وأن كانت هناك أمور أخرى كالمحابة وغيرها.

لتحقيق درجة من الانسجام بين العمال بعيداً عن الصراعات والنزاعات التي إن لم يتم إدارتها بوعي فقد تضر بفاعلية المنظمة والأهداف التي تسعى لتحقيقها .

يشير النتيجة إلى عدم وجود علاقة بين الصراع بين العمال واستفادة العمال من الخدمات الضرورية على غرار خدمات المتعلقة بالمساعدات الصحية، بمعنى عدم ظهور تأثير واضح بين الصراع بين العمال والخدمات الضرورية.

- أما بالنسبة للصراع بين العمال والإدارة وعلاقته باستفادة العمال من الخدمات الاجتماعية الضرورية، بالنسبة للصراع بين العمال والإدارة والخدمات المتعلقة بالتعاونية الاستهلاكية كما هي موضحة في الجدول وهي غير دالة إحصائياً، وقد يرجع ذلك إلى رؤية أفراد العينة أن الصراع بين العمال والإدارة ليس له تأثير على الخدمات المتعلقة بالتعاونية الاستهلاكية. أما الصراع بين العمال والإدارة والخدمات المتعلقة بالمساعدات الصحية وهي غير دالة إحصائياً

وتشير هذه النتيجة إلى أنه ليس هناك أي تأثير واضح بينهما كون أن الخدمات المتعلقة بالمساعدات الصحية هي من بين الخدمات التي لا يمكن الاستغناء عنها، إذ يزداد اعتقاد أفراد العينة بتأثير الصراع بين العمال والإدارة على المساعدات الصحية ، كما تشير النتائج إلى أن قيمة R بالنسبة للصراع بين العمال و الإدارة وخدمات القروض وهي غير دالة إحصائياً ، وقد يعود هذا إلى استبعاد عينة الدراسة للتأثير السلبي للأطراف المتنازعة.

أظهرت النتائج الإحصائية التي تمت مناقشتها سابقاً على عدم وجود علاقة بين الصراع بين العمال و الإدارة و الخدمات الاجتماعية الضرورية على غرار خدمات المتعلقة بالمساعدات الصحية بالنسبة للصراع بين العمال. أما عن الصراع بين العمال والإدارة لا علاقة باستفادة العمال من الخدمات الاجتماعية الضرورية.

وهذه النتيجة لا تتفق مع دراسة فوزي عبد الرحمان أبو العساكر (2008) حيث أثبتت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنماط إدارة الصراع و التطوير التنظيمي ، حيث تبين أن الإدارة لا تهتم لا بإرضاء و لا بالتعامل و لا حتى بإرضاء حاجات ورغبات الموظفين.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة مصطفى أحمد حسان (1996) حيث تبين أن مع ظهور الخصخصة ترجع دور الدولة في تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية العمالية وانعكس ذلك سلباً على جودة ونوعية الخدمات المقدمة للعمال .

ثالثاً: تحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الرابعة:

سنحاول في هذا العنصر تحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الثانية والتي مفادها:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصراع التنظيمي والاستفادة من الخدمات الاجتماعية الكمالية [خدمات المتعلقة بالمساعدات الاجتماعية - الخدمات الترفيهية]

ولتحقق من هذه الفرضية تم حساب معامل الارتباط سبيرمان R بين إجابات عينة الدراسة على متغير الصراع التنظيمي و متغير الخدمات الاجتماعية فكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول التالي:

1- الصراع بين العمال وتأثيره على استفادتهم من الخدمات الاجتماعية الكمالية

جدول رقم [24]

يوضح قيم معامل الارتباط R لإجابات أفراد العينة بين متغير الصراع بين العمال ومتغير الخدمات الاجتماعية الكمالية [الخدمات المتعلقة بالمساعدات الاجتماعية ،الخدمات الترفيهية]

المجال	العبرة	القيمة الاحتمالية (sig)	قيمة الارتباط R
الأول	علاقة الصراع بين العمال واستفادتهم من الخدمات المتعلقة بالمساعدات الاجتماعية	0.274	-0,128
الثاني	علاقة الصراع بين العمال و استفادتهم من لخدمات الترفيهية	0.131	-0,176

*مستوى الدلالة عند $a=0.05$

يتبين لنا من نتائج الجدول السابق أن قيمة R بالنسبة للفرضية القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصراع بين العمال واستفادتهم من الخدمات الاجتماعية الكمالية[الخدمات المتعلقة بالمساعدات الاجتماعية ، الخدمات الترفيهية]هي غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $a=0.05$ ، وهذا ينفي وجود علاقة بين الصراع بين العمال والخدمات الاجتماعية الكمالية.

من الجدول نلاحظ وجود إشارة سالبة في قيمة R وهذا يعني عدم وجود علاقة بين الصراع بين العمال واستفادتهم من الخدمات الاجتماعية الكمالية، وأن الصراع بين العمال لا يؤثر على استفادتهم من الخدمات الاجتماعية الكمالية [الخدمات المتعلقة بالمساعدات الاجتماعية للخدمات الترفيهية].

2- الصراع بين العمال والإدارة وتأثيرها على الخدمات الاجتماعية الكمالية

جدول رقم [25]

يوضح قيم معامل الارتباط R لإجابات أفراد العينة بين متغير الصراع بين العمال والإدارة و متغير الخدمات الاجتماعية الكمالية [الخدمات المتعلقة بالمساعدات الاجتماعية، الخدمات الترفيهية]

القيمة الاحتمالية (sig)	قيمة الارتباط R	العبرة	المجال
0,028	*0,254	علاقة الصراع بين العمال و الإدارة واستفادة العمال من الخدمات المتعلقة بالمساعدات الاجتماعية	الأول
0,745	0,038	علاقة الصراع بين العمال و الإدارة و استفادة العمال من الخدمات الترفيهية	الثاني

*مستوى الدلالة عند $a=0.05$

يتبين لنا من نتائج الجدول السابق أن قيمة R بالنسبة للفرضية القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصراع بين العمال و الإدارة واستفادة العمال من الخدمات الاجتماعية المتعلقة بالمساعدات الاجتماعية عند مستوى الدلالة $a=0.05$ ، أما قيمة R بالنسبة للخدمات الترفيهية هي غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $a=0.05$ ، مما يدل على عدم وجود علاقة بين الصراع بين العمال والإدارة واستفادة العمال من الخدمات الترفيهية.

رابعاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصراع التنظيمي واستفادة العمال من الخدمات

الاجتماعية الكمالية [خدمات المتعلقة بالمساعدات الاجتماعية - الخدمات الترفيهية].

- من خلال النتائج الموضحة في الجدول أن قيمة R بالنسبة للصراع بين العمال واستفادتهم

من الخدمات المتعلقة بالمساعدات الاجتماعية وهي غير دالة إحصائياً، وبالتالي عدم وجود

علاقة بينهما بمعنى أن الصراع بين العمال لا يؤثر على استفادة العمال من الخدمات المتعلقة

بالمساعدات الاجتماعية، أما الترفيهية فهي أيضاً غير دالة إحصائياً فهي تنفي وجود علاقة

مؤثرة بين الصراع بين العمال والخدمات الترفيهية، وهذا يساعد على لتحقيق درجة من

الانسجام بين العمال بعيداً عن الصراعات والنزاعات التي إن لم يتم إدارتها بوعي فقد تضر

بفاعلية المنظمة والأهداف التي تسعى لتحقيقها .

- يتبين من خلال النتائج الموضحة في الجداول السابقة إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة

إحصائية بين الصراع بين العمال واستفادة العمال من الخدمات الكمالية بمعنى عدم ظهور أي

تأثير واضح بين الصراع بين العمال واستفادة العمال من الخدمات الكمالية.

- أما بالنسبة للصراع بين العمال والإدارة وعلاقته باستفادة العمال من الخدمات الاجتماعية

الضرورية، فقد كانت قيمة R بالنسبة للصراع بين العمال والإدارة واستفادة العمال من

الخدمات المتعلقة بالمساعدات الاجتماعية كما هي موضحة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة

$a=0,05$ ، وهذا يدل على وجود علاقة بين الصراع بين العمال والإدارة واستفادة العمال من

الخدمات المتعلقة بالمساعدات الاجتماعية. أما الصراع بين العمال والإدارة واستفادة العمال من

الخدمات الترفيهية فقد عبرت عينة الدراسة عن قيمة R وهي غير دالة إحصائياً، وقد يعود هذا

إلى استبعاد عينة الدراسة التأثير السلبي للأطراف المتنازعة.

أظهرت النتائج الإحصائية التي تمت مناقشتها سابقاً على وجود علاقة بين الصراع بين

العمال و الإدارة واستفادة العمال من الخدمات المتعلقة بالمساعدات الاجتماعية، وعدم وجود

علاقة بين الصراع بين العمال و الإدارة واستفادة العمال من الخدمات الترفيهية.

وهذه النتائج لا تتفق مع دراسة بوجمعة نقبيل الذي توصل إلى وجود علاقة بين المناخ

التنظيمي وإدارة الصراع التنظيمي

خامسا: تحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الرئيسية

1- تحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الرئيسية

سنحاول في هذا العنصر تحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الثانية والتي مفادها:

- يؤثر الصراع التنظيمي على استفادة العمال من الخدمات الاجتماعية بالمؤسسة الجزائرية

لتتحقق من هذه الفرضية تم استعمال النسب المئوية لكل من الصراع التنظيمي والخدمات

الاجتماعية كما سيأتي في الجدول رقم [26]، بالإضافة إلى قيمة معامل سبيرمان R للمتغيرين

، كما سيوضح في الجدول رقم [27].

جدول رقم [26]

يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة بالنسبة لكل من الصراع التنظيمي واستفادة العمال من الخدمات الاجتماعية

المجموع	الصراع بين العمال والإدارة	الصراع بين العمال	الصراع التنظيمي استفادة من الخدمات الاجتماعية
%24	%13.33	%10.66	التعاونية الاستهلاكية
%42.66	%26.66	%16	المساعدات الصحية
%13.33	%9.33	%5.33	القروض
%8	%4	%4	المساعدات الاجتماعية
%10.66	%4	%6.66	الترفيهية
%100	%57.33	%42.66	المجموع

من الجدول السابق نلاحظ أن أعلى نتائج وأوضحها 16% وتمثيلها الخدمات المتعلقة

بالمساعدات الصحية بالنسبة للصراع بين العمال أي أن الخدمات المتعلقة بالمساعدات الصحية هي أكثر الخدمات التي ستعرض لتأثير ما إذا كان للصراع تأثير عليها، وبعدها تأتي الخدمات المتعلقة بالتعاونية الاستهلاكية بنسبة 10.66%، ثم تليها الخدمات الترفيهية، وتأتي في المرتبة الرابعة خدمات القروض بنسبة 5.33، أما الخدمات المتعلقة بالمساعدات الاجتماعية فتأتي في المرتبة الخامسة بنسبة 4 بالمائة.

أما فيما يخص الصراع بين العمال والإدارة تأتي في المقدمة الخدمات المتعلقة بالمساعدات الصحية بنسبة 26.66 ثم الخدمات المتعلقة بالتعاونية الاستهلاكية في المرتبة الثانية خدمات

القروض بنسبة 9.33 وفي المرتبة الرابعة والأخيرة كل من والخدمات المتعلقة بالمساعدات الاجتماعية والخدمات الترفيهية.

جدول رقم [27]

قيمة معامل الارتباط لسبيرمان R لإجابات أفراد عينة الدراسة
لمتغير الصراع التنظيمي وكذا الخدمات الاجتماعية

الارتباط R	القيمة الاحتمالية (sig)	العبارة
-0.180	0.123	علاقة الصراع التنظيمي باستفادة العمال من الخدمات الاجتماعية

*مستوى الدلالة عند $\alpha=0.05$

تبين النتائج الموضحة في الجدول أن قيمة R غير دالة إحصائياً بالنسبة للفرضية القائلة بوجود علاقة بين الصراع التنظيمي واستفادة العمال من الخدمات الاجتماعية ، وبالتالي عدم وجود هذه العلاقة بينهما.

من الجدول السابق نجد أن هناك إشارة سالبة ما بين الصراع التنظيمي واستفادة العمال من الخدمات الاجتماعية بشكل عام ، فالصراع التنظيمي لا يؤثر على استفادة العمال من الخدمات الاجتماعية بمعنى أنه لا توجد علاقة مؤثرة قوية كانت أو ضعيفة على استفادة العمال من الخدمات الاجتماعية، لأن وجود الصراع ضعيف فلم يظهر أثره على الخدمات الاجتماعية وبالتالي الفرضية لم تتحقق .

2- تفسير ومناقشة الفرضية الرئيسية

- يؤثر الصراع التنظيمي على الاستفادة من الخدمات الاجتماعية

من خلال النتائج الموضحة في الجدول يتبين لنا مراتب الخدمات التي من الممكن أن تتأثر بالصراع في الجامعة، فتأتي في المرتبة الأولى الخدمات المتعلقة بالمساعدات الصحية حيث عبر عنها أفراد العينة بـ 16% ثم تليها الخدمات المتعلقة بالتعاونية الاستهلاكية في المرتبة الثانية، وفي المرتبة الثالثة الخدمات الترفيهية، وتليها في المرتبة الرابعة كل من خدمات القروض والخدمات المتعلقة بالمساعدات الاجتماعية في المرتبة الخامسة.

أما بالنسبة للصراع بين العمال والإدارة يأتي في ترتيب المرتبة الأولى والثانية هو نفس الترتيب تليها في المرتبة الثالثة خدمات القروض وفي المرتبة الرابعة والأخيرة فهي تشمل كل من الخدمات المتعلقة بالمساعدات الاجتماعية والخدمات الترفيهية، بمعنى لن تتأثر بالصراع بين العمال والإدارة ما إذا كان له تأثير على الاستفادة من الخدمات الاجتماعية.

أظهرت النتائج الإحصائية كما هي موضحة في الجدول أن قيمة R بالنسبة للصراع التنظيمي والاستفادة من الخدمات الاجتماعية وهذه العلاقة غير دالة إحصائياً.

نلاحظ أيضاً أن هذه القيمة سالبة وبالتالي لا وجود لعلاقة مؤثرة بين الصراع التنظيمي والاستفادة من الخدمات الاجتماعية، يمكن القول أن الصراع التنظيمي لم يثبت تأثيره على عينة الدراسة بشأن استفادة العمال من الخدمات الاجتماعية.

وهذه النتيجة لا تتفق مع دراسة " فوزي عبد الرحمان 2008" التي أظهرت وجود علاقة بين أنماط إدارة الصراع التطوير التنظيمي

هذه النتيجة لا تتفق مع دراسة " نقبيل بوجمعة 2009" التي بينت وجود علاقة بين أسلوب إدارة الصراع والمناخ التنظيمي،

ولا تتفق مع دراسة "مصطفى أحمد حسان 1996" التي أشارت أن للخصخصة أثر على تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية العمالية .

استنتاج:

نستنتج مما سبق ما يلي:

- بالنسبة للخدمات الاجتماعية الضرورية

- عدم وجود علاقة بين الصراع بين العمال والخدمات الاجتماعية الضرورية على غرار خدمات المتعلقة بالمساعدات الصحية بالنسبة للصراع بين العمال.

- أما عن الصراع بين العمال والإدارة لا علاقة باستفادة العمال من الخدمات الاجتماعية الضرورية

- بالنسبة للخدمات الاجتماعية الكمالية

- عدم وجود علاقة بين الصراع بين العمال واستفادة العمال من الخدمات الاجتماعية الكمالية هذا بالنسبة للصراع بين العمال.

- أما بالنسبة للصراع بين العمال والإدارة فقد تبين وجود علاقة بين الصراع بين العمال و الإدارة واستفادة العمال من الخدمات المتعلقة بالمساعدات الاجتماعية، وعدم وجود علاقة بين الصراع بين العمال و الإدارة واستفادة العمال من الخدمات الترفيهية.

بالإضافة إلى هذا بينت النتائج الإحصائية عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصراع التنظيمي واستفادة العمال من الخدمات الاجتماعية .

الخاتمة :

بعد عملية التحليل والتفسير التي قمنا بها توصلنا إلى الإجابة عن إشكالية الدراسة المتمثلة في طبيعة العلاقة بين الصراع التنظيمي واستفادة العمال من الخدمات الاجتماعية بالمؤسسة الجزائرية، وأن نوع الصراع التنظيمي الأكثر شيوعاً في الجامعة حسب إجابات أفراد العينة هو صراع الذي ينشأ بين العمال [بين الأفراد].

ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاستفادة من الخدمات الاجتماعية تعزى لخصائص الشخصية ويظهر ذلك جلياً في كل من : [الجنس ، المستوى التعليمي، عدد الأبناء، سنوات الخبرة].

عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصراع التنظيمي والاستفادة من الخدمات الاجتماعية الضرورية، وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصراع التنظيمي والاستفادة من الخدمات الاجتماعية الكمالية. والتي أنفت وجود علاقة بين الصراع التنظيمي واستفادة العمال من الخدمات الاجتماعية في الجامعة.

من خلال النتائج هذه الدراسة التي تم الحصول عليها من واقع التحليل الإحصائي التي تم جمعها من عينة الدراسة، يمكن طرح بعض التوصيات :

- إن معظم الدراسات والبحوث التي تناولت الصراع التنظيمي هي دراسات غربية وتكونت في مجتمعات متقدمة ومتطورة، واتضح ذلك من خلال مناقشتنا لأدبيات الصراع التنظيمي، الأمر الذي يبعدها إلى حد ما عن واقع التنظيمات الإدارية في مجتمعاتنا العربية لذلك يتعذر تعميم وتطبيق نتائجها على مجتمعنا ويجب الأخذ بعين الاعتبار هذا الاختلاف و يجب أيضاً تطويعها بما يتلاءم مع واقع مجتمعنا العربية .

- إن هذه الدراسة ما هي إلا دراسة استطلاعية بالدرجة الأولى ، ومن ثم فهي ليست مسحا شاملا للخدمات الاجتماعية في الجامعة ، وهذه الدراسة ما هي إلا مؤشرات حول الخدمات الاجتماعية موضوع الدراسة ، ويا حبذا لو تمت دراسات أخرى وبشكل أوسع حول الخدمات الاجتماعية في مختلف التنظيمات وعلى مختلف المستويات .

- من خلال هذه الدراسة لاحظ أنه من الضروري زيادة وعي العاملين وتعميق فهمهم بأهمية الصراع التنظيمي و أساليبه المختلفة و تعريفهم بالحالات التي يمكن فيها استخدام الأسلوب المناسب حسب الظروف والمواقف التي يقع فيها ، و تعريفهم أيضا بالآثار الناجمة عنه سواء الإيجابية ومحاولة الاستفادة منها أو السلبية ومحاولة تجنبها .
- ضرورة الاهتمام بحاجات ورغبات الموظفين ليس التعرف عليها فقط بل السعي لتحقيقها ، وذلك من خلال تطبيق نظام العادل للخدمات الاجتماعية المعتمدة المؤسسة .
- العمل على التقليل من العوامل التي تؤثر على نشوء الصراع التنظيمي،حتى لا تكون معظم عناصر البيئة التنظيمية وسيلة لإثارة الصراعات والخلافات ،مما يجعل التنظيم في خلافات مستمرة الأمر الذي قد يبعده عن الأهداف التي تسعى لتحقيقها.
- على المنظمة أو الهيئة المستخدمة محاولة تقديم خدمات اجتماعية نوعية ذات جودة تمكن العمال من إشباع حاجاتهم بإتباع الأنظمة والقواعد المنصوص عليها، وبالتالي تقديم رعاية اجتماعية عادلة.

قائمة المراجع والمصادر

أ- المراجع اللغة العربية

أولاً: القواميس والمعاجم

- 1 - ابن منصور، لسان العرب المحيط ، دار الجيل ، بيروت ، ج4، [ب ، ط] ، 1988
- 2 - أحمد بن محمد بن علي الفيومي المقري، المصباح المنير - معجم عربي عربي-، دار الحديث، القاهرة ، م 1، [ب - ط]، 2003.
- 3 - إبراهيم أنس، عبد الحليم منتصر، عطية الصوالحي ، محمد خلق الله أحمد، المعجم الوسيط ، دار الدعوة، تركيا، ج 2، [ب ، ط] ، 1989
- 4 - جميل أبو نصري وآخرون، سلسلة معاجم متقن الطلاب ، دار الراتب الجامعية، بيروت لبنان ، ط 1، 2006.

ثانياً: الكتب

- 5 - أحمد السيد غريب ، الإحصاء و القياس في البحث الاجتماعي ،دار المعرفة الجامعية ج1، [ب، ط] ، 1998 .
- 6 - أحمد بطاح، قضايا معاصرة في الإدارة التربوية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، ط 1، 2006.
- 7 - إبراهيم بيومي مرعى ، ملاك أحمد الرشيدى ، الخدمة الاجتماعية في مجال الصناعة ،المكتب الجامعي الحديث،الإسكندرية،[ب - ط]،1984.
- 8 - إبراهيم عبد الهادي المليجي ،الخدمة الاجتماعية بين النظرية والتطبيق ،مكتبة المعارف الحديثة،الإسكندرية،[ب - ط]، 1998 .
- 9 - بوتلجة غيات ،مقدمة في علم النفس التنظيمي ،ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر، ط2، 2002.

- 10 جمال محمد أبو شنت ،البحث العلمي التصميم و التنفيذ التجريبي ،دار المعرفة الجامعية ، ج2، [ب ، ط] ، الأرازيطة ، 2007
- 11 - جميل المؤمني واصل ،المناخ التنظيمي و إدارة الصراع في المؤسسات التربوية ،دار الحامد للنشر و التوزيع ،الأردن ، ط1 ، 2006.
- 12 - حجيلة رحالي ، الصراع في المؤسسات وجه من أوجه العنف الكائن في المجتمع ،ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر،[ب - ط] ، 2012.
- 13 - حسين عبد الحميد رشوان ، علم الاجتماع الصناعي، المكتب الجامعي الحديث ،الإسكندرية،[ب - ط]، 2005.
- 14 - حسين حريم ،السلوك التنظيمي [سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال]، دار حامد للنشر، ط2، 2009.
- 15 - طلعت إبراهيم السروجي ،ماهر أبو المعاطي ،ميادين ممارسة الخدمة الاجتماعية ،الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات ،القاهرة،[ب - ط] ، 2009.
- 16 - ماجدة كمال علام ، السيد عطية ، الرعاية الاجتماعية و الخدمة الاجتماعية ،المكتب الجامعي الحديث الاسكندرية ،[ب - ط] ، 1985.
- 17 - ماكس أيه، ايفرت و ويندي فالزون ،كتيب الجيب تسوية الصراعات ،مكتبة جرير،المملكة العربية السعودية، ط1، 2006.
- 18 - محمد كامل البطريق،الخدمة الاجتماعية مهنة ذات علم وفن، مكتبة الأنجلو المصرية ،القاهرة ،[ب - ط] ، 1962.
- 19 - محمد بوعلام ،الموجه في الأحصاء الوصفي والإستدلالي في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية ،دار الأمل للنشر والطباعة ،[ب، ط] ، 2009 .

- 20 - محمد عبد المولى الدقس، علم الاجتماع الصناعي، [ب - د]، [ب - ب] النشر، ط1، 1999.
- 21 - محمد حسن العميرة، مبادئ الإدارة المدرسية، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، ط1، 1999.
- 22 - محمد نجيب توفيق، الخدمة الاجتماعية العمالية، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، [ب - ط]، 1986.
- 23 - محمد عبد الله إبراهيم، جابر عوض، الخدمة الاجتماعية للعمال، دون جهة النشر، [ب - ط]، 1992.
- 24 - محمود حسن، الرعاية الاجتماعية في الصناعة، مكتبة القاهرة الحديثة، الإسكندرية، [ب - ط]، 1983.
- 25 - محمود علي حسن، العلاقات العامة في المؤسسات البدائية، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، [ب - ط]، 1966.
- 26 - محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والطباعة، عمان، ط6، 2013.
- 27 - محمود بوسنة، علم النفس القياسي - المبادئ الأساسية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، [ب، ط]، 2007.
- 28 - محمود عبد المحي، الخدمة الاجتماعية ومجالات الممارسة المهنية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، [ب - ط]، 2002.
- 29 - محمود عبد المحي، الرعاية الاجتماعية تطورها - قضاياها، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، [ب - ط]، 2003.

- 30 - مصطفى محمود أبو بكر ،الإدارة العامة رؤية استراتيجية لحماية الجهاز الإداري
من التخلف والفساد ،الدار الجامعية الاسكندرية ، مصر ، 2005.
- 31 - ناجي معلا، التفاوض الاستراتيجي والاساليب مدخل في الحوار الاقناعي ،مطابع
المنارة ،عمان ،ط2، 2000.
- 32 - ناصر قاسيمي ،سوسيولوجيا المنظمات دراسات نظرية و تطبيقية ،ديوان
المطبوعات الجامعية ،الجزائر ،ط1، 2013.
- 33 - سليمان محمد سليمان شحاتة ،مناهج البحث بين النظرية والتطبيق ، مركز
الإسكندرية للكتاب ،الإسكندرية ، [ب ، ط] ، 2006
- 34 - سالم إبراهيم توفيق شحاتة، الصراع التربوي البناء، الرئاسة العامة لووكالة الغوث
الدولية، عمان الاردن ،1988
- 35 - علي شحاته ،تخطيط و تنمية الموارد البشرية ،جمعية إدارة الأعمال العربية ،بدون
جهة النشر، ج 2 ، [ب - ط] ، 1971.
- 36 - فاروق عبده فليه ، محمد عبد المجيد السيد ،السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات
التعليمية، دار المسيرة للنشر و التوزيع ،عمان، ط1، 2005.
- 37 - فريد كامل أبو زينة و آخرون ، مناهج البحث العلمي والإحصاء في البحث العلمي
، دار المسيرة للنشر والتوزيع ،عمان ، [ب،ط] ، 2006.
- 38 - صالح محمد العساف ، المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية،مكتبة العبيكان ،
الرياض ، [ب - ط] ، 2004.
- 39 - صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات ،الدار الجامعية
،الإسكندرية ،[ب - ط] ، 2006 .
- 40 - صلاح مصطفى الفوال ، منهجية العلوم الاجتماعية ،عالم الكتب ،القاهرة ،1982.

- 41 - رجاء محمود أبو علام، **مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية**، دار النشر للجامعات ، القاهرة ، ط6، 2006
- 42 - رشيد واضح، **منازعات الفردية و الجماعية في ظل الاصلاحات الاقتصادية** مضمونها وأنواعها وطرق تسويتها، دار هومة للطباعة و النشر و التوزيع ،الجزائر ،[ب - ط]، 2003.
- ثالثا: المجلات العلمية**
- 43 - أحمد فاروق محمد صالح، **الخدمة الاجتماعية العمالية وحق عمال الصناعة في الرعاية في إطار سياسات الاصلاح الاجتماعي**، مجلة الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، ع 19، 2005.
- 44 - إمام موسى صافي، **ظاهرة النزاع في المنظمات**، مجلة معهد الإدارة العامة ،الرياض، ع 20، 1977.
- 45 - فورد ديفيد لاجو باشر، **ترجمة محمود المشيقج ، إدارة النزاع و نجاح المشاريع الإنشائية**،مجلة الإدارة العامة ، م 39، ع 4، 2000.
- 46 - عبد الوهاب علي محمد، **دور القائد في حل النزاع داخل المنظمة**،المجلة العلوم العربية،الإمارات العربية، م20، ع4، [ب - ط]، 1998
- 47 - مدحت محمد الديب ، **جوانب في الصراع التنظيمي**،المجلة العربية الإدارية ، للعلوم الإدارية ،عمان، الأردن، م11، ع 3، 1989.
- 48 - سمير أحمد العسكر، **دور الصراع في الإدارة**،المجلة العربية للإدارة ،عمان الأردن ، العدد 4، 1983 ،
- 49 - سعود بن محمد النمر، **الصراع التنظيمي عوامله وطرق إدارته**، مجلة الاقتصاد و الإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية، م7، [ب - ط] ، 1994.

50 - محمد لطفي راشيد، مفاهيم الصراع التنظيمي مفاهيم و استراتيجيات إدارية، مجلة الملك سعود، الرياض، م 9، ع1، 1997

رابعاً: الرسائل الجامعية

51 - بوجمعة نقبيل، علاقة المناخ التنظيمي بأسلوب إدارة الصراع في المدارس الثانوية الجزائرية العامة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2009.

52 - سمير حسين منصور، فعالية مبادئ العمل مع الجماعات في تحقيق أهداف المنشأة الصناعية، رسالة غير منشورة، جامعة الإسكندرية، 1985.

53 - فوزي عبد الرحمان حامد أبو عساكر، أنماط إدارة الصراع التنظيمي و أثرها على التطوير التنظيمي على وزارة الصحة الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، بالجامعة الإسلامية، غزة، 2008.

54 - طارق بن موسى العتبي، الصراعات التنظيمية وأساليب التعامل معها، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، 2006

55 - المرسوم رقم 82-179، المؤرخ في 21 رجب 1402 الموافق 15 ماي 1982، المتعلق ب: تحديد محتوى الخدمات الاجتماعية وكيفية تمويلها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 1045، بتاريخ 13|02|2016

- 56- Robbins ,s,**orgnizational behavior 9thed**prentice hall
international ,in upper saddle river new jersey ,2001 ,p243
- 57- Rahim A , **managing conflict in organization** , 3 Rd ed Westport
green wood publishing ,inc .2001 ,p118
- 58- Rue and bayersl,**Management:theory and Apphication** ,5th ed
home wood illinions ,Richard Irwin ,inc,1989, p248
- 59-Nalton toms ;**Socil work vslues**london] Rutledge and kegeanpaul
;1983 ;p112
- 60- MARTON MAHON ,**THE GENERAL METHOD OF SOCIAL WORK
PRACTICE ,A GEMERALIST PERSPECTIVE**,[BOSTON,ALLYN AND
BACON],P1996,P7.
- 61- Elisabeth much : **the general Method of social work practice**
(Boston),alley &Bacan 2002, p33.
- 62- National Association of social work (1990) **international policy on
Human Right** ,In Author (1991) social work Speaks: **N AS W"** policy
- 63- Marion peters angelica ,**reslving conflict in nonprofit
organizations** , wilder foundation ,2004
- 64- Huse, Edgar F. and Bowditch, James L., **Behavior in Organization : A
System Approach.**
Addison Wesley Publishing Co., CA., 1980

ملاحق الدراسة

جامعة أحمد دراية أدرار
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والإسلامية
قسم العلوم الاجتماعية

استمارة بحث

أخي العامل أختي العاملة أحبيك تحية طيبة:

في إطار انجاز مذكرة الماجستير في تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل بعنوان: " أثر الصراع التنظيمي على استفادة العمال من الخدمات الاجتماعية " نضع بين أيديكم هذه الاستمارة الذي نرجو منكم الإجابة عنه بكل موضوعية ونعلمكم أن إجاباتكم سوف تستخدم لأغراض البحث فقط شاكرين لكم حسن تعاونكم.

إعداد الطالبة: خضير مبروكة

الموسم الدراسي: 2016-2017

ملاحظة: ضع إشارة (X) أمام الإجابة المناسبة

1/ البيانات الشخصية

- 01 الجنس : ذكر أنثى
- 02 السن : - أقل من 30
- من 30 إلى أقل من 40
- من 40 إلى أقل من 50
- من 50 فأكثر
- 03- الحالة المدنية :- أعزب - متزوج
- مطلق - أرمل
- 04- المستوى التعليمي :- أمي - متوسط
- يكتب ويقرأ - ثانوي
- ابتدائي
- 05- عدد الأبناء: - لا يوجد أبناء - 3 إلى أقل من 6
- أقل من 3 - أكثر من 6
- 06_ سنوات الخبرة: - أقل من 5 سنوات
- من 5 سنوات إلى أقل من 10
- من 10 إلى أقل من 15 سنوات
- من 15 إلى أقل من 20
- من 20 فأكثر

2/ البيانات المتعلقة بالصراع التنظيمي:

7- هل توجد خلافات في محيط العمل؟

نعم لا

8- في حالة الإجابة ب(نعم) ما درجة تكرار هذه الخلافات؟

- دائما - أحيانا
- نادرا - أخرى أذكرها
.....

9 - بين من تحدث هذه الخلافات؟

- بين العمال - بين العمال والإدارة
أخرى أذكرها
.....

10- ما هي أسباب هذه الخلافات هل هي أسباب تتعلق بـ :

العمل غياب العدالة أخرى أذكرها
.....

11- هل الإدارة تستمع لمطالب العمال؟

دائما أحيانا نادرا أبدا

أخرى أذكرها
.....

12- هل توسع الإدارة قاعدة المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالشؤون الخاصة بالعمال؟

دائما أحيانا نادرا أبدا

أخرى أذكرها
.....

13- في حالة نشوء النزاع بين العمال هل تتدخل الإدارة في حل هذا النزاع؟

دائما أحيانا نادرا أبدا

14- هل يتجاوب العمال مع بعضهم البعض بعد حل النزاع بينهم؟

دائما أحيانا نادرا أبدا

3- البيانات المتعلقة بالخدمات الاجتماعية:

15- ما هي الفئات التي تستفيد من الخدمات الاجتماعية؟

- كل العمال النساء العاملات العمال المعتمدين المسؤولون فقط
العمال المسنين العمال الجدد العمال المتقاعدين أعضاء لجنة الخدمات فقط

أخبرناؤها:

16- هل الخدمات الاجتماعية المقدمة هي خدمات مناسبة تلبي احتياجات العمال؟

- نعم لا

17 هل توجد رقابة كافية على الخدمات الاجتماعية المقدمة وطريقة توزيعها؟

- نعم لا

18- هل توجد صعوبات تعيق عملية تقديم الخدمات الاجتماعية؟

- نعم لا

- في حالة الإجابة بـ [نعم] ما هي هذه الصعوبات؟

19- هل استفدت من الخدمات الاجتماعية؟

- نعم - لا

20 - في حالة الإجابة بـ [نعم] ما هي الخدمات الاجتماعية التي استفدت منها؟

21 - هل تقدم الخدمات الاجتماعية لكل العمال؟

- نعم لا

في حالة الإجابة بـ : (لا) لماذا؟

4. علاقة الصراع التنظيمي بالاستفادة من الخدمات الاجتماعية:

22- هل استفدت من الخدمات المتعلقة بالتعاونىة الاستهلاكية ؟

- نعم - لا

- في حالة الإجابة بـ : [لا] لماذا؟

.....

23- هل تقدم الخدمات المتعلقة بالتعاونىة الاستهلاكية لجميع العمال ؟

نعم لا

24- هل للخلافات بين العمال تأثير على الاستفادة من الخدمات المتعلقة بالتعاونىة الاستهلاكية ؟

نعم لا

25- هل ترى بأن الخلافات بين العمال والإدارة لها تأثير في تقديم الخدمات المتعلقة بالتعاونىة

الاستهلاكية؟ نعم لا

26 - هل استفدت من الخدمات المتعلقة بالمساعدات الصحية ؟

نعم لا

في حالة الإجابة بـ (لا) لماذا؟.....

27- هل تقدم الخدمات المتعلقة بالمساعدات لجميع العمال؟

نعم لا

28 - هل للخلافات بين العمال تأثير على الاستفادة من الخدمات المتعلقة بالمساعدات الصحية ؟

نعم لا

29- هل ترى بأن الخلافات بين العمال والإدارة لها تأثير في تقديم الخدمات المتعلقة بالمساعدات

الصحية؟ نعم لا

30- هل استفدت من الخدمات القروض؟

نعم لا

في حالة الإجابة بـ (لا) لماذا؟.....

31 هل تقدم الخدمات القروض لجميع العمال؟

نعم لا

32- هل للخلافات بين العمال تأثير على الاستفادة من خدمات القروض؟

نعم لا

33- هل ترى بأن الخلافات بين العمال والإدارة لها تأثير في تقديم خدمات القروض؟

نعم لا

34 - هل استفدت من الخدمات المتعلقة بالمساعدات الاجتماعية (منحة الزواج , الولادة , الختام ,) ؟

نعم لا

- في حالة الإجابة بـ : [لا] لماذا؟

35 هل تقدم الخدمات المتعلقة بالمساعدات الاجتماعية لجميع العمال؟

نعم لا

36- هل للخلافات بين العمال تأثير على الاستفادة من الخدمات المتعلقة بالمساعدات الاجتماعية؟

نعم لا

37- هل ترى بأن الخلافات بين العمال والإدارة لها تأثير في تقديم خدمات المتعلقة بالمساعدات

الاجتماعية؟
نعم لا

38- هل استفدت من الخدمات الترفيهية (المخيمات الصيفية , الرحلات ,) ؟

نعم لا

- في حالة الإجابة بـ : [لا] لماذا؟

39 هل تقدم الخدمات الترفيهية لجميع العمال؟

نعم لا

40- هل للخلافات بين العمال تأثير على الاستفادة من الخدمات الترفيهية؟

نعم لا

- في حالة الإجابة بـ : [لا] لماذا؟

41- هل ترى بأن الخلافات بين العمال والإدارة لها تأثير في تقديم الخدمات الترفيهية؟
نعم لا

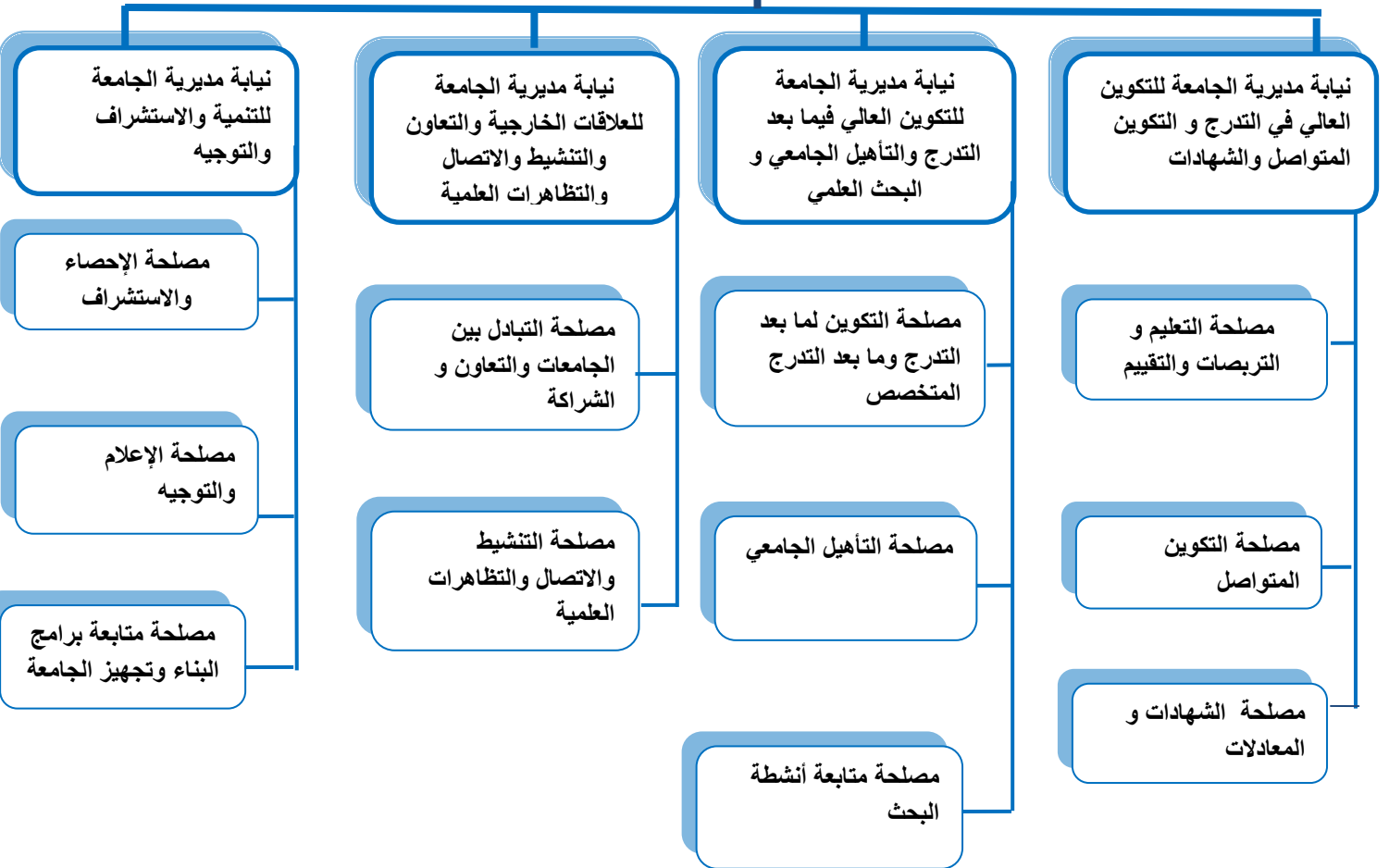
42- ما هي الخدمات الأكثر تأثراً بالخلافات من الخدمات التالية: (رتبها بوضع أرقام 1-2-3):

- خدمات التعاونية الاستهلاكية
- خدمات القروض
- المساعدات الصحية
- الخدمات الترفيهية
- المساعدات الاجتماعية
-

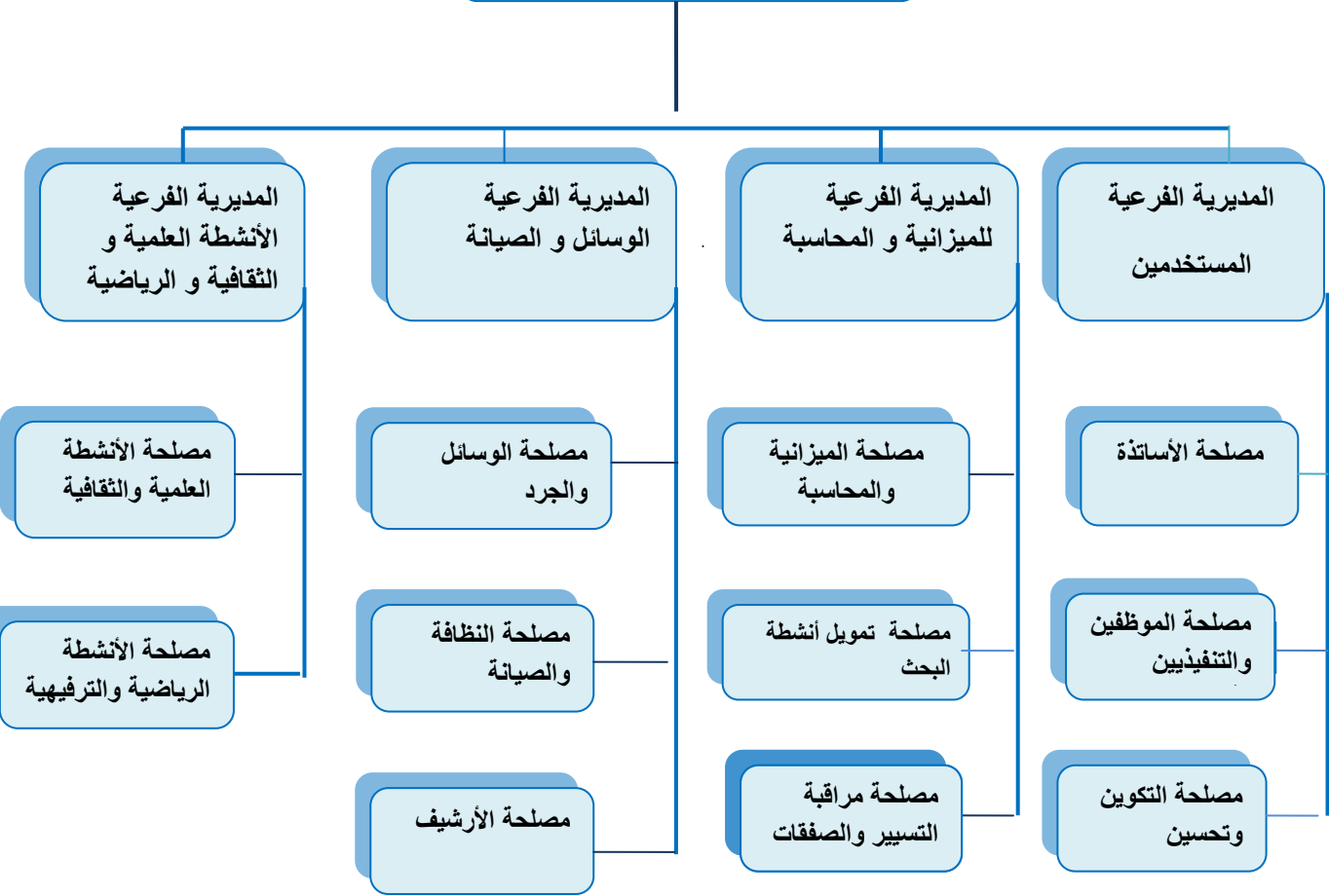
شكراً لتعاونكم

الهيكل التنظيمي للجامعة

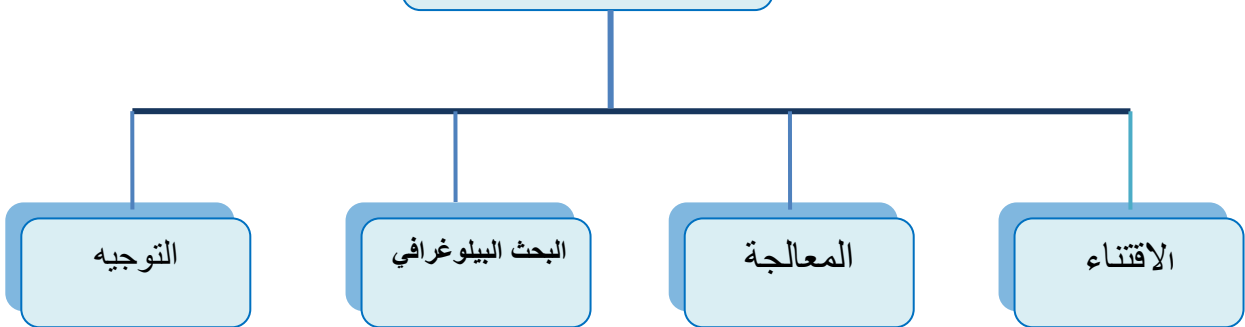
مديرية الجامعة



الأمانة العامة



المكتبة المركزية للجامعة



المصالح المشتركة للجامعة

البهو التكنولوجي

مركز الأنظمة وشبكة
الإعلام والاتصال

مركز الطبع والسمعي
والبصري

مركز التعليم المكثف
للسلغات

فرع الأنظمة

فرع الطبع

فرع
البرمجة

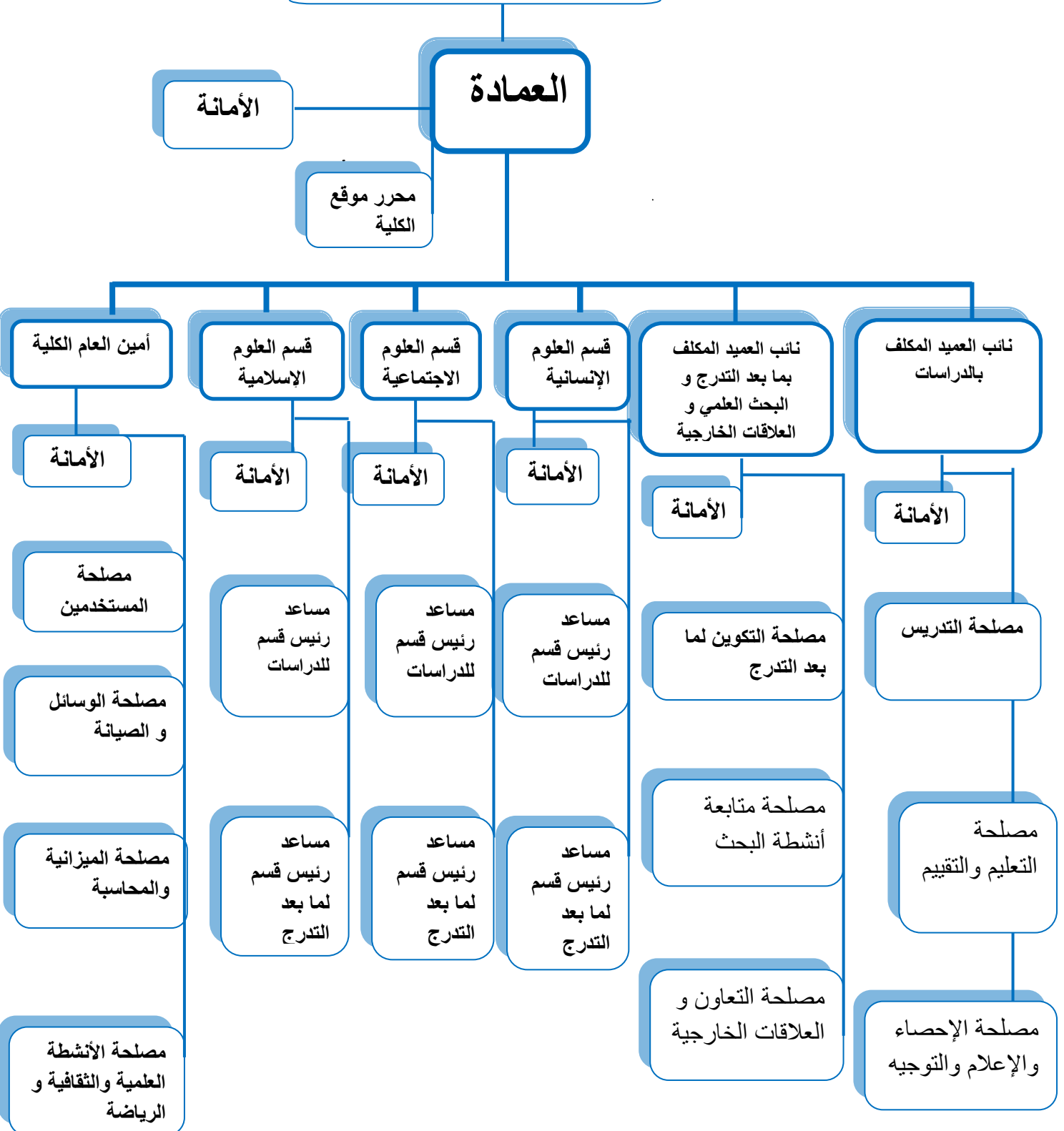
فرع الشبكات

فرع السمعي
البصري

فرع الصيانة

فرع التعليم المتلفز
والتعليم عن بعد

الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية



مخطط يوضح هيكل التنظيمي للجامعة