مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: تأثير تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة في الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تشرين
اسم الكاتب: د. نسرين محمود عبد الرحمن، ايليا طاهر العباس
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/5018
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 21:50 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (39) العدد (4) 2017
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (39) No. (4) 2017

The effect of turning cognitive conflict into a relationship conflict on the organizational commitment of the academic staff at Tishreen University

Dr. Nisrin Abd Oulrahman*
Elia Alabbas**

(Received 20 / 12 / 2016. Accepted 5 / 9 / 2017)

□ ABSTRACT □

This study discusses the effect of turning the task conflict into a relationship Conflict in the organizational commitment, of the academic staff at Tishreen University, and therefore This research aims to determine the degree of the effect of turning the task conflict into a relationship conflict in the organizational level of commitment, and the researcher depends on the descriptive and analytical approach in conducting research . The sample consisted of search (240) academic staff at Tishreen University. The research found the following results:

- The existence of significant influence to transform the task conflict into a relationship conflict in both emotional and normative commitment of the academic staff at Tishreen University. Where it was an inverse relationship medium, that is, transforming the task conflict, to relationship conflict, leads the low level of both emotional and normative commitment.
- The existence of significant influence of transforming the task conflict into a relationship conflict in the ongoing commitment of the academic staff at Tishreen University. Where it was a positive relationship is weak, that is, the increasing turning task conflict into a relationship conflict leads to increased organizational commitment.

Key words: Conflict, Task ،Relationship ،Commitment, Emotional ،normative ongoing.

*Assistant Professor-Department Of Business Administration-Faculty Of Economics- Tartous University- Tartoua- Syria.
**Postgraduate Student- Department Of Business Administration - Tishreen University –Lattakia-Syria.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (39) العدد (4) 2017
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (39) No. (4) 2017

تأثير تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة في الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تشرين

الدكتورة: نسرين محمود عبد الرحمن*
ايليا طاهر العباس**

(تاريخ الإيداع 20 / 12 / 2016. قُبِل للنشر في 5 / 9 / 2017)

□ ملخّص □

تتناول هذه الدراسة تأثير تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة في الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تشرين، وبناءً عليه يهدف هذا البحث إلى تحديد درجة تأثير تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة في مستوى الالتزام التنظيمي ، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي في إجراء البحث. وتكونت عينة البحث من (240) عضو هيئة تدريسية في جامعة تشرين. وتوصل البحث إلى النتائج الآتية:

- وجود تأثير جوهري لتحول صراع المهمة إلى صراع علاقة في كل من الالتزام العاطفي والمعياري لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تشرين. حيث كانت العلاقة عكسية متوسطة، أي أنّ تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة يؤدي انخفاض مستوى كل من الالتزام العاطفي والمعياري.
- وجود تأثير جوهري لتحول صراع المهمة إلى صراع علاقة في الالتزام المستمر لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تشرين. حيث كانت العلاقة طردية ضعيفة، أي أنَّ ازدياد تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة يؤدي إلى ازدياد الالتزام التنظيمي.

الكلمات المفتاحية: صراع، المهمة، العلاقة، الالتزام، العاطفي، المعياري، المستمر.

* مدرس–قسم ادارة الأعمال– كلية الاقتصاد – جامعة طرطوس– طرطوس– سورية.
** طالب ماجستير– قسم ادارة الأعمال – كلية الاقتصاد– جامعة تشرين– اللاذقية– سورية.

مقدمة:

في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم في كافة مجالات الحياة،التكنولوجية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية والإنسانية...الخ. برز دور المورد البشري باعتباره المورد الأكثر أهمية فالعديد من البلدان التي تفتقر للموارد الطبيعية مثل المانيا واليابان تمكنت من خلال اهتمامها الكبير بالمورد البشري من تحقيق تطور هائل، وأن تبرز كاقتصاديات كبرى على مستوى العالم، ونتيجةً لإدراك الكثير من المنظمات والدول أنّ العنصر البشري هو أساس النهوض وتحقيق التقدم في كافة المجالات، دفعها لإجراء الكثير من الأبحاث التي درست الدوافع والاتجاهات والميول والسلوك لهذا العنصر البشري، وكل ذلك بهدف الاستفادة من هذا العنصر البشري بأقصى ما يمكن. ولما كانت الجامعات مركز إشعاع ثقافي وعلمي وفكري يسعى لتحقيق التطور والازدهار في المجتمع ، كان من الضروري أن تسعى لتعزيز السلوكيات الايجابية ، ومن أهم هذه السلوكيات سلوك الالتزام التنظيمي باعتباره أحد السلوكيات الايجابية، التي تترك آثار جيدة في الفرد والمنظمة في آن واحد، فبالنسبة للفرد تزيد من الرغبة لديه في البقاء في المنظمة، وتدفعه إلى تقديم المزيد من الجهد، وبالنسبة للمنظمة فإنها تقلل من نسبة دوران العمل وهذا بدوره يؤدي إلى انخفاض التكاليف، وبالنسبة لأعضاء الهيئة التدريسية فإنَّ ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي يحسن من سوية الجامعة على صعيد جودة التعليم والبحث العلمي، وإنَّ التفاعل بين أعضاء المنظمة هو الحالة الطبيعية في أي منظمة، وكنتيجة لهذا التفاعل من البديهي أن يحصل أشكال مختلفة من الصراع، وتعتبر المؤسسات الجامعية بيئة خصبة للصراع كنتيجة لتباين الثقافات التي ينتمي إليها أعضاء الهيئة التدريسية، ولهذا الصراع أنواع عديدة، فمنها الصراع العاطفي أو ما يسمى صراع العلاقة والذي قد يترك آثار سلبية على المنظمة، ومنها الصراع المعرفي أو ما يسمى بصراع المهمة الذي يتجسد بصراع الأفكار والذي قد ينتج عنه التوصل لحلول مبتكرة تساعد في تطوير العمل في الجامعة.

مشكلة البحث:

إنَّ صراع المهمة ينتج عن الاختلاف في الآراء والأفكار في سبيل انجاز المهام المختلفة في العمل وبصورة عامة هو صراع يلعب دوراً ايجابياً في تطوير العمل في الجامعة، ولكن المشكلة تكمن في تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة يأخذ الطابع الشخصي الذي قد يعرقل سير العمل وانعكاسات ذلك على مستوى الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية، العمل ومن هنا تتعلق مشكلة البحث بالتساؤل حول تأثير تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة على شعور أعضاء الهيئة التدريسية بالالتزام ويمكن صياغته على الشكل الآتي:

- ما تأثير تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة في الالتزام التنظيمي؟

أهمية البحث وأهدافه:

تتمثل أهمية البحث في أهمية المتغيرات التي سيدرسها وهي تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة وتأثير ذلك في الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة العاطفي والمعياري والمستمر لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تشرين، ويعتبر هذا الموضوع من الموضوعات الإدارية الهامة في الوقت الراهن، حيث ستكون هذه الدراسة استكمالاً لما قدمته الدراسات السابقة في هذا الميدان، والتي شكلت ركيزة أساسية لهذه الدراسة. ومن الناحية العملية تتجسد أهمية البحث ، في تقديم مجموعة من النتائج التي يمكن أن تساعد الإدارة في وضع سياسات للحد من تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة، وتقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساعد في توضيح مفهوم الالتزام وضرورة العمل على زيادة مستويات الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية لما لذلك من دور هام في تحسين العملية التعليمية وتطوير مستوى

البحث العلمي

وتتمثل أهداف البحث في الآتي:

- تحديد درجة تأثير تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة في الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تشرين.

منهجية البحث:

قام الباحث بإتباع المنهج الوصفي من خلال توصيف الظواهر موضع الدراسة من خلال البيانات التي تمَّ جمعها بواسطة الاستبيان.

تمَّ تحليل البيانات التي تَّم جمعها بواسطة الاستبيان. حيث تمَّ جمع البيانات بطريقة المسح الإحصائي من خلال استبيان وزع على عينة من أعضاء الهيئة التدريسية.ثمَّ تمَّ تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS20.

مجتمع البحث وعينته:

مجتمع البحث: يشمل مجتمع البحث من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات الهندسة والعلوم والآداب في جامعة تشرين، والبالغ عددهم(731) عضو هيئة تدريسية.

عينة البحث: سيتم تحديد حجم العينة باستخدام العلاقة التي قدمها (1967)Yamane وهي كالآتي:

(Jan Mora,Kloet,2010) (n= N/(1+Ne^2

N: حجم مجتمع البحث

e: خطأ المعاينة

ونتيجة تطبيق القانون بلغ حجم العينة(259) حيث تمَّ توزيع 280 استبانة وتمَّ استرداد(250) استبانة وذلك بمعدل استرداد 89% تقريباً. والاستبانات الصالحة للتحليل بلغ عددها240 استبانة.

لضمان تمثيل مجتمع البحث في العينة المسحوبة، تمَّ سحب العينة بشكل عشوائي طبقي، حيث تمَّ السحب بنسبة متساوية لكل الكليات 33%-32% على الصورة الآتية

ا

لجدول رقم (1) يبيّن طريقة سحب العينة من المجتمع البحثي

اسم الكلية	مجتمع البحث	العينة المسحوبة	نسبة السحب %
الآداب	139	46	33.09%
الهندسة	370	120	32.43%
العلوم	222	74	33.33%
	731	240	32.83%

(المصدر: من إعداد الباحث)

أداة البحث:

وبعد اطلاع الباحث على الدراسات العربية والأجنبية التي تتعلق بموضوع هذه الدراسة قام الباحث ببناء الاستبانة لقياس الظاهرة المدروسة بالاعتماد على مقياس ألين وماير في ما يخص الالتزام التنظيمي، وتم الاعتماد على دراسة

Martin,Guerra،Munduate،Medina(2005) ودراسة Schulz&Mills (2009) في ما يخص تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة، وتشتمل الاستبانة على قسمين، وهي كالآتي:

- القسم الأول ويتضمن ثلاثة أسئلة عن تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة.
- القسم الثاني ويتضمن خمسة عشر سؤالاً عن المتغير التابع وهو الالتزام التنظيمي.

واستخدم الباحث مقياس ليكرت الخماسي وذلك بإعطاء الدرجة / /5 للإجابة موافق بشدة، والدرجة//4 للإجابة موافق، والدرجة//3 للإجابة محايد، والدرجة//2 للإجابة غير موافق، والدرجة//1 للإجابة غير موافق بشدة، وتمَّ تفريغ بيانات الاستبيان وفق برنامج SPSS20)).

صدق المقاييس المستخدمة إحصائيا:

الصدق الظاهري(صدق المحكمين): حيث تمَّ عرض الاستبانة على عدد من أعضاء الهيئة التدريسية بكلية الاقتصاد في جامعة تشرين للتحقق من صلاحية بنود الاستبيان، ولأخذ ملاحظاتهم وآرائهم، وقد تمَّ إجراء التعديلات اللازمة على الاستبيان.

صدق الاتساق الداخلي: ويقصد بالاتساق الداخلي لعبارات استبانة ما، قوة الارتباط بين درجات كل مجال، ودرجات أسئلة الاستبانة الكلية، والصدق هو أن تقيس أسئلة الاستبانة ما وضعت لقياسه(غدير:2012). حيث تم توزيع الاستبيان على عينة استطلاعية مكونة من 30 من أعضاء الهيئة التدريسية، وذلك للتأكد من صدق وثبات الاستبيان قبل توزيعه على أفراد العينة المدروسة

ولإيجاد صدق الاتساق الداخلي للفقرات نوجد معاملات الارتباط بين متوسط العبارات التي تمثل كل متغير على حدة، وهي: (متوسط تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة؛ متوسط الالتزام التنظيمي) والمتوسط الكلي للفقرات مجتمعة.

الجدول رقم (2) معامل الارتباطPearson

		متوسط تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة	متوسط الالتزام التنظيمي	إجمالي المتوسطات
متوسط تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة	Pearson Correlation	1	-685.-	-786.-
	(Sig. (2-tailed	.	000.	000.
	N	30	30	30
متوسط الالتزام التنظيمي	Pearson Correlation	-685.-	1.000	878.
	(Sig. (2-tailed	000.	.	000.
	N	30	30	30

(المصدر: من إعداد الباحث)

وتعد معاملات الارتباط السابقة معاملات ثبات داخلي قوية ودالة إحصائياً لأنَّ

Sig−2) .tailed< 0.000 = (a = 0.01

حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين متوسط محور تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة وإجمالي المتوسطات−786.− وتعدُّ قيمة عالية والإشارة السالبة تدل على أنَّ العلاقة عكسية، وبلغت قيمة معامل الارتباط بين متوسط محور الالتزام التنظيمي وإجمالي المتوسطات 0.878 وتعتبر قيمة عالية جدا أيضاً، وهذا يدل على علاقة

ارتباط قوية.

ثبات الاستبيان: اعتمد الباحث في التحقق من ثبات أداة الدراسة من خلال حساب معامل الثبات ألفاكرونباخَ لمتغيرات الدراسة كل على حدة، ومن ثمَّ حساب معامل الثبات لكافة متغيرات الدراسة.

الجدول رقم(3) معامل الثبات ألفا كرونباخ

متغيرات الدراسة	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة	3	0.875
الالتزام التنظيمي	15	0.923
إجمالي المتغيرات	18	0.953

(المصدر: من إعداد الباحث)

ويعد معامل الثبات ألفاكرونباخ ذو قيمة مرتفعة وهذا يدل على درجة ثبات عالية لمتغيرات الدراسة.

وبعد التأكد من صدق وثبات الاستبيان تمَّ توزيع الاستبيان على العينة المدروسة.

متغيرات البحث:

- المتغير التابع: الالتزام التنظيمي.
- المتغير المستقل: تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة.

فرضيات البحث:

بناءاً على مشكلة البحث وأهدافه سيحاول الباحث اختبار الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيس للبحث: لا يوجد تأثير جوهري لتحول صراع المهمة إلى صراع علاقة في الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية. ويتفرع عن هذا الفرض ثلاث فرضيات فرعية:

- لا يوجد تأثير جوهري لتحول صراع المهمة إلى صراع علاقة في الالتزام العاطفي لأعضاء الهيئة التدريسية.
- لا يوجد تأثير جوهري لتحول صراع المهمة إلى صراع علاقة في الالتزام المعياري لأعضاء الهيئة التدريسية.
- لا يوجد تأثير جوهري لتحول صراع المهمة إلى صراع علاقة في الالتزام المستمر لأعضاء الهيئة التدريسية.

حدود البحث

- البعد المكاني: جامعة تشرين.
- البعد الزمني: تم إجراء الدراسة في الفترة 2015-2016.

مصطلحات البحث:

صراع المهمة: ويحدث هذا الصراع عندما يكون هناك خلافات بين أعضاء المجموعة حول مضمون المهام المطلوب تنفيذها (Vokic,Sontor:2009).

ويعرفه الباحث إجرائياً: بأنه الصراع بين أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تشرين أثناء تأدية المهام الموكلة إليهم وينتج نتيجة الاختلاف في الآراء حول كيفية تطوير العملية التدريسية، وحول كيفية تحقيق أهداف العمل وكيفية تقييم العمل المنجز.

صراع العلاقة: ويدعى صراع العلاقة بالصراع العاطفي ويشير إلى عدم الاتفاق الشخصي بين الأفراد ويتضمن مشاعر التوتر والعداوة والانزعاج بين الأفراد (Kevin;Ann:2001).

ويعرفه الباحث إجرائياً: بأنه الصراع بين أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تشرين لأسباب شخصية لا علاقة لها بالعمل، وقد يؤدي الى نتائج سلبية ينتج عنها عرقلة سير العمل.

الالتزام التنظيمي: ويعرفه كل من ألن وماير بأنه "حالة نفسية تعكس علاقة الفرد بالمنظمة التي يعمل فيها".(Allen,Meyer:1990).

ويعرفه الباحث إجرائياً: بأنه يعبر عن درجة ارتباط عضو الهيئة التدريسية بعمله في الجامعة والدوافع الكامنة وراء هذا الارتباط.

الدراسات السابقة:

الدراسات العربية:

دراسة أبو ندا(2007) بعنوان:

تحليل علاقة بعض المتغيرات الشخصية وأنماط القيادة بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية(دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين بعض المتغيرات الشخصية وأنماط القيادة بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة، وذلك من أجل تحسين مستوى التنمية البشرية وإدارة الموارد البشرية بما يكفل تحقيق الأهداف الوطنية المرجوة.

وقد طبقت هذه الدراسة على عينة عشوائية طبقية من مجتمع الدراسة الذي يضم أكبر ست وزارات فلسطينية في قطاع غزة، وقد بلغ حجم العينة(625) موظفاً، يشغلون مراكز إشرافية قيادية في تلك الوزارات، وهي (مدير عام، مدير، رئيس قسم، رئيس شعبة). وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج SPSS في تحليل البيانات.

وتمثلت أهم نتائج الدراسة في الآتي:

- وجود فروق بين آراء عينة الدراسة حول الالتزام التنظيمي يعزى للمتغيرات الشخصية.
- توجد علاقة بين مستوى الالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية لدى موظفي الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة.
- إنّ تأثير النمط القيادي على الالتزام التنظيمي أكبر من تأثيره على الشعور بالعدالة التنظيمية.

دراسة اللوح (2008) بعنوان

الصراعات التنظيمية وانعكاساتها على الرضا الوظيفي"دراسة مقارنة لوجهات نظر العاملين في جامعتي الأزهر والإسلامية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الصراعات التنظيمية على إحساس العاملين بالرضا الوظيفي في كلتا الجامعتين، من خلال إجراء مقارنة بين نتائج الدراسة لكلتيهما.

وهدفت إلى تحديد مستويات الصراع التنظيمي، وأهم أنواعه، ومراحله، ومصادره. كما هدفت إلى

دراسة الأنماط المتَّبعة في التعامل مع الصراعات التنظيمية، واستكشاف أثر بعض المتغيرات الديموغرافية على الصراعات التنظيمية داخل كلٍّ من الجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر بغزة.

وقد أُجريت الدراسة على عينة عشوائية طبقية من الأكاديميين والإداريين، في كلتا الجامعتين بلغت

280) موظفاً)، وتم جمع البيانات والمعلومات من خلال استبانة صممت لهذه الغاية. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لإجراء الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

- إن مستويات الصراع التنظيمي داخل جامعتي الأزهر والإسلامية منخفضة، إلا أن مستويات الصراع التنظيمي في الجامعة الإسلامية (42.9 %) أقل منها في جامعة الأزهر(53.2%)
- إنَّ أسباب الصراع التنظيمي هي أسباب ضعيفة، ولا تؤدي إلى صراع بين العاملين في المؤسسات التدريسية، حيث حّلت هذه الأسباب حسب الترتيب التنازلي التالي في كلا الجامعتين (محدودية الموارد، عدم تحديد الصلاحيات، فعدم تحديد المسؤوليات، فتعارض الأهداف).
- إن هنالك استخداماً متوسطاً لأساليب إدارة الصراع التنظيمي، حيث حّلت هذه الأنماط حسب الترتيب التنازلي التالي في كلا الجامعتين:(نمط التنازل، فنمط التعاون، فنمط التسوية، فنمط التجنب، فنمط التنافس).
- إن الصراعات التنظيمية ليس لها انعكاسات على الرضا الوظيفي بدرجة ملحوظة طبقاً لوجهات نظر العاملين في كلتا الجامعتين.

الدراسات الأجنبية:

دراسة Medina,Martin,Guerra(2005) بعنوان:

Types of intragroup conflict and affective reactions

"**أنواع الصراع داخل المجموعات وردود الفعل العاطفية**"

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم الصلة بين صراع العلاقة وصراع المهمة وتأثيرها على ردود الفعل العاطفية لبعض الموظفين مثل الرضا والرفاهية والميل إلى ترك العمل. وتحليل إذا ماكان صراع العلاقة يلعب دور الوسيط بين صراع المهمة وردود الفعل العاطفية.

وشملت الدراسة 169 موظفاً من ستة فنادق في اسبانيا، وتمَّ جمع البيانات عن طريق توزيع استبانة على العينة المدروسة، وقد خرجت هذه الدراسة بجملة من النتائج أهمها:

- أنَّ صراع العلاقة يرتبط سلباً مع ردود الفعل العاطفية.
- لا يرتبط صراع المهمة بصورة مباشرة مع ردود الفعل العاطفية.
- كلما ازداد مستوى صراع العلاقة كلما ازدادت الرغبة في ترك العمل.
- صراع المهمة لا يؤثر على الرغبة في ترك العمل
- صراع العلاقة يلعب دور الوسيط بين صراع المهمة وردود الفعل العاطفية.

دراسة Mills، schulz (2009) بعنوان:

Exploring the Relationship between Task Conflict, Relationship Conflict, Organizational Commitment

"**استكشاف العلاقة بين صراع المهمة وصراع العلاقة والالتزام التنظيمي**"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين صراع المهمة وصراع العلاقة والالتزام التنظيمي. واستخدم الباحث المنهج الوصفي في وصف المتغيرات البحثية، والمنهج التحليلي في تحليل العلاقة بين هذه المتغيرات، وتمَّ إجراء الدراسة على مرحلتين، المرحلة الأولى بواسطة الانترنيت حيث تمَّ إرسال الاستبيان إلى عينة مكونة من 70 فرد من أعضاء اللجنة التطوعية للأندية لكرة السلَّة، ولكنَّ اللذين استجابوا 49 عضو أي حوالي 70%. والمرحلة الثانية من خلال إجراء مقابلات. واستخدم في الاستبيان مقياس ليكرت الخماسي، وتمَ تحليل البيانات التي تمَ جمعها باستخدام برنامج spss الإصدار16 ومن أهم نتائج هذه الدراسة:

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين صراع العلاقة والالتزام التنظيمي.
- ليس هناك علاقة ذات دلالة بين صراع المهمة والالتزام التنظيمي.

دراسة Ntege (2010) بعنوان

"Organizational Conflict, psychological Contract, Commitment and Organizational Citizenship Behavior: A Case of Kyambogo University"

"**الصراع التنظيمي، العقد النفسية، الالتزام وسلوك المواطنة التنظيمي: حالة جامعة كيامبوجو**"

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين الصراع التنظيمي والالتزام، وبين الالتزام وسلوك المواطنة التنظيمية، وبين الصراع التنظيمي والعقد النفسي. واعتمدت هذه الدراسة نمط دراسة الحالة. حيث تمَّ جمع البيانات من المصادر الأولية والثانوية، واستخدم عدة أدوات كالاستبيان والتحليل الوثائقي. وكان عدد المستهدفين من الدراسة 1024 من أعضاء هيئة تدريسية وإداريين وموظفي دعم. وقد خرجت هذه الدراسة بجملة من النتائج نذكر أهمها:

- لم يكن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصراع التنظيمي والتزام الموظفين.
- إن الصراع التنظيمي لم يؤدي إلى زيادة أو نقصان شعور العاملين بالالتزام اتجاه الجامعة.
- وجود علاقة ايجابية وذات دلالة إحصائية بين التزام الموظفين وسلوك المواطنة التنظيمي.

وما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

أنَّ هذه الدراسة تمت في البيئة الأكاديمية السورية، في حين أنَّ البعض من الدراسات السابقة تمَّ في بيئة أكاديمية وبعضها الآخر لم يجرى في بيئة أكاديمية، ولكن بطبيعة الحال البيئات الأكاديمية العربية والأجنبية تختلف عن البيئة الأكاديمية السورية، ويلحظ الباحث أنَّ الدراسات العربية اقتصرت على دراسة أساليب إدارة الصراع التنظيمي والالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي والإبداع الإداري، ولم تتناول صراع العلاقة وصراع المهمة ، في حين أنَّ الدراسات الأجنبية التي تناولت هذه الموضوعات بالدراسة لم تجرى في بيئات أكاديمية.

الإطار النظري:

مفهوم الصراع التنظيمي:

يعني الصراع باللغة العربية (الخصومة) وأما الكلمة الإنكليزية (Conflict) فأصلها لاتيني وتعني (الضرب)، ولكنها تستخدم بمعنى (الخصام) (عساف،2013)، فالصراع شكل من أشكال التفاعل الاجتماعي، وهو ضرورة بشرية، فلو خلت الحياة البشرية من الصراع لنقصت عنصراً هاماً في كيانها(ماضي،2014). وكنتيجةٍ لهذا التفاعل الاجتماعي فقد يتفق العاملون في بعض المواقف وكذلك قد يتعارضون في مواقف أخرى، وفي كثير من الأحيان هذا التعارض والاختلاف إلى نشوء ما يسمى بالصراع التنظيمي، فالصراع داخل المنظمات يعدُّ ظاهرة سلوكية وإنسانية، تنتج كصدى لاختلاف وجهات النظر أو صراع الأدوار، والحاجات والرغبات أو تحقيق مكاسب مادية أو معنوية. وتعددت وجهات النظر والآراء حول مفهوم الصراع التنظيمي عبر المراحل التاريخية للفكر الإداري، حيث اعتبر رواد المدخل الكلاسيكي الذي ظهر في النصف الأول من القرن الماضي بأنَّ الصراع التنظيمي ضار للمنظمة ويؤثر سلباً على الأداء والإنتاجية (شنة،2007). في حين أنَّ وجهة النظر السلوكية تنظر إلى الصراع على أنه حقيقة لا مفر منها في الحياة التنظيمية، ولذلك لابد من التعامل مع هذه الظاهرة، والعمل على التقليل من الصراع من خلال استخدام مجموعة من الاستراتيجيات (Vokić، Sontor،2009). أما رواد النظرة التفاعلية نظروا إلى الصراع بأنه ظاهرة حتمية يتوجب إدارتها وتحقيق أقصى فائدة ممكنة منها حيث أشار رحيم (Rahim) إلى أنَّ إدارة الصراع تساعد المنظمة على تحقيق درجة عالية من الفعالية(العبيدي،2008) وفي ظل التباين الفكري للباحثين واختلاف وجهات النظر بشأن الصراع، وبهدف توضيح

مفهوم الصراع في المنظمات سوف يعرض الباحث مجموعة من التعاريف التي تناولت موضوع الصراع، حيث يعرفه ليكرت(Likert) على أنه نزاع من أجل حصول الفرد على النتيجة المرغوبة، مما يؤدي إلى ظهور العداء(عسلي،.(2009 ويرى وارجنير (Wargner) بأنَّ الصراع التنظيمي" هو عملية التعارض أو المواجهة التي يمكن أن تحدث داخل المؤسسة بين مختلف الأفراد أو الجماعات" (بو رغدة،2005). ويعرفه شرام نيلسن على أنه حالة من الخلاف والجدل في كيفية فهم شيء ما وهو هام بالنسبة لأحد الأطراف على الأقل(Kehinde،2011)، أما روبنز (Robbins) فيعرف الصراع بأنه "العملية التي تبدأ حين يدرك أحد الأطراف بأن الطرف الآخر يؤثر عليه سلبياً، أو يوشك أن يؤثر عليه سلبياً في شيء ما يهتم به الطرف الآخر" (5Robbins,200،Judge).

ومما سبق يمكن للباحث أن يقدم مفهوم للصراع بأنه حالة من النزاع نتيجة للتفاعل الاجتماعي بين الأطراف المختلفة(أشخاصٍ أم تنظيماتٍ)، ينجم عن تعارض المصالح وتباعد وجهات النظر للأطراف حول قضايا مختلفة سواءً أكانت اقتصادية أو اجتماعية أو سياسية أو غيرها، وقد يكون له آثار سلبية كخلق جو من الكراهية وعدم التوصل إلى حلول أو آثار ايجابية كالوصول الى حلول إبداعية مبتكرة.

أنواع الصراع التنظيمي

إنَّ للصراع التنظيمي أنواع عديدة، ويمكن تصنيفها من خلال الزاوية التي ينظر للصراع من خلالها، فالصراع وفقاً لاتجاهاته يمكن تقسيمه إلى صراع أفقي ويتمثل في صراع من هم بنفس المستوى التنظيمي، وصراع رأسي ويتمثل في الصراع بين أطراف تنتمي إلى مستويات تنظيمية مختلفة(Hotepo et al.,2010). ووفقاً لآثار الصراع فهناك صراع ايجابي ويتمثل في الصراع الذي يترك آثار إيجابية، وصراع سلبي ويتمثل في الصراع الذي يترك آثار سلبية. ووفقاً للتخطيط فهناك صراع استراتيجي مخطط له، وصراع طارئ غير مخطط له(rahim،2002)، ووفقاً للمستويات التنظيمية للصراع فهناك صراع داخل الفرد نفسه، وصراع بين أفراد الجماعة الواحدة، وصراع بين الجماعات المختلفة في المنظمة؛ والصراع بين المنظمات(Graham،2009)، ووفقاً للتنظيم فهناك صراع منظم يتم بأسلوب تضامني ومنسق بين الأفراد، وصراع غير منظم ويتم بصورة فردية بدون أي عمليات تنسيق. وأما وفقاً لمصادر الصراع فهناك صراع العلاقة وصراع المهمة وصراع العمليات(Jehn، 1995؛De Dreu، 2005)، وفي هذا البحث ستطال الدراسة الميدانية تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة، وفيما يأتي سيتم تسليط الضوء على هذا الموضوع، فصراع المهمة يعرف بالصراع الإدراكي وعادةً يحدث هذا النوع من الصراع عندما يختلف الأفراد أثناء عملية اتخاذ القرارات حيث يسعى كل فرد لتقديم الرأي الذي يظن أنه هو الصحيح والمناسب. ولكن وفي بعض الأحيان قد يؤثر هذا الاختلاف في العمل على العلاقات الشخصية بين الأفراد، مما ينتج عنه توتر وانزعاج بين الأفراد وهذا ما يعرف بصراع العلاقة ويتصف بأنه ذو طابع سلبي وقد يؤثر بصورة سلبية على سير العمل في الكلية(De Dreu,2003،Weingart)، وهذا النوع من الصراع يقلل من محبة العمل والاستمتاع به، وهذا بدوره ينعكس سلبا على مستوى التزامهم التنظيمي اتجاه العمل.

مفهوم الالتزام التنظيمي:

الالتزام التنظيمي هو حالة نفسية تتمثل في تمسك الفرد بمنظمته واقتناعه بأهدافها، الأمر الذي ينعكس على سلوكياته حيث يعمل على تحقيق أهداف المنظمة، وركزت المفاهيم التي تناولت الالتزام التنظيمي إلى كونه طوعياً ينبع من إرادة الفرد وباختياره(أبو ندا،2007). وكان من أوائل من قدموا تعريفاً للالتزام التنظيمي كل من بورتر وسميث(Smith &Porter) حيث نظرا اليه من منظور نفسي ووصفاه بأنه توجه يتسم بالفعالية والإيجابية نحو المنظمة(العوفي،2005). وأدرك بورتر أهمية مشاعر الموظفين اتجاه المنظمة وتوصل إلى مجموعة من العوامل التي

تعبر عن التزام الفرد اتجاه المنظمة التي يعمل بها، وهي كالآتي:

أولاً:الاعتقاد القوي بأهداف المنظمة وقيمها.

ثانياً: الاستعداد لبذل جهد كبير نيابة عن المنظمة.

ثالثاً: الرغبة الشديدة في الحفاظ على العضوية في المنظمة.(Perry&Angle:1981)

أما فينر فيعرفه على أنه "مجمل الضغوط المعيارية التي تدفع الفرد للتصرف بالطريقة التي تلبي مصالح المنظمة" (Wiener:1982) . أما ماير وألين فقد عرفاه على أنه "حالة نفسية تعكس علاقة الفرد بالمنظمة التي يعمل فيها"(0Allen,Meyer:199).

أبعاد الالتزام التنظيمي:

واتجهت العديد من الدراسات إلى تحديد أبعاد الالتزام التنظيمي، وإنَّ هذا الالتزام يتمثل في صورٍ مختلفة وذلك تبعاً لاختلاف الدوافع التي تحركهم، ووفقاً لدراسة ماير وألين Allen,Meyer (1990) فقد توصلت إلى وجود ثلاثة أبعاد للالتزام التنظيمي.

أولاً: بعد الالتزام العاطفي الذي اقترحه ألن وماير حيث رأوا أن الالتزام العاطفي للفرد يتأثر بدرجة إدراكه للخصائص التي تميز عمله من استقلالية، وأهمية، ومهارات مطلوبة، وقرب المشرفين وتوجيههم له. كما يتأثر هذا الجانب من الالتزام بدرجة إحساس الفرد بأن البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح له بالمشاركة الفعالة في مجريات اتخاذ القرارات سواء ما يتعلق منها بالعمل أو ما يخصه(Allen,Meyer:1990)

ثانياً: بعد الالتزام المعياري: وكان وينر أول من اقترح هذا البعد للالتزام التنظيمي ويقصد به إحساس الفرد بالالتزام بالبقاء في المنظمة، فهو يعبر عن إحساس العاملين بالالتزام الأدبي للبقاء في المنظمة(Wiener:1982). ويرى ماير وألين أن الالتزام المعياري ينشأ إما من خلال التنشئة الاجتماعية داخل المجتمع أو المنظمة، وذلك يقوم على أساس التعامل بالمثل، فعندما تقدم المنظمة للموظف بعض الفوائد فإن ذلك يضع الموظف أمام مسؤولية أخلاقية اتجاه المنظمة.(0Meyer, 199 & Allen)

ثالثا: بعد الالتزام المستمر وقد اقترح هذا البعد كل من ألن وماير، حيث يعرفه ألن وماير على أنه إدراك التكاليف المرتبطة بمغادرة المنظمة، وينبثق هذا البعد بأن ما يتحكم في درجة التزام الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها هي القيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها لو استمر بالعمل مع المنظمة، مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى. أي أن هذا ارتباط مصلحي يقوم بالدرجة الأولى على المنفعة التي يحصل عليها من المنظمة (Allen & Meyer, 1990).وسوف يعتمد الباحث هذه الأبعاد الثلاثة في دراسته الحالية.

النتائج والمناقشة:

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي(اختبار كولمجروف– سميرنوف 1- K-S SAMPLE)

والهدف من إجراء هذا الاختبار معرفة فيما إذا كانت المتغيرات البحثية تخضع للتوزيع الطبيعي، وبالتالي ضرورة إجراء الاختبارات المعلمية، أم أنَّ هذه المتغيرات لا تخضع في توزيعها للتوزيع الطبيعي، وبالتالي ضرورة إجراء الاختبارات اللامعلمية.

الجدول رقم(4) اختبار توزيع البيانات

المتغير	مستوى المعنوية
إجمالي المتغيرات(تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة، الالتزام التنظيمي)	0.156

(المصدر: من إعداد الباحث)

من خلال الجدول السابق يتبين للباحث أنَّ بيانات عينة الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي لأنَّ مستوى المعنوية لإجمالي المتغيرات أكبر من (0.05) وبناءً على ذلك يستخدم الباحث الاختبارات المعلمية في معالجة البيانات.

ثانياً: اختبار صحة الفرضيات

-1 اختبار صحة الفرضية الأولى: لا يوجد تأثير جوهري لتحول صراع المهمة إلى صراع علاقة في الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تشرين.

ويشتق من هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية:

- لا يوجد تأثير جوهري لتحول صراع المهمة إلى صراع علاقة في الالتزام العاطفي لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تشرين.
- لا يوجد تأثير جوهري لتحول صراع المهمة إلى صراع علاقة في الالتزام المعياري لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تشرين.
- لا يوجد تأثير جوهري لتحول صراع المهمة إلى صراع علاقة في الالتزام المستمر لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تشرين.

أولاً: قام الباحث باختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد تأثير جوهري لتحول صراع المهمة إلى صراع علاقة في الالتزام العاطفي لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تشرين.

ولاختبار صحة هذه الفرضية استخدم الباحث نتائج تحليل التباين للتأكد من صلاحية نموذج الانحدار لاختبار تأثير تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة في الالتزام العاطفي لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تشرين.

الجدول رقم (5) يبين نتائج تحليل التباين للانحدار لتأثير تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة في الالتزام العاطفي.

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	معامل التحديد	F	مستوى الدلالة
الانحدار	161.665	1	161.665	0.278	111.059	0.000
المتبقي	419.233	238	1.456			
الإجمالي	580.898	239				

(المصدر: من إعداد الباحث)

يتبين من خلال الجدول السابق أنَّ قيمة F المحسوبة والبالغة(111.059) أكبر بكثير من F الجدولية البالغة (3.86) عند مستوى دلالة a=0.05. ويلاحظ الباحث أنَّ قيمة معامل التحديد(0.278)، وبناءً على صلاحية النموذج سوف يجري الباحث تحليل الانحدار.

الجدول رقم(6) يبين نتائج تحليل الانحدار لتأثير تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة في الالتزام العاطفي.

المصدر	B	الخطأ المعياري	Beta	T	مستوى المعنوية
الثابت	1.893	0.174		10.870	0.000
تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة	0.537-	0.051	- 0.528	10.538-	0.000
Dependent Variable : الالتزام العاطفي					

(المصدر: من إعداد الباحث)

من خلال الجدول السابق يلاحظ الباحث أنَّ قيمة t المحسوبة والبالغة (10.538) هي أكبر بكثير من القيمة الجدولية ل t (1.96)عند مستوى دلالة$a=0.05$ ودرجات حرية(1,238) وبناءً على ذلك نرفض فرض العدم ونقبل بالفرض البديل بأنه يوجد تأثير جوهري لتحول صراع المهمة إلى صراع علاقة، في الالتزام العاطفي لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تشرين. فكلما ازداد مستوى تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة كلما انخفض مستوى الالتزام العاطفي. وبالتالي يمكن صياغة نموذج الانحدار الخطي تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة والالتزام العاطفي بالشكل الآتي:

$$Y= 1.893 + (-0.537)X$$

Y: الالتزام العاطفي(المتغير التابع)

X: تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة (المتغير المستقل).

ثانياً: قام الباحث باختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد تأثير جوهري لتحول صراع المهمة إلى صراع علاقة في الالتزام المعياري لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تشرين.

ولاختبار صحة هذه الفرضية قام الباحث بحساب نتائج تحليل التباين للتأكد من صلاحية نموذج الانحدار لاختبار تأثير تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة في الالتزام المعياري لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تشرين.

الجدول رقم (7) يبين نتائج تحليل التباين للانحدار لتأثير تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة في الالتزام المعياري.

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	معامل التحديد	F	مستوى الدلالة
الانحدار	89.703	1	89.703	0.197	70.722	0.000
المتبقي	365.299	238	1.268			
الإجمالي	455.002	239				

(المصدر: من إعداد الباحث)

يتبين من خلال الجدول السابق أنَّ قيمة F المحسوبة والبالغة(70.722) أكبر بكثير من F الجدولية البالغة (3.86) عند مستوى دلالة $a=0.05$. ويلاحظ الباحث أنَّ قيمة معامل التحديد(0.278)، وبناءً على صلاحية النموذج سوف يجري الباحث تحليل الانحدار.

الجدول رقم(8) يبين نتائج تحليل الانحدار لتأثير تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة في الالتزام المعياري.

المصدر	B	الخطأ المعياري	Beta	T	مستوى المعنوية
الثابت	2.174	0.163		13.377	0.000

تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة	0.400-	0.048	- 0.444	8.410-	0.000
Dependent Variable : الالتزام المعياري					

(المصدر: من إعداد الباحث)

من خلال الجدول السابق يلاحظ الباحث أنَّ قيمة t المحسوبة والبالغة (8.410) هي أكب بكثير من القيمة الجدولية ل t (1.96)عند مستوى دلالة0.05=a ودرجات حرية(1,238) وبناءً على ذلك نرفض فرض العدم ونقبل بالفرض البديل بأنه يوجد تأثير جوهري لتحول صراع المهمة إلى صراع علاقة، في الالتزام المعياري لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تشرين.فكلما ازداد مستوى تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة كلما انخفض مستوى الالتزام المعياري. وبالتالي يمكن صياغة نموذج الانحدار الخطي تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة والالتزام المعياري بالشكل الآتي:

Y= 2.174 + (−0.400)X

:Y الالتزام المعياري(المتغير التابع)

:X تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة (المتغير المستقل).

ثالثاً: قام الباحث باختبار صحة الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد تأثير جوهري لتحول صراع المهمة إلى صراع علاقة في الالتزام المستمر لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تشرين.

ولاختبار صحة هذه الفرضية قام الباحث بحساب نتائج تحليل التباين للتأكد من صلاحية نموذج الانحدار لاختبار تأثير تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة في الالتزام المستمر لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تشرين.

الجدول رقم (9) يبين نتائج تحليل التباين للانحدار لتأثير تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة في الالتزام المستمر

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	معامل التحديد	F	مستوى الدلالة
الانحدار	9.556	1	9.556	0.033	9.795	0.002
المتبقي	280.958	238	0.976			
الإجمالي	290.514	239				

(المصدر: من إعداد الباحث)

يتبين من خلال الجدول السابق أنَّ قيمة F المحسوبة والبالغة(9.795) أكبر من F الجدولية البالغة (3.86) عند مستوى دلالة 0.05=a. ويلاحظ الباحث أنَّ قيمة معامل التحديد(0.033)، وبناءً على صلاحية النموذج سوف يجري الباحث تحليل الانحدار.

الجدول رقم(10) يبين نتائج تحليل الانحدار لتأثير تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة في الالتزام المستمر

المصدر	B	الخطأ المعياري	Beta	T	مستوى المعنوية
الثابت	2.990	0.143		20.978	0.000
تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة	0.131	0.042	0.181	3.130	0.002
Dependent Variable : الالتزام المستمر					

(المصدر: من إعداد الباحث)

من خلال الجدول السابق يلاحظ الباحث أنَّ قيمة t المحسوبة والبالغة (3.130) هي أكبر من القيمة الجدولية ل t (1.96)عند مستوى دلالة0.05=a ودرجات حرية(1,238) وبناءً على ذلك نرفض فرض العدم ونقبل بالفرض البديل بأنه يوجد تأثير جوهري لتحول صراع المهمة إلى صراع علاقة، في الالتزام المستمر لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تشرين.فكلما ازداد مستوى تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة كلما ازداد مستوى الالتزام المستمر. وبالتالي يمكن صياغة نموذج الانحدار الخطي تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة والالتزام المستمر بالشكل الآتي:

Y= 2.990 + (0.131)X

Y: الالتزام المستمر(المتغير التابع)

X: تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة (المتغير المستقل).

ثالثاً: قام الباحث باختبار صحة الفرض الرئيس للبحث: لا يوجد تأثير جوهري لتحول صراع المهمة إلى صراع علاقة في الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تشرين.

ولاختبار صحة هذه الفرضية قام الباحث بحساب نتائج تحليل التباين للتأكد من صلاحية نموذج الانحدار لاختبار تأثير تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة في الالتزام المستمر لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تشرين.

الجدول رقم (11) يبين نتائج تحليل التباين للانحدار لتأثير تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة في الالتزام المستمر

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	معامل التحديد	F	مستوى الدلالة
الانحدار	40.512	1	40.512	0.252	97.024	0.000
المتبقي	120.253	238	0.418			
الإجمالي	160.765	239				

(المصدر: من إعداد الباحث)

يتبين من خلال الجدول السابق أنَّ قيمة F المحسوبة والبالغة(9.795) أكبر من F الجدولية البالغة (3.86) عند مستوى دلالة 0.05=a. ويلاحظ الباحث أنَّ قيمة معامل التحديد(0.033)، وبناءً على صلاحية النموذج سوف يجري الباحث تحليل الانحدار.

الجدول رقم(12) يبين نتائج تحليل الانحدار لتأثير تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة في الالتزام التنظيمي

المصدر	B	الخطأ المعياري	Beta	T	مستوى المعنوية
الثابت	2.352	0.093		25.226	0.000
تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة	0.269-	0.027	0.502-	9.850-	0.000
Dependent Variable : الالتزام التنظيمي					

(المصدر: من إعداد الباحث)

من خلال الجدول السابق يلاحظ الباحث أنَّ قيمة t المحسوبة والبالغة (9.850) هي أكبر من القيمة الجدولية ل t (1.96)عند مستوى دلالة0.05=a ودرجات حرية(1,238) وبناءً على ذلك نرفض فرض العدم ونقبل بالفرض

البديل بأنه يوجد تأثير جوهري لتحول صراع المهمة إلى صراع علاقة، في الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تشرين.فكلما ازداد مستوى تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة كلما انخفض مستوى الالتزام التنظيمي. وبالتالي يمكن صياغة نموذج الانحدار الخطي تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة والالتزام التنظيمي بالشكل الآتي:

$$Y= 2.352 + (-0.269)X$$

Y: الالتزام التنظيمي(المتغير التابع)

X: تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة (المتغير المستقل).

النتائج والمناقشة:

النتائج:

- يوجد تأثير جوهري لتحول صراع المهمة إلى صراع علاقة في الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تشرين. حيث كانت العلاقة عكسية متوسطة، أي أنَّ ازدياد تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة يؤدي إلى انخفاض الالتزام التنظيمي.
- يوجد تأثير جوهري لتحول صراع المهمة إلى صراع علاقة في الالتزام العاطفي لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تشرين. حيث كانت العلاقة عكسية متوسطة، أي أنَّ ازدياد تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة يؤدي إلى انخفاض الالتزام العاطفي.
- يوجد تأثير جوهري لتحول صراع المهمة إلى صراع علاقة في الالتزام المعياري لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تشرين. حيث كانت العلاقة عكسية متوسطة، أي أنَّ ازدياد تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة يؤدي إلى انخفاض الالتزام المعياري.
- يوجد تأثير جوهري لتحول صراع المهمة إلى صراع علاقة في الالتزام المستمر لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تشرين. حيث كانت العلاقة طردية ضعيفة، أي أنَّ ازدياد تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة يؤدي إلى ازدياد الالتزام التنظيمي.

التوصيات:

- إجراء ندوات وجلسات حوارية بين أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تشرين، بهدف زيادة الوعي والفهم لظاهرة الصراع، والتعرّف على النواحي الايجابية والنواحي السلبية للصراع التنظيمي، وإيضاح الطرق التي يتم من خلالها تعزيز النواحي الايجابية للصراع والمتمثلة في تشجيع أسلوب الحوار والنقاش الفعال الذي قد ينتج عنه أفكار إبداعية متميزة– هذا ما يمكن تسميته بصراع المهمة– تسهم في النهوض بمستوى مؤسسات التعليم العالي، وكذلك إيضاح الآثار السلبية للصراع وما قد ينتج عنها من تعطيل لاتخاذ القرار وخلق حالة من التوتر والإرباك وهذا قد يحدث نتيجة ضيق الأفق ونظرة الشك بالآخرين وهذا ما يمكن تسميته بصراع العلاقة، والعمل على إيضاح الطرق التي تحول دون تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة وذلك من خلال العمل على الارتقاء بمستوى مهارات الحوار والتواصل لديهم، لأن الخطورة في الصراع تكمن عندما يتحول الصراع من صراع مهمة إلى صراع علاقة كما تبيّن في نتائج البحث.
- العمل على رفع مستوى الالتزام العاطفي والمعياري لأعضاء الهيئة التدريسية، من خلال العمل على التخفيض من ظاهرة تحول صراع المهمة إلى صرع علاقة، وذلك من خلال اللقاءات الدورية بين أعضاء الهيئة التدريسية، وإقامة ورشات العمل المشتركة، وزيادة دورهم في عملية اتخاذ القرار، وزيادة الدعم المادي والمعنوي المقدم لهم.

- إجراء دراسات للتعرف على أسباب تحول صراع المهمة إلى صراع علاقة، للحد من هذه الظاهرة المؤثرة سلبياً على الالتزام التنظيمي.
- إجراء المزيد من الدراسات حول ظاهرتي الصراع التنظيمي، والالتزام التنظيمي في الجامعات السورية، وذلك للدور الهام للأبحاث المرتبطة بالسلوك الإنساني في تقدم وازدهار قطاع التعليم العالي.

المراجع:

.1أبو ندا، سامية خميس. تحليل علاقة بعض المتغيرات الشخصية وأنماط القيادة بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية–دراسة ميدانية على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، فلسطين. 1.2007–279.

.2بو رغدة، حسين . إدارة الصراعات التنظيمية. جامعة سطيف مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.العدد (5). 2005 146 – 160.

.3حنونة، سامي إبراهيم. قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، فلسطين. 2006

.4 العبيدي، أمل محمود. إستراتيجية الصراع التنظيمي وإمكانية تحقيق أهداف المنظمة. مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد (69). 2008. 78–102.

.5 عساف ،محمد حسين. إدارة الصراع التنظيمي وأثرها في التغيير الاستراتيجي للمنظمة(دراسة ميدانية). رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة سانت كليمنتس، الأنبار،العراق. .147–1.2013

.6عسلي، نور الدين. إدارة الصراع وأثرها على الرضا الوظيفي للعاملين(دراسة حالة مؤسسة مطاحن الحضلة– ولاية المسلة). رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، الجزائر. .157–1.2009

.7 العوفي، محمد غالب ، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي(دراسة ميدانية على هيئة الرقابة والتحقيق). رسالة ماجستير غير منشورة.الرياض. .138–1.2005

.8غدير، باسم غدير. المدخل الأساسي في تحليل البيانات باستخدام.IPM SPSS Statistics20 ط1، سورية. .290–1.2012

.9 شنة، محمد رضا. استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي بالمؤسسة الصناعية الجزائرية(دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات بالشرق الجزائري).رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة منتوري_ قسنطينة، الجزائر. 1.2007–153.

.10 اللوح، أحمد. الصراعات التنظيمية وانعكاساتها على الرضا الوظيفي"دراسة مقارنة لوجهات نظر العاملين في جامعتي الأزهر والإسلامية. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية بغزة: فلسطين. 2008..177–1

.11ماضي، خالد محمد. دراسة العلاقة بين الذكاء العاطفي للمديرين وإدارة الصراع التنظيمي بالتطبيق على المنظمات الحكومية المحلية بمحافظة كفر الشيخ. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة المنوفية، مصر. 1.2014–152.

المراجع الأجنبية:

- ALLEN, N; MEYER, J .*The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization, Journal of occupational Psychology* **.**No. 63. 1990. 1-18.
- DE DREU,C ; BEERSMA,B. *Conflict in organizations: Beyond effectiveness and performance. European Journal Of Work And Organizational Psychology,*14(2), 2005.105-117.
- GRAHAM, S. *The Effects of Different Conflict Management Styles on Job Satisfaction in Rural Healthcare Settings. Economics &Business Journal*, vol. 2, No.1, 2009.71-85.
- HOTEPO, O; ABDUL-AZEEZ, I; AJEMUNIGBOHUN, S and ASOKERE,A. *Empirical Study of the Effect of Conflict on Organizational Performance in Nigeria. Business and Economics Journal.* Vol. 15, 2010.1-9.
- JAN, R; KLOET, B. *Digital forensic sampling*. Netherlands: Hoffmann Investigations, Almere The Netherlands.2010.1-9.
- JEHN, K. A. *A Qualitative Analysis of Conflict Types and Dimensions in Organizational Groups*, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 42, No.3, 1997.530-557.
- KEHINDE, O. *Impact of Conflict Management on Corporate productivity: An Evaluative Study. Australian Journal of Business and Management Research.* Vol.1, No 5. 2011. 44- 59.
- MEDINA,F;MARTIN,I;GUERRA.J;MUNDUATE,L. *Types of intragroup conflict and affective reactions .Journal of Managerial Psychology,* vol. 20, No. 3/4, 2005. 219-230.
- MILLS, H; SCHULZ, J. *Exploring the Relationship between Task Conflict, Relationship Conflict, Organizational Commitmen*t. *Sport Management International Journal,* Vol. 5, No**, 1**, 2009. 5-18.
- NTEGE, F. *Organizational Conflict, psychological Contract, Commitment and Organizational Citizenship Behavior: A Case of Kyambogo University.* Master of Human Resource Management Degree *,* Makerere University. 2010.
- ROBBINS, S; JUDGE, T. *Organizational Behavior*, Prentice Hall, New Jersey.USA.2005.1-676.
- VOKIC, N; SONTOR, S. *Conflict Management Styles in Croatian Enterprises – The Relationship between Individual Characteristics and Conflict Handling Styles*. Working paper Series. University of Zagrab. Croatia. 2009.
- RAHIM, A. *Toward a theory of managing organizational conflict*. *The International of Conflict Management,* vol. 13,No 3, 2002. 206-235.
- WEINGART,L; De Dreu, C. *Task Versus Relationship Conflict, Team Performance. Journal of Applied Psychology*. Vol. 88.No 4, 2003. 741-749.
- WIENER, Y. *Commitment in Organizations: A normative View, Academy of Management Review***,** No. **7**, 1982.418-428.