

# الرضا الوظيفي وأثره في الصراع بين أفراد الجماعة دراسة ميدانية في نقابة المهندسين الأردنيين

## Job satisfaction and its impact on the Intragroup Conflict A field study at the Jordan Engineers association

د. أكثم ماجد العواجين  
المملكة الأردنية الهاشمية

### الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على عناصر الرضا الوظيفي المتمثلة بـ (طبيعة العمل نفسه، الترقيات الراتب، المشرفين، الزملاء في العمل) وأثره في الصراع بين أفراد الجماعة بأنواعه المتمثلة بـ (صراع المهمة صراع العلاقة، صراع العملية)، في نقابة المهندسين الأردنيين، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي بإعدادها دراسة سببية، وكما تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية باستخدام برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية والإنسانية (SPSS V.22) من خلال التكرارات والنسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وإختبارات (t)، وتحليل الانحدار المتعدد وال بسيط، تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في نقابة المهندسين الأردنيين وعددهم (320) موظفاً، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة بلغت (175) موظفاً خضع لتحليل (150) استبانة بنسبة استجابة (85.7%)، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي بدلالة أبعاده مجتمعة في الصراع بين أفراد الجماعة بدلالة أبعاده مجتمعة، كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للرضا الوظيفي بأبعاده (طبيعة العمل نفسه الترقيات، الراتب، المشرفين، الزملاء في العمل) على الصراع بين أفراد الجماعة بأنواعه مجتمعة (صراع المهمة صراع العلاقة، صراع العملية) في نقابة المهندسين الأردنيين. وأوصت الدراسة بأنه يجب على الرؤساء إعادة النظر بالية الإعراف والتقدير لما يقوم به الاعضاء من اعمال والسماع لمقترحاتهم، واعطائهم حرية أكبر للتجريب واتباع أساليب عمل جديدة، وتطوير الأفكار الإبداعية والإبتكار الناجح للحد من الصراع، وإيجاد العدالة في توزيع واجبات العمل بين العاملين لتحقيق الرضا والحد من الصراع بين أفراد الجماعة في نقابة المهندسين الأردنيين. الكلمات المفتاحية: الرضا الوظيفي، الصراع بين أفراد الجماعة، نقابة المهندسين الأردنيين.

### Abstract

This study aimed to identify the elements of job satisfaction represented by (the nature of the work itself, promotions, salary, supervisors, colleagues in the work) and its effect on the conflict between the members of the group in all its types represented by (task conflict relationship conflict, process conflict), in the Jordanian Engineers Association In order to achieve the goals of the study, the researcher used the descriptive analytical approach as a causal study and many statistical methods were used using the Statistical Analysis Program for Social and Human Sciences (SPSS V.22) through repetitions and percentages, mathematical averages and standard deviations, and tests (t), And the analysis of multiple and simple regression, the study population consisted of all the employees in the Jordanian Engineers Syndicate and they numbered (320) employees, and a simple random sample was selected (175) employees subjected to the analysis of (150) questionnaires with a response rate of (85.7%), and the study concluded that there was an effect Statistical significance of job satisfaction in terms of its combined dimensions in the conflict between members of the group in terms of its combined dimensions and the study also found that the presence of a statistically significant effect at the level of significance ( $\alpha \leq 0.05$ ) for job satisfaction in its dimensions (The nature of the work itself promotions,

salary, supervisors, and co-workers) on the conflict between members of the group in all its types combined (mission conflict, relationship conflict, process conflict) in the Jordanian Engineers Association.

The study recommended that the presidents should reconsider the mechanism by recognizing and appreciating what the members are doing, listening to their proposals and giving them greater freedom to experiment and adopt new methods of work, and developing creative ideas to a successful innovation to achieve reducing conflict, finding justice in Distributing work duties among workers to achieve satisfaction and reduce Intragroup conflict in the Jordanian Engineers Association.

**Key words: job satisfaction, Intragroup conflict, Jordanian Engineers Association.**

## 1. مقدمة:

يمثل الرضا الوظيفي شعوراً إيجابياً لدى العامل نحو العمل ونحو منظمته، يدفعه نحو العمل بجد وتميز وهو ما تسعى له جميع المنظمات في الوقت الحاضر، بحكم أن العنصر البشري أهم مورد لدى المنظمات، والذي يقع على عاتقه تحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء، وزيادة الإنتاجية.

بينما الصراع التنظيمي هو حالة عامة وطبيعية في أغلب المنظمات، لعلاقته بالعنصر البشري الذي يعمل في تلك المنظمات، والذي يتباين بحسب اختلاف الشخصيات والثقافات، وبرغم ما يحمله الصراع من فوضى وتضارب إلا أنه يتضمن نواحي إيجابية تتمثل في تشجيع روح التنافس بين العاملين لتحسين الكفاءة والإنتاجية، والصراع تتعدد أشكاله وصوره بين الأفراد حتى في داخل الجماعة الواحدة، فقد يكون منصباً على السلطة، أو مركز إجتماعي مميز، أو قد ينصب للحصول على نصيب أكبر من العوائد والمكافآت التنظيمية، حيث إن هذه الأشكال وغيرها من الصراع تتضمن نوعاً من المنافسة بين أفراد الجماعة على موارد محدودة.

تعد نقابة المهندسين الأردنيين من أعرق النقابات المهنية في الأردن وأكثرها نشاطاً فقد تأسست كجمعية للمهندسين في عام 1948، وصدر أول قانون للنقابة عام 1972، بهدف تنظيم مزاوله المهنة، والدفاع عن مصالح أعضائها والارتقاء بالمستوى العلمي والمهني للمهندسين (نقابة المهندسين الأردنيين، التقرير السنوي، 2018، 10). كل ذلك يدعوا لإلقاء الضوء والمزيد من الدراسة لهذه المنظمة، وبيان دور الموارد البشرية فيها ونسبة الرضا الوظيفي لديهم والعلاقة بين العاملين، ومدى وجود الصراع التنظيمي بينهم وأنواعه وأثر الرضا الوظيفي على الصراع التنظيمي عند هؤلاء العاملين، ومن ثم الخروج بنتائج وتوصيات قد تفيد الباحثين والدراسين في هذا المجال، كما قد تفيد صناع القرار في تلك المنظمة والمنظمات المشابهة في سبيل العمل على رفع نسبة الرضا الوظيفي لدى العاملين فيها وتخفيف حدة الصراع والمحافظة عليه ضمن مستوياته الطبيعية وتوجيهه نحو الجوانب الإيجابية في العمل، مما له من أثر إيجابي في زيادة الإنتاجية وتقليل دوران العمل في تلك المنظمات.

## 2. مشكلة الدراسة:

يعد الرضا الوظيفي أحد أهم العوامل المؤثرة في إنتاجية العاملين، والذي قد يؤثر بشكل أو بآخر في الصراع بين أفراد الجماعة، وبالتالي التأثير سلبياً على الإنتاجية وجودة الخدمات المقدمة، والذي تسعى المنظمات للحد منه والإبقاء عليه ضمن مستوياته المقبولة، وعليه فإن المشكلة التي سعت الدراسة لبحثها

تتمثل في السؤال الرئيس التالي: ماهو أثر الرضا الوظيفي في الصراع بين أفراد الجماعة في نقابة المهندسين الأردنيين؟.

### 3. أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة في جانبين مهمين هما:

#### - الأهمية العلمية:

- تتناول هذه الدراسة بعددين مهمين (الرضا الوظيفي، الصراع بين أفراد الجماعة)، في نقابة المهندسين الأردنيين.

- دراسة نقابة المهندسين الأردنيين، لإبراز دور هذه المنظمة في الأردن وبيان نقاط القوة والضعف فيها، والتي قد تحفز الباحثين لمزيد من الأبحاث والدراسات في هذا المجال.

- إضافة بعض المعرفة للمكتبة العربية، كون الدراسات التي تتناول نقابة المهندسين الأردنيين تعد قليلة نسبياً وخصوصاً الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي والصراع بين أفراد الجماعة.

#### - الأهمية العملية:

- تزويد المسؤولين في نقابة المهندسين الأردنيين بتغذية راجعة تسهم في تقويم سلوكهم الإداري بشكل ذاتي في تحسين مستوى الرضا الوظيفي لديهم.

- أهمية ما ستقدمه هذه الدراسة من نتائج وتوصيات لصناع القرار في تلك المنظمة وتحديد الأساليب الأكثر فاعلية في إدارة الصراع وتوجيهه.

- تقديم التوصيات لصناع القرار في تلك المنظمة وتحديد الأساليب الأكثر فاعلية في زيادة نسبة الرضا الوظيفي.

### 4. أهداف الدراسة: تسعى هذه الدراسة لتحقيق عدداً من الأهداف تتمثل في:

- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي في نقابة المهندسين الأردنيين.

- التعرف على مستوى الصراع بين أفراد الجماعة في نقابة المهندسين الأردنيين.

- معرفة أثر الرضا الوظيفي في الصراع بين أفراد الجماعة في نقابة المهندسين الأردنيين.

### 5. فرضيات الدراسة:

H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للرضا الوظيفي بعناصره (طبيعة العمل نفسه، الترقيات، الراتب، المشرفين، الزملاء في العمل) في الصراع بين أفراد الجماعة بأنواعه مجتمعة (صراع المهمة، صراع العلاقة، صراع العملية) في نقابة المهندسين الأردنيين. وينبثق عن الفرضية الرئيسة الأولى الفرضيات الفرعية الآتية:

H01-1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لطبيعة العمل نفسه في الصراع بين أفراد الجماعة في نقابة المهندسين الأردنيين.

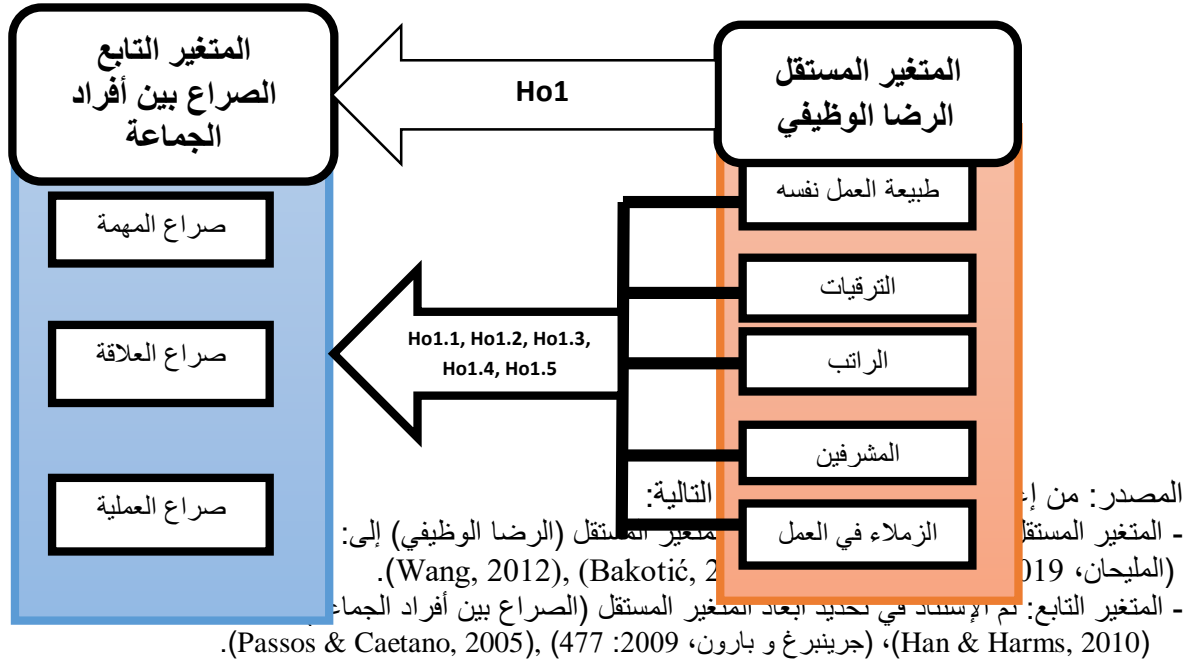
H01-2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للترقيات في الصراع بين أفراد الجماعة في نقابة المهندسين الأردنيين.

H01-3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للراتب في الصراع بين أفراد الجماعة في نقابة المهندسين الأردنيين.

H01-4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للمشرفين في الصراع بين أفراد الجماعة في نقابة المهندسين الأردنيين.

H01-5: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للزملاء في العمل في الصراع بين أفراد الجماعة في نقابة المهندسين الأردنيين.

## 6. أنموذج الدراسة:



## 7. الإطار النظري والدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات باللغة العربية

دراسة المليحان (2019) بعنوان: "دور الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي وعلى سلوك المواطنة التنظيمية".

أجريت الدراسة على العاملين في شركة كهرباء الدوامي – السعودية، وقد بلغت عينة الدراسة (131) فرداً من العاملين في الشركة، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الثقافة التنظيمية في الرضا الوظيفي وفي سلوك المواطنة التنظيمية. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج ومن أهمها: أنه توجد علاقة ايجابية (طردية) بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي، فكلما إهتمت المؤسسة بالثقافة التنظيمية زاد مستوى الرضا الوظيفي فيها، كما تبين أن مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في الشركة كان بدرجة متوسطة، وجاء في الترتيب الأول في محور الرضا الوظيفي الرضا عن العلاقة مع زملاء العمل، وفي الترتيب الثاني جاء الرضا عن العلاقة مع الرؤساء، في حين جاء في الترتيب الأخير الرضا عن أنظمة العمل ووضوحها.

دراسة عوض (2018) بعنوان: "العلاقة والأثر بين تمكين العاملين والرضا الوظيفي – دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في عدد من المستشفيات – كركوك".

تناولت الدراسة أثر أبعاد تمكين العاملين في الرضا الوظيفي، وتمثل المتغير المستقل التمكين في (القوة، توافر المعلومات وامتلاكها، إمتلاك المعرفة واستثمارها، المكافآت)، والمتغير التابع الرضا الوظيفي تمثل في (الرواتب والأجور، الترقيّة، علاقات العمل، ظروف العمل).  
إختبرت الدراسة في عدد من مستشفيات دائرة صحة كركوك. واعتمدت الاستبانة بوصفها أداة رئيسة لجمع البيانات في الجانب الميداني.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج ومن أهمها: تبين وجود علاقة ارتباط معنوية بين التمكين وبين الرضا الوظيفي للعاملين في المستشفيات المبحوثة، كما تبين أيضاً وجود علاقة تأثير معنوية للتمكين في الرضا الوظيفي للعاملين في المستشفيات المبحوثة.

**دراسة الشيخ وأبو نصيب (2017) بعنوان: "أثر الرضا الوظيفي على السلوك الإبداعي للعاملين بالتطبيق على المصارف التجارية بولاية الخرم".**

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الرضا الوظيفي على السلوك الإبداعي للعاملين، إعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وطبقت الدراسة على عينة من العاملين بالمصارف التجارية بولاية الخرم، وكان حجم العينة (389) مفردة.

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وبعدي القدرة على حل المشكلات والمرونة وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وبعدي الطلاقة والأصالة. وأوصت الدراسة بالإهتمام بالعاملين المبدعين وتشجيعهم وتحفيزهم مادياً ومعنوياً، كذلك برفع مستوى الرضا الوظيفي للعاملين وتطبيق الدراسة في قطاعات أخرى.

**دراسة خوين (2015) بعنوان: "أساليب إدارة الصراع وأثرها في تنمية رأس المال الإجتماعي التنظيمي".**

هدفت الدراسة إلى معرفة أساليب إدارة الصراع المنظمي وأثرها في تنمية أوتعزيز رأس المال الإجتماعي التنظيمي من خلال السلوكيات التي تذهب إلى ما وراء الدور المطلوب ادائه مثل الثقة والتكافل والكرم، وتضمنت الدراسة إختبار عينة مكونة من (40) مدير من مديري المديرية العامة للتربية / الرصافة الثانية، واستخدمت الاستبانة كأداة لقياس متغيرات الدراسة.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج مهمة ومن أبرزها: ظهور إنخفاض مستوى التنافس في المنظمة المبحوثة، وهي نتيجة سلبية، لأن الصراع عندما يأخذ شكل المنافسة فإنه يؤدي إلى تفتح الإمكانيات والمواهب ويحسن من نوعية القرارات المتخذة وبالتالي يعد عاملاً مساعداً لتطوير إجراءات المديرين والمنظمة ككل.

كما يوجد تأثير لأساليب إدارة الصراع التنظيمي (التعاون، التجنب) في تنمية أو تعزيز أبعاد رأس المال الإجتماعي التنظيمي (الثقة، التكافل، الكرم) وبدلالة معنوية، ويدل ذلك على أن المديرين يدركون ويقيمون أهمية أساليب إدارة الصراع المنظمي ودورها الفاعل في تنمية أو تعزيز الأبعاد، ومن جهة أخرى عدم تأثير أسلوب ادارة الصراع المنظمي (التنافس) في تنمية أو تعزيز أبعاد رأس المال الإجتماعي التنظيمي (الثقة، التكافل، الكرم)، وهذا يعود إلى أن التنافس بين المديرين لم يكن بالمستوى المطلوب.

تبين أن التأثير المعنوي لأساليب إدارة الصراع المنظمي في أبعاد رأس المال الإجتماعي التنظيمي بشكل كلي للمديرية كما أظهرتها نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط إلى أن هناك تفهماً من قبل المديرين بأهمية دور أساليب إدارة الصراع المنظمي في تنمية أبعاد رأس المال الإجتماعي التنظيمي.

**دراسة سلمان وصالح (2015) بعنوان: "تأثير الصراع البناء في التماثل التنظيمي: بحث تطبيقي في وزارة التخطيط العراقية".**

هدفت إلى دراسة الصراع البناء بصورة أكثر دقة في المنظمة المبحوثة وتقديم معلومات أكثر حول أبعاده ودوره بالنسبة للمنظمات، والكشف عن مستوى الصراع البناء في مركز وزارة التخطيط وتأثير الصراع البناء في التماثل التنظيمي، وشملت أبعاد الصراع البناء (تطوير الأفراد، حل المشاكل، بناء

التماسك، المشاركة الفاعلة)، وتم تطبيق البحث على عينة عشوائية من موظفي مركز وزارة التخطيط والتي بلغت (83) فرداً، وجمعت المعلومات عن طريق الاستبانة والمقابلات الشخصية.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج ومنها: أن مستوى تطوير الأفراد الناجم عن الصراع ليس بالمستوى المطلوب، بسبب الأنا الفردية التي تغلب على الصراع، وعدم التفاعل وتغليب المصلحة الشخصية على مصلحة الوزارة، وأن مستوى الصراع بالوزارة كان متوسطاً، حيث يتم حل الخلافات داخل الوزارة، وأن مستوى المشاركة الفاعلة للأفراد في الصراع كانت متوسطة بسبب الرسمية في التعامل، وكان مستوى بناء التماسك الناجم عن الصراع ضعيفاً، بسبب عدم وجود محاولة من أطراف الصراع لتقريب وجهات النظر. أخيراً تبين وجود علاقة بين الصراع البناء والتماثل التنظيمي، كما تبين أيضاً وجود أثر للصراع البناء على التماثل التنظيمي إلا أنه ليس قوياً.

**دراسة فطر ومحمد (2015) بعنوان: "الصراع التنظيمي وأثره في تحقيق الرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية للعاملين في مستشفى الخرطوم الجامعي".**

تكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين في مستشفى الخرطوم التعليمي عدا عمال النظافة، وقد استخدم الباحثان أسلوب المسح الشامل حيث تم توزيع (الاستبيان) على جميع أفراد العينة حيث وتم توزيع عدد (330) استمارة واستعادة (300) استمارة مكتملة.

يتمثل الهدف الرئيس لهذه الدراسة للوصول إلى معرفة العلاقة بين الصراع المنظمي والرضا الوظيفي، وتحديد أهم العوامل المؤثرة في نشوء الصراع المنظمي ومدى تأثيره في رضا العاملين من خلال دراسة مجالات ومستويات الصراع المنظمي وأهم أنواعه ومراحله ومصادره، ودراسة أهم العوامل المؤثرة على نشوء الصراع المنظمي ومدى تأثيره على رضا العاملين، والتعرف على مستوى الرضا الوظيفي العام للعاملين، والتعرف على أبعاد وعناصر الرضا الوظيفي الأكثر إيجاباً لدى العاملين من أجل تعزيزها والأكثر سلبية من أجل إزالتها. تم التوصل إلى عدة نتائج ومنها: أن مستوى الصراع المنظمي بين العاملين في المستشفى مرتفع، وأن أكثر أنواع الصراعات المنظمية إنتشاراً بين العاملين هو الصراع بين الجماعات والإدارة، أظهرت نتائج الدراسة أيضاً أن المستوى العام للرضا الوظيفي لدى جميع أفراد العينة منخفض جداً، وإن أفراد عينة الدراسة غير راضين عن بعد الرواتب والحوافز والمكافآت بالمرتبة الأولى، يليه بعد مهام العمل وواجباته بالمرتبة الثانية، وإن العاملين غير راضين عن بعد التقدير واحترام الذات بالمرتبة الثالثة، وأن أكثر الأبعاد رضاً للعاملين هو بعد العلاقات مع الرؤساء والزملاء.

ثانياً: الدراسات باللغة الأجنبية:

**Frempong, Agbenyo, and Darko (2018): The Impact of Job Satisfaction on Employees' Loyalty and ommitment: A Comparative Study among Some Selected Sectors in Ghana.**

أثر الرضا الوظيفي على ولاء والتزام العاملين: دراسة مقارنة بين بعض القطاعات في غانا. تهدف الدراسة للبحث عن ما إذا كان الرضا الوظيفي قد أثر على ولاء والتزام العاملين في عدد من قطاعات الأعمال المختارة في غانا، وقد إستخدمت الدراسة تصميم البحوث الوصفية والاستطلاعية وتكونت عينة الدراسة من (150) موظف من العاملين في عدد من قطاعات الأعمال في الصناعات التحويلية والتعدين والمالية، وباستخدام تحليل الانحدار المتعدد. وفقاً للنتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، يظهر النموذج علاقة هامة وإيجابية بين متغيرات الدراسة، وأن العوامل الفردية تسهم بالرضا ولكن ليس لديها تأثير قوي على الرضا الوظيفي في جميع القطاعات، كما أظهرت هذه الدراسة مرة أخرى أن، هناك علاقة إيجابية هامة على الأقل بين ممارسات الموارد البشرية وبين الرضا الوظيفي والولاء / الالتزام في مختلف القطاعات. خلصت الدراسة وأظهرت إلى أن للرضا الوظيفي تأثيراً كبيراً على الولاء والالتزام في قطاع التعدين والصناعة التحويلية، كما أوصت الدراسة بأنه ينبغي على المالكين وأصحاب المصلحة في تلك القطاعات إلى إيلاء مزيد من الاهتمام لولاء والتزام العاملين لأنها سوف تعزز التحسين وتساعد على إستمرارية المنافسة الحالية داخل هذه القطاعات.

**Terason (2018): The Effect of Conflict Management In Thai Public-Sector Sport Organizations On Employee Job Satisfaction And Perceived Organizational Performance.**

أثر إدارة الصراع في منظمات القطاع العام التايلاندية الرياضة على الرضا الوظيفي للموظف وعلى الأداء التنظيمي الملموس.

هدف الدراسة بحث كيفية إدارة الصراعات في منظمات القطاع العام التايلاندية الرياضة وكيف يؤثر ذلك على الرضا الوظيفي للموظفين وعلى الأداء التنظيمي من وجهة نظرهم، جمعت البيانات من (378) من العاملين في تلك المنظمات وتم اختيارهم عشوائياً.

أشارت النتائج وجود علاقة خطية إيجابية بين إدارة الصراع وبين الرضا الوظيفي للموظف وبينت النتائج نفس العلاقة بين إدارة الصراع والأداء التنظيمي الملموس، وأن إدارة الصراع يمكن أن تسفر عن النتائج التنظيمية الإيجابية والسلبية على حد سواء، وأن الإدارة المتطرفة والمتهورة قد تؤدي إلى عكس النتائج التنظيمية الإيجابية في إدارة الصراع، ومن أجل ضمان نتائج الأداء الإيجابي للصراع وزيادة الأداء الملموس يجب إبقاء ممارسات إدارة الصراع في مستوى منخفض حيث أنها لا تؤدي إلى تناقص العوائد مثل الحمل الزائد للمعلومات، تأخر القرارات والجهد الضائع.

أخيراً بينت الدراسة أنه في حالات خطيرة من الصراع، وإدارة الصراع يكون له تأثير على الأداء التنظيمي الملموس، ويرجع ذلك إلى حقيقة أن الموظفين يشعرون بسلطة للتعبير عن مشاعرهم والتعامل مع الصراع بأنفسهم.

**Chigozie (2017): Impact of organizational conflict on employee job performance in selected hotels.**

أثر الصراع التنظيمي في أداء العاملين في فنادق مختارة.

هي دراسة عن أثر الصراع التنظيمي في أداء العاملين، وقد أجريت في عدة فنادق مختارة في مدينة لاغوس في نيجيريا، حيث هدفت الدراسة لمعرفة تأثير الصراع التنظيمي على أداء العاملين في مجال الصناعة الفندقية.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج ومن أهمها: أن المسؤولين غير الواضحة، ونظام المكافآت الضعيف، وضعف تماسك المجموعة، مسؤولية النزاعات المنظمة، وبالتالي فإن ذلك يؤثر على الالتزام الوظيفي للعاملين، وعلى جودة الخدمة المقدمة، وعلى رضا العملاء وهذه النتائج تؤثر سلباً على الرضا

الوظيفي للعاملين وعلى الأداء المنظمي ككل، والذي يتسبب بالتالي في الدوران الوظيفي وإستمرار للصراع التنظيمي بين العاملين لمدى أطول.

### **Bakotić (2016): Relationship between job satisfaction and organizational performance**

#### **العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي.**

تهدف الدراسة لاستكشاف الصلة بين الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي، ولتحديد ما إذا كان هناك علاقة بين هذين المتغيرين الإثنيين، واتجاه وكثافة هذه العلاقة، وقد تكونت عينة البحث من (5806) موظفاً من الموظفين الذين يعملون في (40) شركة من الشركات الكرواتية الكبيرة والمتوسطة الحجم، التي شملها الاستطلاع.

أظهرت نتائج الدراسة وجود ارتباط واضح بين الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي للعاملين في كلا الاتجاهين، ولكن مع كثافة ضعيفة جداً، كما أظهر تحليل مفصل أن الإتصال بين الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي أقوى من العلاقة بين الأداء التنظيمي والرضا الوظيفي. يمكن باختصار القول بأن الرضا الوظيفي يحدد الأداء التنظيمي، بدلاً من كون أن الأداء التنظيمي هو من يحدد الرضا الوظيفي.

### **Hollins (2016): Conflict management process: A case study of a university located in the south east.**

#### **عملية إدارة الصراع: دراسة حالة لجامعة محلية في الجنوب الشرقي.**

هي دراسة حالة تمت على إحدى الجامعات، وكان الغرض من هذه الدراسة أنها دراسة حالة لوظيفة الصراع داخل الجامعة الواقعة في جنوب شرق الولايات المتحدة، وتقديم أحدث الدراسات حول أسباب الصراع داخل المنظمة وتأثيره على المنظمة ككل وصحة إتهام إدارة الجامعة باختلاس الموارد النقدية للجامعة. توصلت هذه الدراسة إلى نتائج مهمة حيث وجد الباحث أنه على الرغم من أن الجامعة أنشأت منصب أمين المظالم للتوسط، ولا تزال تفتقر إلى إدارة الصراع التي تشتد الحاجة إليه في النظام الذي تدعمه القيادة العليا، واقترح الباحث الحاجة لمخاطبة الثقافة التنظيمية، وزيادة الإرتباط بين القيادة والموظفين.

### **Junaimah, See and Bashawir (2015): Effect of manager's bases of power on employee's job satisfaction .**

#### **تأثير قواعد قوة المديرين في الرضا الوظيفي للعاملين.**

هي دراسة تطبيقية عن تأثير قواعد المدير في القوة على الرضا الوظيفي للعاملين، وذلك بهدف معرفة أبعاد القوة عند المدراء وتأثيرها على رضا العاملين، وقد جمعت البيانات من (180) فرداً من العاملين في المنظمات المحلية الموجودة في بينانغ في ماليزيا. توصلت الدراسة إلى أن هنالك علاقة إيجابية بين قوة المكافأة وقوة الخبرة والقوة المرجعية وبين رضا العاملين بينما كانت هنالك علاقة سلبية بين القوة القسرية (القهرية) والقوة الشرعية (القانونية) وبين رضا العاملين.

### **Zhang and Zhang (2012): Conflict Types, Resolution, and Relational Satisfaction: U.S.A- China Investigation .**

#### **أنواع الصراع، الحلول، وعلاقات الرضا: تحقيق في الولايات المتحدة والصين.**

هدفت الدراسة إلى معرفة أنواع الصراعات وحلولها، والرضا في العلاقات في كل من الثقافة الأمريكية والثقافة الصينية، واستكشاف الآثار المعتدلة للثقافة في أنواع الصراع والعلاقات. توصلت الدراسة إلى أن صراع المهمة يمكن حله بشكل أسهل من صراع العلاقة ويكون بدرجة أشد في الولايات المتحدة منه في الصين، وتبين كذلك إلى أنه في كلا الثقافتين الأمريكية والصينية يعتبر

صراع المهام صراع وظيفي مفيد وفعال لأنه يؤدي لتبادل المعلومات، أما صراع العلاقة فيسبب العداوة والتوتر وليس فعالاً كما في صراع المهمة.

أخيراً تبين من خلال النتائج التي توصلت لها الدراسة بأن المنتمين للثقافة الصينية يشعرون برضا أقل عن العلاقات من الآخرين المنتمين للثقافة الأمريكية.  
**ثالثاً: ما تمتاز به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة**

لاشك بان الباحث استفاد من الدراسات السابقة في أبعاد متغيرات الدراسة وفي الإطار النظري، إلا أن هذه الدراسة تميزت في البحث في موضوع الصراع بين أفراد المجموعة الواحدة داخل تلك المجموعة، وفي الربط بينه وبين الرضا الوظيفي للعاملين، كم أن نقابة المهندسين الأردنيين لايتوفر الكثير من الدراسات الإدارية عنها وخصوصاً مايتعلق بالرضا الوظيفي للعاملين وأثره في الصراع بين أفراد الجماعة الواحدة، وذلك بحدود علم الباحث.

### الإطار النظري

#### أولاً: الرضا الوظيفي

تسعى المنظمات المقدمة للخدمة لأن تكون فعاله وتميزه، وهذا يعتمد بالتالي على درجة رضا مستخدميها (مقدمي الخدمة)، لأن ذلك له تأثير مهم وفعال على جودة الخدمة المقدمة للعملاء (Malhotra, 2004, 174), وهو الهدف الاساس لتلك المنظمات.

كما بحثت العديد من الدراسات في موضوع الرضا الوظيفي للعاملين وكيفية الوصول إليه، حيث أن رضا العاملين يؤدي إلى مشاركتهم بفعاليه في جودة وتميز الأداء المؤسسي، حيث توجد علاقة مهمة بين الرضا الوظيفي للعاملين وبين جودة الخدمة المقدمة وكذلك على أداء العاملين (Piriyanthanalai, 2012, 90).

يعرف الرضا الوظيفي لدى بعض الباحثين بأنه ردود افعال المستخدم ورضاه الشخصي ومشاعره وموقفه جسدياً وفكرياً فيما يتعلق ببيئة العمل والموقف العام الذي يحمله المستخدم نحو واجباته في العمل (Wang, 2012, 176).

والرضا الوظيفي يعبر بشكل أو بآخر عن ردود الفعل العاطفية للفرد تجاه وظيفة معينة (Lock, 1983, 320).

كما عرفه البعض بأنه التقييم العام للمستخدم نحو عمله، والذي يتأثر بموقع المستخدم في العمل الحوافز، آلية الرقابة، ونظام الإدارة (Wang, 2012, 176).

وعليه إذا أرادت المنظمة أن تتميز في خدماتها وتطور أدائها فعليها الإهتمام بشكل كبير في الرضا الوظيفي للعاملين لديها، ذلك لأن إهمال رضا العاملين يؤدي الى إهمال جزء كبير من المنظمة (Piriyanthanalai, 2012, 90).

كل هذا يولد الإخلاص المؤدي لتقديم أفضل الخدمات للعملاء ، فالعملاء يقيمون جودة الخدمات من خلال التفاعل المباشر بين العاملين، وهذه العلاقة المباشرة تظهر مستوى مواهب العاملين ورضاهم (الكساسبه، 2011، 28) .

إن دور المؤسسات المقدمة للخدمة هو تعزيز الجوانب التي تؤدي إلى الرضا الوظيفي، والحد من السلبيات التي تؤدي إلى إنخفاض مستوى الرضا الوظيفي للعاملين، سواء كان ذلك من حيث بيئة العمل، الراتب، العلاقة بين الزملاء أو العلاقة مع الرؤساء، ومدى تمكين العاملين وتفويض السلطات اللازمة لهم، وذلك في سبيل إنجاز العمل على الوجه الأكمل.

هنالك عدة أبعاد للرضا الوظيفي للعاملين يتم قياس الرضا الوظيفي من خلالها، ولكن في أغلب الدراسات في الرضا الوظيفي بينت أنه مفهوم مركب من عدة عناصر وهي: طبيعة العمل نفسه الترقيات، الراتب، المشرفين، الزملاء في العمل (Wang, 2012, 176).

بالنسبة للعمل يتم بيان مدى استقلالية وحرية تصرف الموظف، ومدى ملائمة ظروف العمل من تهوية وإنارة، ومن حيث الإشراف يتم بيان العلاقات الطيبة مع المشرفين وهل يولون الموظف الإهتمام المطلوب، أما الراتب فيتم بيان مدى كفايته لإشباع حاجات الموظف الأساسية ومدى عدالته ومستواه بالمقارنة مع المنظمات الأخرى.

في حين أن الترقية تبين فرصة الموظف للتقدم في مناصب أعلى في السلم الإداري ومدى ملائمة الوظيفة لسنوات الخبرة، وهل تمنح الترقية الموظف الإشباع المادي والمعنوي المطلوب. أما في ما يخص الزملاء والعلاقة معهم فسيتم بيان العلاقات الطيبة بين العاملين، ومدى المنافع التي يحققها الفرد من تلك العلاقات، ومدى اعتراف الزملاء بجهد الموظف المبذول في العمل ( Wang, 2012, 177).

يرى الباحث بأن الرضا الوظيفي مفهوم يتفاوت من شخص لآخر، ولكنه يعتمد بالدرجة الأولى على طبيعة الشخص وعلى تكوينه النفسي ولا يخضع لمعايير ثابتة أو محددة، فقد يكون هناك شخصان يعملان في نفس الموقع وتحت نفس الظروف أحدهما راضي والآخر غير راضي.

### ثانياً: الصراع التنظيمي

بحكم طبيعة العمل والذي يحتم التفاعل بين العاملين تنشأ العلاقات بين العاملين، لذلك أعطى علماء الاجتماع السلوكيون هذا الموضوع عناية بالغة، واهتموا بتحليل وكشف طبيعة العلاقات المتبادلة بين الأفراد ونوعيتها، من حيث مقدار قوتها ودوامها وتحديد اتجاهاتها.

يعطي التحليل الموضوعي للعلاقات بين الأشخاص فهماً واضحاً للسلوك الإنساني وطبيعة المشكلات الفردية والجماعية والمجتمعية، ولا سيما أن كل ما يجري في الحياة الاجتماعية ينتهي في آخر تحليل له إلى طبيعة العلاقات بين الأفراد، فطبيعة الحياة الاجتماعية والإدارية تفرض على الشخص الدخول في علاقات مع الأفراد الآخرين، ويتبادل معهم المشاعر والأحاسيس (الحسنية، 2013، 86).

بطبيعة الحال نتيجة للعلاقات لا بد أن يحدث الصراع، حيث يعد الصراع أحد أجزاء حياة المنظمات على اختلاف أنواعها وأشكالها، وليس الصراع بالأمر الجديد في المجتمعات، فهو قديم منذ الأزل، إلا أن الإهتمام به من وجهة نظر إدارية هو الوجه الجديد للصراع، وقد يعرف الصراع بشكل مبسط على أنه الخلاف أو التعارض بين طرفين (المغربي، 2010، 309).

يرى البعض بأن الصراع هو 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 (Robbins, 2001, 243). بينما يرى آخرون الصراع من وجهة نظر إدارية داخل منظمة ما بشكل آخر، فيعرف الصراع التنظيمي بأنه عبارة عن التعارض الناتج عن تضارب الأهداف بين جماعة وأخرى ( Jones, 1995, 500).

يمكن القول إن الصراع أحد الظواهر الطبيعية التي تلازم الأفراد والجماعات في المجتمعات البشرية، وهو أحد المعطيات الإعتيادية للتفاعل الاجتماعي بين الأفراد والجماعات، ونظراً لإختلاف الأفراد في إستعداداتهم وميولهم ورغباتهم وتوجهاتهم وإختلاف الجماعات في قيمهم واتجاهاتهم ونظراً لأن التفاعل الاجتماعي يتطلب وجود شبكة من العلاقات المتبادلة بين الأفراد وأن طبيعة المنظمات تستدعي التغيير والتطوير المستمر، فإن الصراع جزء من الوضع الطبيعي لأي منظمة من منظمات المجتمع بشكل عام (أبو سنييه والبياتي، 2014).

يرى الباحث بأن الصراع نتيجة حتمية في أي منظمة، ولا يمكن كبتة أو تجاهله، ولكن يمكن لإدارة المنظمة توجيهه وإدارته بشكل سليم، وتشجيع المنافسة الشريفة بين العاملين، حتى يعطي الصراع نتائج إيجابية للمنظمة، تنعكس على زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء.

- الصراع بين أفراد الجماعة

تتعدد أشكال الصراع وصوره بين الأفراد حتى في داخل الجماعة الواحدة، فقد يكون منصباً على السلطة، أو مركز إجتماعي مميز، أو قد ينصب للحصول على نصيب أكبر من العوائد والمكافآت التنظيمية، حيث إن هذه الأشكال وغيرها من الصراع تتضمن نوعاً من المنافسة بين أفراد الجماعة على موارد محدودة، ومن ناحية أخرى قد يكون الصراع بين الأفراد نتيجة لاختلافهم على الخطط أثناء التخطيط أو نتيجة لاختلافهم في المشاعر أو الإتجاهات (أبوسنينه والبياتي، 2014).

إذا كان التفاعل بين أفراد الجماعة هو أحد أهم عناصر العملية الجماعية، فإن الصراع بين الأفراد يصبح أمراً حتمياً، مهما بلغت درجة تماسك الجماعة، فلا يزال الأفراد لهم شخصياتهم ومدرجاتهم وقيمهم وإتجاهاتهم ورغباتهم وحاجاتهم، والتي تختلف قليلاً أو كثيراً فيما بينهم، مما يجعل الاختلافات وبالتالي النزاع بين أفراد الجماعة شيئاً طبيعياً وحتمياً. والأفراد يتعاونون بدرجة متفاوتة من تعاون كامل إلى منافسة ونزاع كاملين (طوالبة، 2008).

الصراع بين الأفراد داخل المنظمات أصبح ظاهرة عالمية، وبالتالي إدراك أفضل للحالات والمواقع المهمة للصراع سوف يساعد المدير في إستخدام الأفراد في المنظمات بفاعلية من أجل الوصول إلى أهداف المؤسسة، أما عدم الإهتمام به فسوف يكون مكلفاً جداً، لأن تجاهل الصراع سوف يؤدي إلى تدمير علاقات العمل، والأفراد، وإذا ما حدث هذا فإن الحافز نحو العمل الجماعي وفاعلية المنظمة سوف يقل الأخذ به (القهوي، 2015).

- **انواع الصراع بين افراد الجماعة:** هنالك عدة أشكال للصراع بين أفراد الجماعة Intragroup Conflict حسب ما تطرقت له دراسة القطب والخشالي (2008) على النحو الآتي:

1. صراع المهمة Task Conflict: مصدر هذا النوع من الصراع هو إختلاف أفراد الجماعة بخصوص قرارات الجماعة، وكذلك يمكن أن يحصل بسبب تعارضهم في الآراء والأفكار في تحديد أهداف الجماعة.
2. صراع العلاقة Relationship Conflict: يشير إلى الإختلاف والتنافر والإنزعاج الشخصي الذي يؤدي إلى العداء بين أفراد الجماعة، وينتج عن ذلك توقف أفراد الجماعة عن تبادل المعلومات وعدم التزامهم بقرارات الجماعة.
3. صراع العملية Process Conflict: يتعلق هذا النوع من الصراع باختلاف أفراد الجماعة بخصوص تحديد إجراءات عمل الجماعة، وكيفية توزيع الموارد اللازمة لتنفيذ ما يكلفون به من مهام، فضلاً عن إختلافهم حول الطريقة المناسبة لتنفيذ العمل.

## 8. منهجية الدراسة:

تعد هذه الدراسة إبضاحية من حيث الغرض وإستنتاجية في طبيعتها، نظراً لإعتمادها على الدراسات السابقة. وتعد كذلك دراسة ميدانية لإعتمادها على جمع البيانات من الميدان من خلال استبانة الدراسة المعدة لهذا الغرض وتعتمد على الأسلوب الوصفي التحليلي.

## 9. مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في نقابة المهندسين الأردنيين والبالغ عددهم (320) موظفاً، تم استخدام اسلوب العينة العشوائية البسيطة بسبب طبيعة الدراسة ومجتمع الدراسة، وحسب ماتم في الدراسات المشابهة تم توزيع (175) استبانة، خضع للتحليل منها (150) استبانة.

## 10. أداة الدراسة:

تتمثل أداة الدراسة في الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية، وتم الإسترشاد بمتغيرات الدراسة ومقاييسها، إضافة إلى الإسترشاد بالمصادر والدراسات السابقة المشابهة التي تتعلق بمتغيرات الدراسة، وقد تم تصميم أداة الدراسة على الشكل التالي:

القسم الأول: يتضمن الخصائص الديمغرافية والوظيفية لأفراد العينة التي تشمل: (النوع الإجتماعي، العمر، المؤهل التعليمي، عدد سنوات الخبرة، عدد سنوات الخدمة في المنظمة).  
القسم الثاني: يتضمن الفقرات التي تقيس الرضا الوظيفي لدى العاملين (المتغير المستقل) بمؤشراته: طبيعة العمل نفسه، الترقيات، الراتب، المشرفين، الزملاء في العمل.  
القسم الثالث: يتضمن الفقرات التي تقيس الصراع التنظيمي بين أفراد الجماعة (المتغير التابع) بأنواعه: صراع المهمة، صراع العلاقة، صراع العملية.

## **11. صدق وثبات أداة الدراسة:**

تم عرض أداة الدراسة (الاستبانة) على مجموعة من الأساتذة من ذوي الإختصاص في عدد من الجامعات الأردنية، وتم الأخذ بالمهم منها لتأخذ الاستبانة بعد ذلك شكلها النهائي الذي تم توزيعه على العاملين عينة الدراسة، ويشير معامل الثبات إلى مدى جودة فقرات الاستبانة والإتساق الداخلي لها وكذلك مدى ثباتها في قياس الأبعاد التي صممت لقياسها، وتم إحتساب ذلك عن طريق معامل كرونباخ ألفا Cronbach Alpha.

### جدول رقم (1) معامل الإتساق الداخلي

البعد	قيمة أنفا%
الرضا الوظيفي	81.2
طبيعة العمل نفسه	79.8
الترقيات	80.5
الراتب	82.7
المشرفين	84.2
الزملاء في العمل	79.5
الصراع بين أفراد الجماعة	85.1

يتضح من الجدول (1) بأن قيم معامل الإتساق الداخلي كرونباخ ألفا لجميع فقرات أداة الدراسة كانت ما بين (0.795) - (0.851)، حيث يعتبر الثبات ضعيفاً في حال كانت قيم المعامل أقل من (0.60)، وإفترض الحد الأدنى لمعامل الثبات هو (0.70) (Sekaran & Bougie,2010, 184)، ويعتبر (النجار وآخرون، 2013، 151) الثبات جيداً كلما كانت قيم المعامل (0.8) فأكثر، بالتالي فإن هذه الابعاد تؤشر على ثبات أداة الدراسة والإتساق بين فقراتها وموثوقيتها.

### 12. إختبار فرضيات الدراسة:

في هذا الجزء من الدراسة سوف يتم إختبار الفرضيات، حيث تكون الفرضية الرئيسية لتحليل الإنحدار الخطي المتعدد (Multiple linear regression)، والفرعيات لتحليل الإنحدار الخطي البسيط (Simple linear regression)، كالتالي:

### الفرضية الرئيسية:

**Ho1:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للرضا الوظيفي بعناصره (طبيعة العمل نفسه، الترقيات، الراتب، المشرفين، الزملاء في العمل) في الصراع بين أفراد الجماعة بأنواعه مجتمعة (صراع المهمة، صراع العلاقة، صراع العملية) في نقابة المهندسين الأردنيين. ولاختبار الفرضية الرئيسية، كانت النتائج كما يلي:

**جدول (2) نتائج اختبار أثر أبعاد الرضا الوظيفي على الصراع بين أفراد الجماعة.**

المتغير التابع	ملخص النموذج		تحليل التباين			جدول المعاملات				
	R معامل الارتباط	R2 معامل التحديد	F المحسوبة	Df	Sig F	البيان	B	الخطأ المعياري	T	Sig t
الصراع بين أفراد الجماعة	.854	.729	332.09	5	.000	طبيعة العمل نفسه	.271	.037	7.324	.000
						الترقيات	.158	.039	4.051	.000
						الراتب	.851	.038	2.179	.010
						المشرفين	.772	.035	22.05	.000
						الزملاء في العمل	.741	.041	18.07	.000

\* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )

كما أظهرت نتائج تحليل معاملات الانحدار Coefficients بأن قيمة معامل التأثير B بلغت (0.271). بعد طبيعة العمل نفسه وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (7.324) عند مستوى ثقة (Sig = 0.00). في حين بلغت قيمة معامل التأثير B (0.158) للترقيات وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (4.051) عند مستوى ثقة (Sig = 0.00). فيما كانت قيمة معامل التأثير B (0.851) للراتب وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (2.179) عند مستوى ثقة (Sig = 0.01). فيما كانت قيمة معامل التأثير B (0.772) للمشرفين وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (22.05) عند مستوى ثقة (Sig = 0.00). فيما كانت قيمة معامل التأثير B (0.741) للزملاء في العمل وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (18.07) عند مستوى ثقة (Sig = 0.00). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بالرضا الوظيفي بدلالة أبعاده (طبيعة العمل نفسه، الترقيات، والراتب، لمشرفين، للزملاء في العمل) على الصراع بين أفراد الجماعة سيؤدي إلى فاعلية الصراع بين أفراد الجماعة في نقابة المهندسين الأردنيين. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة لأنموذج التأثير والتي بلغت (332.096) وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الرئيسية، وبناء على ما سبق نرفض الفرضية العدمية (الصفريّة)، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على: وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للرضا الوظيفي بعناصره (طبيعة العمل نفسه، الترقيات، الراتب، المشرفين، الزملاء في العمل) في الصراع بين أفراد الجماعة بأنواعه مجتمعة (صراع المهمة، صراع العلاقة، صراع العملية) في نقابة المهندسين الأردنيين.

ولاختبار الفرضية الفرعية الأولى، تم تطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط، وكانت النتائج كما يلي:  
**H01.1:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعده طبيعة العمل نفسه في الصراع بين أفراد الجماعة في نقابة المهندسين الأردنيين.

**جدول (3) نتائج اختبار أثر بعد (طبيعة العمل نفسه) على الصراع بين أفراد الجماعة**

المتغير التابع	ملخص النموذج		تحليل التباين			جدول المعاملات			
	R معامل الارتباط	R2 معامل التحديد	F المحسوبة	Df	Sig F*	البيان	B	T المحسوبة	Sig t*
الصراع بين أفراد الجماعة	.751	.564	239.818	1	.000	طبيعة العمل نفسه	.748	15.795	.000

\* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )

تشير نتائج الجدول (3) أن قيمة ( $r = 0.751$ )، وهذا يعني أن هناك علاقة موجبة بين بعد (طبيعة العمل نفسه) و(الصراع بين أفراد الجماعة). ويتبين أن قيمة معامل التحديد ( $r^2 = 0.564$ )، وهذا يعني أن بعد (طبيعة العمل نفسه) قد فسّر ما مقداره (56%) من التباين في (الصراع بين أفراد الجماعة)، مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة بمقداره (44%). كما يتبين أن قيمة (F) قد بلغت (240) عند مستوى ثقة (Sig = 0.00) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) وعند درجة حرية واحدة. كما يتبين من جدول المعاملات أن قيمة (B = .748) وأن قيمة (t = 15.795) عند مستوى ثقة (Sig = 0.00) وهذه تؤكد معنوية المعامل عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ). وبناء على ما سبق، نرفض الفرضية العدمية الفرعية الأولى ونقبل الفرضية الفرعية البديلة القائلة: وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعد طبيعة العمل نفسه في الصراع بين أفراد الجماعة في نقابة المهندسين الأردنيين ولاختبار الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الأولى، تم تطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط، وكانت النتائج كما يلي:

**Ho1-2:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعد الترقيات على الصراع بين أفراد الجماعة في نقابة المهندسين الأردنيين.

جدول (4) نتائج اختبار أثر بعد (الترقيات) على الصراع بين أفراد الجماعة

جدول المعاملات			تحليل التباين			ملخص النموذج		المتغير التابع
Sig t*	T المحسوب	B	البيان	Sig F*	Df	F المحسوبة	R2 معامل التحديد	
.000	3.494	.723	الترقيات	.000	1	12.212	.514	.717

\* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )

تشير نتائج الجدول (4) أن قيمة ( $r = 0.717$ )، وهذا يعني أن هناك علاقة موجبة بين بعد (الترقيات) و(الصراع بين أفراد الجماعة). ويتبين أن قيمة معامل التحديد ( $r^2 = 0.514$ )، وهذا يعني أن بعد (الترقيات) قد فسّر ما مقداره (51%) من التباين في (الصراع بين أفراد الجماعة)، مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة بمقداره (49%). كما يتبين أن قيمة (F) قد بلغت (12.) عند مستوى ثقة (Sig = 0.00) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) وعند درجة حرية واحدة. كما يتبين من جدول المعاملات أن قيمة (B = 0.723) وأن قيمة (t = 3.494) عند مستوى ثقة (Sig = 0.00) وهذه تؤكد معنوية المعامل عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ). وبناء على ما سبق نرفض الفرضية العدمية الفرعية الثانية ونقبل الفرضية الفرعية البديلة القائلة: وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعد الترقيات على الصراع بين أفراد الجماعة في نقابة المهندسين الأردنيين ولاختبار الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الأولى، تم تطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط، وكانت النتائج كما يلي:

**Ho1-3:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعد الراتب على الصراع بين أفراد الجماعة في نقابة المهندسين الأردنيين.

جدول (5) نتائج اختبار أثر بعد (الراتب) على الصراع بين أفراد الجماعة

جدول المعاملات			تحليل التباين			ملخص النموذج		المتغير التابع
Sig t*	T المحسوبة	B	البيان	Sig F*	Df	F المحسوبة	R2 معامل التحديد	
.000	23.713	.679	الراتب	.000	1	562.943	.531	.729

\* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )

تشير نتائج الجدول (5) أن قيمة ( $r = 0.729$ )، وهذا يعني أن هناك علاقة موجبة بين بعد (الراتب) و(الصراع بين أفراد الجماعة). ويتبين أن قيمة معامل التحديد ( $r^2 = 0.531$ )، وهذا يعني أن بعد (الراتب) قد فسّر ما مقداره (53%) من التباين في (الصراع بين أفراد الجماعة)، مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة بمقداره (47%). كما يتبين أن قيمة (F) قد بلغت (563) عند مستوى ثقة ( $\text{Sig} = 0.00$ ) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) وعند درجة حرية واحدة. كما يتبين من جدول المعاملات أن قيمة ( $B=0.679$ ) وأن قيمة ( $t = 23.713$ ) عند مستوى ثقة ( $\text{Sig} = 0.00$ ) وهذه تؤكد معنوية المعامل عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ). وبناء على ما سبق، نرفض الفرضية العدمية الفرعية الثالثة ونقبل الفرضية الفرعية البديلة القائلة:

وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعد الراتب على الصراع بين أفراد الجماعة في نقابة المهندسين الأردنيين.  
**Ho1-4:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعد المشرفين على الصراع بين أفراد الجماعة في نقابة المهندسين الأردنيين.

### جدول (6) نتائج اختبار أثر بعد (المشرفين) على الصراع بين أفراد الجماعة

المتغير التابع	ملخص النموذج		تحليل التباين			جدول المعاملات			
	R معامل الارتباط	R2 معامل التحديد	F المحسوبة	Df	Sig F*	البيان	B	T المحسوبة	Sig t*
الصراع بين أفراد الجماعة	.755	.570	344.939	1	.000	الرضا الوظيفي	.775	18.540	.000

\* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ).

تشير نتائج الجدول (6) أن قيمة ( $r = 0.755$ )، وهذا يعني أن هناك علاقة موجبة بين بعد (المشرفين) و(الصراع بين أفراد الجماعة). ويتبين أن قيمة معامل التحديد ( $r^2=0.570$ )، وهذا يعني أن بعد (المشرفين) قد فسّر ما مقداره (57%) من التباين في (الصراع بين أفراد الجماعة)، مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة بمقداره (43%). كما يتبين أن قيمة (F) قد بلغت (344.939) عند مستوى ثقة (Sig = 0.00) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) وعند درجة حرية واحدة. كما يتبين من جدول المعاملات أن قيمة (B= .775) وأن قيمة (t= 18.540) عند مستوى ثقة (Sig = 0.00) وهذه تؤكد معنوية المعامل عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ). وبناء على ما سبق، نرفض الفرضية العدمية الفرعية الثالثة ونقبل الفرضية الفرعية البديلة القائلة: وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعد المشرفين على الصراع بين أفراد الجماعة في نقابة المهندسين الأردنيين.

**Ho1-5:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعد الزملاء في العمل على الصراع بين أفراد الجماعة في نقابة المهندسين الأردنيين.

### جدول (7) نتائج اختبار أثر بعد (الزملاء في العمل) على الصراع بين أفراد الجماعة

المتغير التابع	ملخص النموذج		تحليل التباين			جدول المعاملات			
	R معامل الارتباط	R2 معامل التحديد	F المحسوبة	Df	Sig F*	البيان	B	T المحسوبة	Sig t*
الصراع بين أفراد الجماعة	.734	0.538	400.40	1	.000	الزملاء في العمل	.579	20.010	.000

\* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ).

تشير نتائج الجدول (7) أن قيمة ( $r = 0.729$ )، وهذا يعني أن هناك علاقة موجبة بين بعد (الزملاء في العمل) و(الصراع بين أفراد الجماعة). ويتبين أن قيمة معامل التحديد ( $r^2 = 0.538$ )، وهذا يعني أن بعد (الزملاء في العمل) قد فسّر ما مقداره (54%) من التباين في (الصراع بين أفراد الجماعة)، مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة بمقداره (46%). كما يتبين أن قيمة (F) قد بلغت (400.40) عند مستوى ثقة (Sig = 0.00) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) وعند درجة حرية واحدة. كما يتبين من جدول المعاملات أن قيمة (B=0.579) وأن قيمة (t = 20.010) عند مستوى ثقة (Sig = 0.00) وهذه تؤكد معنوية المعامل عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ). وبناء على ما سبق، نرفض الفرضية العدمية الفرعية الخامسة ونقبل الفرضية الفرعية البديلة القائلة: وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعد الزملاء في العمل على الصراع بين أفراد الجماعة في نقابة المهندسين الأردنيين.

## 13. النتائج:

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها ما يلي:

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية للريادة المؤسسية في تحديد الصراع بين أفراد الجماعة في نقابة المهندسين الأردنيين.
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعد طبيعة العمل نفسه في الصراع بين أفراد الجماعة في نقابة المهندسين الأردنيين.

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الترقيات في الصراع بين أفراد الجماعة في نقابة المهندسين الأردنيين.
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الراتب في الصراع بين أفراد الجماعة في نقابة المهندسين الأردنيين.
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعء المشرفين في الصراع بين أفراد الجماعة في نقابة المهندسين الأردنيين.
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الزملاء في العمل في الصراع بين أفراد الجماعة في نقابة المهندسين الأردنيين.
- توافق الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة المليحان (2019)، الشيخ وأبو نصيب (2017)، فطر ومحمد (2015)، Frempong, Agbenyo, and Darko (2018), Terason (2018).

#### 14. التوصيات:

- بناءً على نتائج التي توصلت إليها الدراسة، فقد أوصت صناع القرار في نقابة المهندسين الأردنيين بجملة من التوصيات لتحسين وتطوير الأداء، وهي كما يلي:
- يجب على الرؤساء إعادة النظر بالية الإعتراف والتقدير لما يقوم به العاملين من أعمال، والسماع لمقترحاتهم واعطائهم حرية أكبر للتجريب واتباع أساليب عمل جديدة، وتطوير الأفكار الإبداعية وابتكار طرق للحد من الصراع بين أفراد الجماعة في نقابة المهندسين الأردنيين.
- إيجاد العدالة في توزيع واجبات العمل بين العاملين لتحقيق الرضا والحد من الصراع بين أفراد الجماعة في نقابة المهندسين الأردنيين.
- توفير بيئة عمل إيجابية تساهم في الحد من الحقد وإلزعاج بين العاملين في نقابة المهندسين الأردنيين.
- ضرورة دعم الإدارة العليا للأفكار الجديدة الخلاقة لحل المشكلات التي تواجهها، من أجل المحافظة على مستوى عالي الرضا والحد من الصراع بين أفراد الجماعة في نقابة المهندسين الأردنيين، وإبقائه ضمن مستوياته الصحية.

## المراجع

### المراجع باللغة العربية:

- أبو سنينه، عونيه، والبياتي، عبد الجبار (2014). مستوى إدارة الصراع التنظيمي لمديري المدارس الثانوية الحكومية وعلاقته بمستوى الولاء التنظيمي للمعلمين في محافظة العاصمة عمان، *المجلة الأردنية في العلوم التربوية*، 10(1)، 101-119.
- الحسنية، سليم إبراهيم (2013). *السلوك التنظيمي والعلوم السلوكية*، الأردن، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- خوين، سندس رضوي (2015). أساليب إدارة الصراع وأثرها في تنمية رأس المال الاجتماعي التنظيمي، *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة*، 46، 363-386.
- سلمان، فاضل، وصالح، خالد (2015). تأثير الصراع البناء في التماثل التنظيمي: بحث تطبيقي في وزارة التخطيط، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، 21(82)، 238-268.
- الشيخ، أماني، وأبو نصيب، عرفه، (2017). أثر الرضا الوظيفي على السلوك الإبداعي بالتطبيق على المصارف التجارية بولاية الخرطوم، *مجلة جامعة البحر الأحمر*، العدد الرابع، 183-206.
- طالبة، توفيق حامد (2008). *أثر الأنماط القيادية على إدارة الصراع التنظيمي لدى المديرين*، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم المالية والمصرفية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، عمان، الأردن.
- عوض، عبد الستار سالم، (2018). العلاقة والأثر بين تمكين العاملين والرضا الوظيفي - دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في عدد من المستشفيات، كركوك - العراق، *مجلة الإدارة والإقتصاد*، 117، 139-153.
- فطر، جميله، ومحمد، الطاهر (2015). الصراع التنظيمي وأثره في تحقيق الرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية للعاملين في مستشفى الخرطوم التعليمي، *مجلة العلوم الاقتصادية*، 16(1)، 112-136.
- القطب، محي الدين، والخشالي، شاكر جار الله (2008). العلاقة بين خصائص المعرفة التنظيمية والصراع بين أفراد الجماعة: دراسة ميدانية في شركات الصناعات الغذائية. *المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية*، 11(2)، 225 - 244.
- القهوي، ليث عبد الله (2015). أثر أنماط الصراع على الصراع بين أفراد الجماعة للعاملين في شركة الفوسفات الأردنية، *مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية*، 15(1)، 216-228.
- الكساسبه، عماد، (2011). أثر الرقابة الإلكترونية في جودة الخدمات الداخلية في المصارف الإسلامية العاملة في الأردن، *رسالة ماجستير*، جامعة الشرق الأوسط.
- مطر، هادي عبد الحسين (2014). إدارة الصراع في المنظمات: دراسة نظرية لأسباب ومراحل الصراع، *مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 4(1)، 1-20.
- المغربي، كامل (2010). *السلوك التنظيمي: مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم*، الأردن، عمان: دار الفكر.
- المليحان، عبد الله (2019). دور الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي وعلى سلوك المواطنة التنظيمية، *مجلة رماح للبحوث والدراسات*، 35(1)، 249-285.
- النجار، نبيل جمعة، النجار، فايز جمعة، والزعبي، ماجد راضي (2013). *أساليب البحث العلمي: منظور تطبيقي*، الأردن، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- نقابة المهندسين الأردنيين- التقرير السنوي، 2018م.

### المراجع باللغة الأجنبية:

- Bakotić, D. (2016). Relationship between job satisfaction and rganisational performance, *Economic Research-EkonomskaIstraživanja*, 29(1), 118–130, retrieved from <http://www.tandfonline.com/loi/rero20>.

- Chigozie, N. (2017). Impact of Organizational Conflict on Employee Job Performance in Selected Hotels, *TURIZAM*, 21(1), 45-64.
- Frempong, L., Agbenyo, W., & Darko, P. (2018). The Impact of Job Satisfaction on Employees' Loyalty and Commitment: A Comparative Study among Some Selected Sectors in Ghana, *European Journal of Business and Management*, 10(12), 95- 105. Retrieved from <http://www.researchgate.net/publication/325102489>.
- Hollins, J. (2016). Conflict Management Process: A Case Study Of A University Located In The South East, *European Journal of Business and Social Sciences*, 4(12), 67-78. Retrieved from <http://www.ejbss.com/recent.aspx-ISSN:2235-767X>
- Jones, G. (1995). *Organizational Theory- text and cases*, USA, New York: Addison Wesley, publishing co.
- Junaimah, J., See, L. & Bashawir, A. (2015). Effect of Manager's Bases of Power on Employee's Job Satisfaction, *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 3(2), 1-14. Retrieved from <http://ijecm.co.uk/ISSN23480386>.
- Locke, E. A. & Associates, (1985). *The Review of Higher Education*, 1983, 343-365, Hutton, J. and Jobe, M, Community/ Junior College, Quarterly, 317-324.
- Malhotra, N, & Mukherjee, A. (2004). The relative influence of organisational commitment and job satisfaction on service quality of customer-contact employees in banking call centres, *Journal of Services Marketing*, 18(3), 162-174.
- Piriathanalai, W. & N. Muenjohn (2012). Is Therealik? Employee Satisfaction and Service quality, *World journal of Management*, 4, 82-92
- Robbins, S. (2001), *Organizational Behavior*. (9th Ed), USA, New Jersey: Prentice Hall International Inc., Upper Saddle River.
- Sekaran, U., & Bougie, R., (2010). *Integrated Waste Management Plan. Centre & Research methods for business: A skill building approach*. (5th ed), United Kingdom, Chichester, West Sussex: John Willy and Sons, Ltd.
- Terason, S. (2018). The Effect of Conflict Management In Thai Public - Sector Sport Organizations On Employee Job Satisfaction And Perceived Organizational Performance, *Academy of Strategic Management Journal*, 17(1), 1-9.
- Wang, G. (2012). The Influence Of internal service quality On Employee Job satisfaction At Taiwan Listed International Tourist Hotels : Using Organizational Culture As The Moderator, *World Transactions, On Engineering And Technology Education*, 10(3), 174- 183.