استهلال

چ ڿ ڿ چ چ

ٱ ٻ ٻ

چ ڳ ڳ ڳ ڳ ڳ ڳ ں ں ڻ ڻ ڏ

ڇ

صدق الله العظيم
(الفرقان: الآية ، ٦١)

الإهداء

إلى الغالية جدا في حياتي .... أمي الحبيبة

إلى روحي أبي الطاهر ... له الرحمة و المغفرة

إلى إخوتي النبلاء

إلى زوجي الغالي

إلى أبنائي نور عيوني الأعزاء

إلى جميع أهلي الكرام

اهدي ثمرة جهدي ... هذا البحث المتواضع

شكر وتـقـديـر

الحمد لله رب العالمين ، والصلاة والسلام على سيد الأولين و الآخرين وإمام المرسلين ، المبعوث رحمة للعالمين ، سيدنا محمد وعلى اله و صحبه أجمعين .

أتقدم بوافر الشكر لإدارة جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا التي إتاحة لي فرصة التزود من العلم و المعرفة في هذه القلعة الشامخة ، كما أتقدم بجزيل الشكر للدكتور **الطاهر احمد** ، الذي اشرف على هذا البحث ووهبني من وقته و عمله ، وكان خير معين لي بتوجيهاته وإرشاداته ، وكذلك اخص بالشكر الإخوة الأساتذة النبلاء الذين قدموا لي النصح و التشجيع ، الأستاذ **يعقوب عبدالله** الذي بادرني بالفكرة و الدعم و الأستاذ **بكري ادم** و الأستاذ **مختار يعقوب** واشكر أخي الصغير **ابوبكر** الذي وقف معي جنبا إلي جنب لانجاز هذا العمل واشكر أمي على مساعدتها وكذالك جميع أخواتي وإخواني و أهلي وأصدقائي الأعزاء كانوا خير سندا لي ، واشكر زوجي على مساعدته لي ووقوفه معي و صبره معي ، كما اشكر أبنائي الأعزاء علي صبرهم معي و الشكر موصول لجميع العاملين في مستشفى الخرطوم التعليمي و إدارتهم وأقسامهم الذين زودوني بالمعلومات اللازمة . فلكم جميعا الشكر والامتنان و اسأل الله أن يضعه لكم في ميزان حسناتكم .

فلكم مني جزيل الشكر

مستخلص الدراسة

إن أهمية الاهتمام بالعنصر البشري داخل التنظيمات الإدارية وتنمية رغباته ودراسة المشاكل الإدارية التي تواجه المؤسسات الإنتاجية مثل الصراع التنظيمي و الرضا الوظيفي للعاملين أحد أسباب الاهتمام بالدراسة ، و هدفت الدراسة إلي معرفة أسباب تدني مستوى أداء العاملين في مستشفى الخرطوم التعليمي من خلال مشكلة البحث ما مدى تأثير الصراعات التنظيمية على تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في المستشفى ، من خلال محاولة تحديد العلاقة بين العوامل المؤثرة على نشؤ الصراع (العدالة ، تفويض الصلاحيات ، غموض الدور) و بين أبعاد الرضا الوظيفي (مهام وواجبات العمل ،علاقات العمل ، الراتب ، الحوافز والمكافآت) وفقا للعوامل الديمغرافية للعاملين بما يحقق الأهداف الخدمية للرعاية الصحية و التعرف على أكثر الصراعات التنظيمية لدى العاملين ، و أهم الأساليب الإدارية المستخدمة من المديرين لحل الصراع ومدى اختلاف استخدامهم للأساليب ، و استخدمت المنهج الوصفي وتم جمع البيانات باستخدام استبانه تم توزيعها عشوائيا على أفراد عينة الدراسة ، وتم تفريغ تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية ببرنامج (SPSS) وتوصلت إلى عد نتائج أهمها : أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الصراع التنظيمي بين العاملين في المستشفى مرتفعة ، و أن العوامل المؤثرة على نشؤ الصراع (العدالة ، تفوض الصلاحيات ، غموض الدور) هي عوامل مرتفعة تؤدى إلى نشؤ صراع بين العاملين ، و إن المديرون لإدارة الصراع في المستشفى يستخدمون جميع الأساليب الإدارية لحل الصراع بين العاملين وان أسلوب التهدئة أكثر استخداما و أسلوب القوة اقل استخداما ، هنالك عدم رضا وظيفي للعاملين بدرجة منخفضة عن إبعاد الرضا و جاء بعد الرواتب و الحوافز والمكافآت اقل الأبعاد رضا و بعد علاقات العمل أكثر رضا للعاملين ، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية وفقا لمتغير النوع في أبعاد الرضا، بل توجد في جميع المتغيرات الأخرى ، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عوامل نشوء الصراع التنظيمي وبين أبعاد الرضا الوظيفي لدى العاملين و إن هنالك تأثير للصراعات التنظيمية على تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في المستشفى ، و قدمت الدراسة عدة توصيات أهمها ، ضرورة فهم ظاهرة الصراع التنظيمي التي تنشأ بين العاملين وتجنب العوامل المؤدية

لنشؤ الصراع و عدم تجاهل شكاويهم و التدخل السريع لحل الصراعات و القضاء عليها ، ويجب استخدام أسلوب التوفيق لحل الصراع و أسلوب القوة في مستواه ، و ضرورة العمل على رفع مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في المستشفى و استحداث الآليات التي تزيد من دوافعهم نحو أداء العمل و تأمين المستقبل الوظيفي للعاملين ، ويجب زيادة رواتب العاملين و العمل على العدالة في توزيع الحوافز والمكافآت لمواكبة متطلبات المعيشة والسوق .

Abstract

The significant interest in human element in administrative organizations and the development of human wants as well as the study of administrative problems facing productive establishments appear in terms of the organizational conflict and job satisfaction of staff. It is one of the reasons for considering the study. The study aimed at identifying reasons for low performance of staff at Khartoum Teaching Hospital by examining the research problem that is : To what extent the organizational conflicts have impact on achieving job satisfaction of staff working in the hospital. The study is an attempt to identify the relation between factors affecting the emergence of conflict such as justice, delegation of powers and unclear role and elements of job satisfaction including job duties, work relations, wages and salaries, incentives and rewards. The staff's demographic factors are considered to achieve objectives of medical care and service and identify the most organizational conflicts between them. It is also emphasized the most important administrative methods to solve conflict and how they are different The descriptive approach was used to collect data by distribution of questionnaires to a random sample of population of study. The data were analyzed by SPSS. The most important findings show that the level of organizational conflict between the staff of the hospital is very high and the factors affecting the emergent of conflict (justice, delegation of powers and unclear role) are also high and lead to create conflict between them.

The administrators are responsible for managing conflict at the hospital by using all administrative means to solve the conflict.

The most method used to manage the conflict is to cool it down while force is little used. There is a lack of job satisfaction at low Level and wages and salaries, incentives and rewards are also more satisfied. There is no statistical significant difference as per sex for satisfaction aspects. However, the difference are applied to all other variables. There is statistical significant relation between the factors of organizational conflict sources and staff's job satisfaction aspects as well as well as the impacts of organizational conflicts on achieving job satisfaction of staff at the hospital. The most important recommendations indicate that it is necessary to understand the phenomena of organizational conflict which emerges between the staff and avoid factors leading to create conflict. The complaints of staff shouldn't be neglected and quick intervention for solving and ending conflicts is required. The amicable means for settling conflicts should be pursued as well as force should not be adopted. It is very essential to lift up job satisfaction of staff and introduce mechanisms to increase their motivation towards performing work and guarantee their jobs future. Wages and salaries should be increased and justice should be enforced in terms of distribution of incentives and rewards to cope with market and living standard.

فـهـرس الـمـحـتـويـات

الموضوع	الصفحة
الاستهلال	i
إهداء	ii
شكر وعرفان	iii
مستخلص الدراسة باللغة العربية	iv-v
مستخلص الدراسة باللغة الإنجليزية	vi-vii
قائمة المحتويات	viii-ix
قائمة الجداول	x-xi
قائمة الأشكال	xii
1. الفصل الأول : الإطار العام للبحث	1
مقدمة عامة عن البحث	1
مشكلة البحث و تساؤلات البحث	2
أهداف البحث	4
أهمية البحث	5
فرضيات البحث	6
المفاهيم والمصطلحات	7
أ -الصراع التنظيمي	7
ب . إدارة الصراع التنظيمي	7
ج . الرضا الوظيفي	8
الدراسات السابقة	8
2. الفصل الثاني: الإطار النظري للبحث	17
المبحث الأول : طبيعة الصراع التنظيمي	17
المطلب الأول : مفهوم الصراع و طبيعته	17
المطلب الثاني : أسباب ومصادر الصراع وآثاره	22
المطلب الثالث: مستويات الصراع ومراحل تطوره	35
المبحث الثاني: إدارة الصراع وأساليب إدارته	49
المطلب الأول : مفهوم إدارة الصراع التنظيمي	49
المطلب الثاني : مداخل إدارة الصراع التنظيمي	50

المطلب الثالث : أساليب إدارة الصراع	51
المبحث الثالث :الرضا الوظيفي و نظرياته	57
المطلب الأول : مفهوم الرضا الوظيفي	58
المطلب الثاني : أهمية الرضا الوظيفي وأنواعه	59
المطلب الثالث : عوامل ومحددات الرضا الوظيفي	68
المطلب الرابع : نظريات الرضا الوظيفي	72
3. الفصل الثالث :إجراءات الدراسة الميدانية	78
المبحث الأول : منهجية البحث و أدواته	79
المطلب الأول: منهج الدراسة	76
المطلب الثاني : مجتمع الدراسة	81
المطلب الثالث : الأدوات المستخدمة في الدراسة	83
المبحث الثاني : الأساليب الإحصائية و تحليل البيانات	84
المطلب الأول : الأساليب الإحصائية	84
المطلب الثاني : تحليل فقرات الاستبيان	85
المطلب الثالث : اختبار فرضيات الدراسة	103
المبحث الثالث : مناقشة نتائج الدراسة وتوصياتها	115
المطلب الأول:عرض النتائج وإجابة التساؤلات	115
المطلب الثاني : إجابات إثبات الفرضيات	122
المطلب الثالث : التوصيات	128
الخاتمة	133
المراجع	136
الملحقات :	142
أ . الاستبيان	

قـائـمـة الـجداول

الجدول	الصفحة
(2.1) العلاقة بين نزاع في الجماعات وأداء المنظمة	38
(3.2) كيفية تحديد حجم عينة الدراسة	81
(3.3) يوضح نسبة الاستجابة على الاستبيان	82
(3 .4) توزيع عينة الدراسة وفق متغير النوع	85
(3.5) توزيع العينة الدراسة وفق متغير الحالة الاجتماعية	85
(3.6) توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر	86
(3.7) توزيع عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي	87
(3.8) توزيع عينة الدراسة وفق متغير المهنة	88
(3.9) توزيع عينة الدراسة وفق متغير الدخل الشهري	88
(3.10) توزيع عينة الدراسة وفق سنوات الخبرة	89
(3 .11) تحليل درجة الصراع التنظيمي للعاملين	89
(3.12) تحليل أنواع الصراعات انتشارا بين الموظفين	90
(3.13) تحليل هنالك أكثر من تنظيم إداري للموظفين	91
(3.14) تحليل التدخل لإيجاد تسوية لحل الصراعات	92
(3.15) تحليل من يتولى العمل على تسوية الصراعات	93
(3.16) تحليل يوجد تغير مفاجئ للإدارة في فترة قصيرة	93
(3.17) تحليل العوامل المؤثرة لنشؤ الصراع للعاملين	95
(3.18) تحليل الأساليب المستخدمة لتسوية الصراع	96
(3.19) التحليل العاملي لقياس متغير الرضا الوظيفي	98
(3.20) تحليل الاعتمادية	100
(3.21) المتوسطات والانحرافات المعيارية للمتغيرات	101
(3.22) استجابات أفراد العينة على فروق ذات دلالة إحصائية للرضا الوظيفي من حيث النوع	102
(3.23) استجابات أفراد العينة على فروق ذات دلالة إحصائية للرضا الوظيفي من حيث الحالة الاجتماعية .	102
(3.24) استجابات أفراد العينة على فروق ذات دلالة إحصائية للرضا	103

الوظيفي حيث للمؤهل العلمي	
(325) استجابات أفراد العينة على فروق ذات دلالة إحصائية للرضا الوظيفي من حيث المهنة	103
(326) استجابات أفراد العينة على فروق ذات دلالة إحصائية للرضا الوظيفي من حيث العمر	104
(327) استجابات أفراد العينة على فروق ذات دلالة إحصائية للرضا الوظيفي من حيث سنوات الخبرة	105
(328) ملخص اختبار الفرضية الرابعة	106
(329) الارتباط بين متغيرات الدراسة	107
(330) الانحدار لمكونات عوامل الصراع والرضا لبعد علاقات العمل	108
(331) الانحدار لمكونات عوامل الصراع والرضا لبعد مهام وواجبات العمل	109
(332) الانحدار لمكونات عوامل الصراع والرضا لبعد الراتب	110
(333) الانحدار لمكونات عوامل الصراع والرضا لبعد الحوافز والمكافآت	112
(334) ملخص اختبار الفرضية الخامسة	113

قـائـمـة الأشكـال

الشكل	الصفحة
(2.1)العلاقة بين مصادر الصراع التنظيمي	28
(2.2) عمليات الصراع التنظيمي و آثاره	29
(2.3) الآثار الايجابية و السلبية للصراع التنظيمي	34
(2.4) نموذج للنزاع التنظيمي (الهيكلي)	39
(2.5) مراحل الصراع عند بوندي	41
(2.6) مراحل الصراع لجون أر	45
(2.7) مراحل الصراع عند ديوش	47
(2.8) نموذج توماس لمداخل إدارة الصراع	50
(2.9) هرم ماسلو للحاجات الإنسانية	73
(3.10) نموذج الدراسة	101