



مجلة العلوم الاقتصادية

Journal homepage:

<http://journals.sustech.edu/>

أثر الصراع التنظيمي على أداء العاملين بالمصارف التجارية السودانية

"دراسة حالة عينة من المصارف التجارية العاملة في ولاية الخرطوم"

عبدالحق علي إبراهيم بلل و أحمد إبراهيم أبوسن

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - كلية الدراسات التجارية

المستخلص :

هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر الصراع التنظيمي على أداء العاملين في بعض البنوك التجارية بولاية الخرطوم ، وتم بناء نموذج البحث وفرضياته اعتماداً على أدبيات الدراسة، وتم تطوير مقاييس الدراسة بناء على الدراسات السابقة. ولطبيعة الدراسة تم الاعتماد على العينة العشوائية. ولقد صممت استبانة لجمع البيانات وتم توزيع عدد 216 استبانة واسترجع منها 190 استبانة صالحة للتحليل بنسبة استجابة بلغت 88 % . وللتأكد من درجة الاعتمادية في البيانات استخدم الدارس اختباراً ألفا كرنياخ، واستخدم أسلوب الإنحدار البسيط والمتعدد لاختبار فرضيات الدراسة. وقد أوضحت نتائج الدراسة وجود علاقة جزئية بين الصراع التنظيمي وأداء العاملين. وبناءً على نتائج الدراسة فقد تمت مناقشة النتائج كما تم تقديم التوصيات والاقتراحات للدراسات المستقبلية.

ABSTRACT:

This study aimed to identify the impact of organizational conflict on employee's performance at some commercial banks in Khartoum State. Based on literature review the research model and its hypotheses had been developed, and the measurement of the variables had been adopted from previous studies. A random samples technique had been adopted due to the nature of the study, and a structured questionnaire had been developed; whereas out of (216) questionnaire forms (190) had been retrieved, which represent (88%) of response rate. For reliability test Chronbach Alpha had been conducted, besides correlation test followed by regression analysis in order to test the study hypotheses. The results of the study show that a relationship exists between organizational conflict and employee's performance. The Study results were discussed and recommendation were provided for future Studies.

الكلمات المفتاحية: صراع الدور، غموض الدور، الرضا الوظيفي، الالتزام الوظيفي.

المقدمة:

نتيجة لزيادة تعقد الحياة وتطورها ولظهور التنظيمات الإدارية ولأن الإنسان هو محورها الرئيسي والذي يعبر عن سمة الحياة الحركية في المنظمات والتي تعتمد فعاليتها على فعاليته. فإنه من غير المتوقع أن تستمر العلاقات المختلفة في حالة من الاستقرار والوئام الدائم بل من المؤكد لا بد من أن تحدث بعض التناقضات والخلافات التي قد ترقى إلى درجة الصراع، من هنا تكمن الضرورة لإيجاد طريقة يتم بموجبها مواجهة الصراعات بالصورة الأمثل والأحسن بحيث يتم استثمارها لصالح المنظمة ولتحقيق أهدافها وأهداف أعضائها والذين هم جزء منها ومن المجتمع ككل.

ويعتبر الصراع داخل منظمات الأعمال من المظاهر الأساسية طالما أنها تتعامل مع البشر. فهو أحد الجوانب المهمة في نواتج الأداء بالمنظمات، حيث تناوله رواد المدخل الكلاسيكي من زاوية أنه ظاهرة سيئة غالباً ما تصيب المنظمات أو جماعات العمل لذا يجب التخلص منه (الشماخ وحمودي، 1980، ص 304). وقد ذهب رواد المدخل السلوكي إلى انه ظاهرة طبيعية وحتمية تصاحب التفاعلات الانسانية ولكنهم أكدوا على إنهاء الصراع وحله دون تحفيزه (عسكر، 1983، ص 529). أما رواد النظرة التفاعلية (الوظيفية) فقد نظروا إلى أنه ظاهرة حتمية ينبغي إدارتها وتحقيق أقصى فائدة ممكنة منها حيث أشار Rahim وزملائه إلى أن إدارة الصراع تساعد المنظمة على تحقيق درجة عالية من الفعالية (زايد، 1995، ص 529).

وتومن الإدارة الحديثة بأن نجاح المنظمة مرتبط ارتباطاً أساسياً بمقدرة الإدارة على تحسين أهدافها ويلعب المورد البشري الدور الفاعل في تحسين هذه الأهداف. والصراع التنظيمي أحد محددات السلوك البشري في المنظمات. حيث يرى الفكر الإداري الحديث إن الصراع شيء حتمي ويتعدى اجتنابه، وانعدامه أو انخفاضه عن المستوى يسبب الخمول ومع الزمن سيؤدي إلى انهيار المؤسسة، كما إن وجوده بدرجة كبيرة ضار للمؤسسة، فالمتطلب هو القدر المتوسط من الصراع (العميان، 2004م، ص 363).

مشكلة الدراسة:

من خلال الدراسات السابقة يتضح أن للصراع التنظيمي أثر كبير في أداء العاملين بمنظمات الأعمال وإن إدارته بشكل فعال تؤدي إلى نتائج إيجابية بالمنظمة، ولذلك فإن تعامل الإدارة مع السلوك التنظيمي على أنه محدد أساسياً لأداء الأعمال يزيد من ترقية أداء العاملين بالمنظمة.

تبلورت مشكلة الدراسة من خلال الملاحظات والمقابلات العفوية والتفاعل مع العاملين في منظمات الأعمال السودانية، حيث يلاحظ أنه نتيجة للتفاعل اليومي بين العاملين في منظمات الأعمال السودانية الخاصة، تحدث بعض أشكال السلوك التنظيمي، وينتج عنها ردود أفعال تؤثر سلباً في كثير من الأحيان على قدرة الأفراد على العطاء والتفاعل الإيجابي، وتضعف كفاءة وفعالية أداء هؤلاء الأفراد، ومن ثم تضعف أداء المنظمة. ومن مظاهر وصور السلوك التنظيمي والمشكلات التي تتكون نتيجة للتفاعل اليومي في منظمات الأعمال السودانية وتنعكس في ادائها الصراعات التنظيمية، التي تؤثر في نوعية المخرجات التنظيمية، والتي تسعى المنظمات جاهدة لتحسينها.

وتهدف هذه الدراسة لمعرفة الصراع التنظيمي وأسبابه ومعالجة مشكلاته وأثر ذلك على الأداء، لأن كيفية التعامل السليم مع هذه المشكلات من قبل الإدارة من شأنه أن يؤثر على مستوى الأداء التنظيمي وشكل المنظمة بصورة عامة، وهل يقود ذلك إلى تحسين الأداء بالمنظمة أم إلى تأثير سلبي عليها. ولهذا تكمن مشكلة البحث في التعرف على أي مدى يمكن أن تساعد معرفة الصراع وإدارته، المنظمة في تحقيق درجة عالية من الاستقرار والفعالية، وعليه يمكن تلخيص مشكلة الدراسة في السؤال التالي: ما هو اثر الصراعات التنظيمية على أداء العاملين بمنظمات الاعمال؟

أهمية الدراسة:

1- تتبع أهمية الدراسة من كونها تتناول واحدة من أهم القضايا اليومية التي تؤثر على أداء منظمات الأعمال، فهي تتناول أحد الأسباب التي تؤثر في أداء منظمات الأعمال.

2- قد تفيد هذه الدراسة المهتمين في المنظمات بوضع استراتيجيات وسياسات إدارة الصراع التنظيمي والتي من شأنها تحسين الأداء بهذه المنظمات وتكمن أهمية هذه الدراسة في مساهمتها العلمية في التعرف على طبيعة العلاقة بين الصراع التنظيمي ورضا العاملين والتزامهم الوظيفي .

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الصراع التنظيمي على أداء المصارف المبحوثة من وجهة نظر العاملين فيها. وما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية من وجهة نظرهم حول تأثير الصراع على الأداء. محاولا الكشف عن طبيعة العلاقة الترابطية بين إدارة الصراع التنظيمي وأداء العاملين بالمنظمة. كما تهدف إلى تقديم بعض التوصيات التي يمكن أن تساهم في طرح بعض الحلول للتغلب على مشكلات الصراع التنظيمي الذي ينشأ في منظمات الأعمال والتي تساعد في تحسين وتطوير الأداء بهذه المنظمات.

أسئلة وفرضيات الدراسة:

أولاً: أسئلة الدراسة:

- 1- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصراع التنظيمي وأداء العاملين ؟
- 2- ما هي العلاقة ذات الدلالة الإحصائية بين الصراع التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين؟
- 3- ما هي العلاقة ذات الدلالة الإحصائية بين الصراع التنظيمي والتزام العاملين الوظيفي؟

ثانياً: فرضيات الدراسة:

بناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها وأهميتها والدراسات السابقة والعلاقات التي تربط بين المتغيرات في نموذج الدراسة رقم (1) تم صياغة فرضيات الدراسة على النحو التالي:

الفرضية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصراع التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين صراع الدور والرضا الوظيفي.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين غموض الدور والرضا الوظيفي.

الفرضية الثانية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصراع التنظيمي والالتزام الوظيفي للعاملين وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين صراع الدور والالتزام الوظيفي.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين غموض الدور والالتزام الوظيفي

منهجية الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي من خلال استخدام أدوات الإحصاء الوصفي التحليلي، وقد اعتمد البحث على نوعين من البيانات هي البيانات الأولية والبيانات الثانوية، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية، حيث تم تصميم الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي المتدرج الذي يتكون من خمسة مستويات على النحو التالي: "أوافق بشدة" وأوافق ومحايد ولا أوافق ولا أوافق بشدة"، حيث تم إعطاء أرقام لهذه العبارات في عملية التحليل وذلك على النحو التالي: الرقم (1) يقابل أوافق بشدة. والرقم (2) أوافق. والرقم

(3) محايد. والرقم (4) لا أوافق. والرقم (5) لا أوافق بشدة. وتمت مراعات كل الجوانب الأساسية في صياغة الأسئلة لتحقيق الترابط بين الموضوع، وتم توزيع عدد 216 استبانة على الأفراد العاملين بالمصارف المبحوثة وتم استرداد 190 استبانة صالحة للتحليل بنسبة بلغة (11.4%) ويرى الباحثان أن هذه النسبة مناسبة مقارنة بالدراسات السابقة.

الدراسات السابقة:

نظراً لأهمية دراسة الصراع التنظيمي وإدارته وأثر ذلك على كفاءة وفعالية أداء العاملين، فقد اهتمت العديد من المنظمات بموضوعه وإدارته كما أشارت إليه العديد من الدراسات السابقة حيث أوضحت نتائج :

دراسة : رمضان ، (2001م) :

التي طبقت على العاملين في جامعة دمشق. والتي هدفت إلى توصيف أنواع الصراع وتحديد أيها أكثر فائدة وأيها أكثر ضرراً للمنظمة، وكذلك كيفية إدارة الصراع والاستفادة منه بشكل إيجابي. فقد أوضحت نتائج الدراسة بأن العاملين بالجامعة يدركون بشكل جيد وجود الصراع التنظيمي وبدرجات متفاوتة كما أن هناك أساليب لإدارة الصراع تنطبق على مستوى الفرد والجماعة. كما بينت أن من أهم أسباب الصراع تنني الروح المعنوية وعدم وجود الإدارة العلمية المحايدة والتنازع على المناصب، وعدم وجود حرية في اتخاذ القرارات. وأوصت الدراسة بضرورة وجود العدالة في توزيع الإمكانات والعمل على رفع الروح المعنوية للعاملين.

دراسة : محمد، (2003م) :

التي طبقت على منظمات الأعمال الكويتية، والتي هدفت إلى تحديد علاقة كل من غموض الدور وصراع الدور بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي ورغبة العاملين في ترك المنظمة، حيث استخدمت الدراسة عينة مكونة من 221 موظفاً في 6 منظمات أعمال كويتية. وقد أوضحت نتائجها أن كل من غموض الدور وصراع الدور يرتبطان إيجابياً برغبة العاملين في ترك المنظمة

دراسة : ندا، (1991م):

التي طبقت على المستشفيات المصرية والتي هدفت إلى تحديد العلاقة بين المتغيرات البيئية والتنظيمية والسلوكية بكفاءة الأداء. مقارنة بين صراع الدور والصراع بين المجموعات والصراع بين المنظمات، وقد أوضحت نتائج هذه الدراسة بأن الصراعات ينتج عنها انخفاض في مستوى الأداء عن المعدلات النمطية، كما كشفت عن أسباب عدم الرضا لدى الأطباء في المستشفيات المبحوثة والتي منها: الحوافز، بالإضافة إلى العلاقات السيئة مع الرؤساء، وعدم تكافؤ المرتب مع الجهد المبذول، وضغط العمل، وتفرقة الرؤساء في معاملة العاملين، وقد وجد الباحث إن سوء معاملة الرؤساء وضغط العمل، من أهم أسباب الصراع التنظيمي. دراسة :

الحنيطي، (1993):

التي طبقت في المؤسسات العامة والخاصة في الأردن. والتي هدفت إلى التعرف على أسباب الصراع التنظيمي وطرق إدارته في القطاعين العام والخاص في الأردن، وأخذت عينة الدراسة من (10) وزارات (35) مؤسسة عامة و(20) شركة مساهمة عامة وتم توزيع (405) استبانة، وقد أوضحت نتائج الدراسة أن الأسباب الرئيسية لنشؤ الصراع تكمن في تعارض مصالح الأفراد، وصراع الدور، والاعتماد المتبادل في القيام بالنشاطات، وتعارض الأهداف بين الأقسام والدوائر، والتنافس على المصادر المحدودة. كما أوضحت الدراسة أن النتائج السلبية للصراع، تكمن في إضعاف الأداء، ووحداث الآثار النفسية السيئة للأفراد، وهدار الوقت والجهد وذلك

عندما يصل الصراع إلى درجة غير معقولة. وإن النتائج الإيجابية للصراع تكمن في إظهار حقائق ومعلومات تساعد على تشخيص بعض المشكلات الفعلية في بيئة العمل وإحداث التغيير، وأشارت الدراسة إلى أن أسلوب الحل الوسط هو الأكثر استخداماً بين أساليب إدارة الصراع في المؤسسات العامة والخاصة، ويليه أسلوب المجاملة ثم استخدام السلطة، وأسلوب التفاوض هو الأقل استخداماً.

مفاهيم الدراسة:

أولاً: مفهوم الصراع التنظيمي:

تمثل كلمة (الصراع) في اللغة العربية (النزاع) أو (الخصام) أو (الخلافاً)، (المنجد في اللغة والأعلام، ط 20، ص 422). أما كلمة (conflict) فهي من أصل لاتيني وتعني عملية (الضرب) أو الضرب وقد استخدمت في اللغة الإنجليزية لتعني (العراك) أو (الخصام) (الدهان، 1980، ص 161).

أما تعريف الصراع اصطلاحاً فلم يتفق العلماء على تعريف موحد له، لتباين مدارسهم. فقد عرفه ليكرت (Likert) "بأنه نزاع من أجل حصول الفرد على النتيجة المرغوبة، مما يؤدي إلى ظهور العداء (بوفلجة، ص 143). وتم تعريفه بأنه "العملية التي تبدأ عندما يرى أحد الطرفين، أو يدرك أن الطرف الآخر يعيق أو يحبط أو على وشك أن يحبط اهتماماته (العميان، 2002، ص 364). كما تم تعريفه على أنه " عمل مقصود من طرف ما، للتأثير سلباً على طرف آخر، وبشكل يؤثر سلباً على قدرة ذلك الطرف، بشكل يعيق تحقيق أهدافه وخدمة مصالحه، إذ ينشأ لدى العاملين والوحدات الفرعية المختلفة تباين في الطرق التي ينظرون بها إلى أعمالهم، والأعمال التي تقوم بها الجماعات الأخرى، وعندما يحدث التفاعل بين هذه الجماعات المختلفة من خلال الأعمال اليومية يكون هناك احتمال لنشوء صراع أو (تناقض) بينها (القيوتي، 2000، ص 317). والجدول التالي يوضح الصراع في المدارس الإدارية المختلفة.

جدول رقم (1) الصراع في المدارس الإدارية المختلفة

البيان	المدرسة التقليدية	المدرسة السلوكية	المدرسة الحديثة
طبيعة الصراع	غريب/ دخيل	طبيعية/ داخل في تركيب التنظيم	ضروري/ محرك للإبداع
أسباب الصراع	عوامل شخصية	عوامل تنظيمية	عوامل موقفية وشخصية
خصائص الصراع	ضار	ضار/ مفيد	مفيد/ ضار
أطراف الصراع	مثيرو المتاعب	الجميع عرضة له	الجميع عرضة له
نتائج الصراع	تمير	تنافس	تطوير
رد الفعل	الرفض	القبول	التشجيع أحياناً
طريقة المواجهة	تفادي	علاج	كيفية الاستفادة منه
دور الإدارة	السلطة البيروقراطية	التفاهم	التعاون

المصدر: العتيبي، طارق بن موسى ، (2006م)

ثانياً: مفهوم الأداء:

أما مفهوم الأداء فتناولت فيه الدراسة أداء العاملين وتطرقت إليه من منظور الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي، حيث يقصد بمفهوم الأداء "المخرجات والأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها عن طريق العاملين فيها، ولقد حظي مفهوم الأداء بأهمية كبرى في المنظمات، وقدمت تعريفات عديدة لمصطلح الأداء، إذ لم يتفق الباحثون في تعريفه، فمنهم من اعتمد على الجوانب الكمية ومنهم من اعتبر أنه مصطلحاً يتضمن أبعاداً

تنظيمية واجتماعية فضلاً عن الجوانب الاقتصادية، فبعضهم عرف الأداء بأنه " العملية التي يتعرف من خلالها على أداء الفرد لمهامه وقدراته على الأداء والخصائص اللازمة لتأدية العمل بنجاح. وكذلك تم تعريف الأداء على أنه "النتائج العملية التي تنتج من الفعاليات والإنجازات أو ما يقوم به الأفراد من أعمال داخل المنظمة(كردي، الشبكة العنكبوتية)، وقد عرفه آخرون على إنه "تأدية عمل أو إنجاز نشاط أو تنفيذ مهمة، بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المطلوبة(الداوي 2010م، ص 57). وعرف الأداء على أنه "انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية، واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها (miller & Bromily 1990, p: 759).



شكل رقم (1) نموذج الدراسة

مجتمع وعينة الدراسة:

يقصد بمجتمع الدراسة المجموعة الكلية من العناصر التي تسعى الدراسة لتعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة ويتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في المصارف المبحوثة في ولاية الخرطوم، وهي بنك فيصل وبنك الخرطوم وبنك البركة، والتي بلغ عدد المجتمع فيها (1834) مفردة، ولقد تم اختيار عينات عشوائية بالنسب التي تحفظ لكل مصرف وزنه في العينة، وبلغت نسبة العينة (11.4%) من مجتمع الدراسة. فقد تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية بمعنى أن العينة تعتبر عشوائية طالما أن اختيار أي مفردة في العينة لا يؤثر على احتمال اختيار أي مفردة أخرى من مجتمع الدراسة بحيث تحافظ كل المصارف المبحوثة ووحداتها بحجمها الطبيعي.

جودة المقياس: درجة اعتمادية الاستبانة:

للتأكد من درجة الاعتمادية تم اختبار أسئلة الاستبانة بالاعتماد على مقياس الاعتمادية حيث يوضح الجدول رقم (2) أن معامل الاعتمادية (كرونباخ ألفا) كان بدرجة عالية من الاعتمادية حيث بلغ بالنسبة للعبارات المكونة لمتغير صراع الدور (0.89)، وبلغ للعبارات المكونة لمتغير غموض الدور (0.87)، بينما بلغ معامل الاعتمادية لمتغير الرضا الوظيفي (0.82)، وبلغ لمتغير الالتزام الوظيفي (0.90).

جدول رقم (2) قياس درجة الاعتمادية لأسئلة الاستبانة

المتغيرات	عدد العبارات	ألفا كرنباخ
صراع الدور	9	0.80
غموض الدور	8	0.63
الرضا الوظيفي	9	0.74
الالتزام الوظيفي	7	0.90

المصدر : اعداد الباحثان من نتائج التحليل الاحصائي

الاحصاء الوصفي لعبارات متغيرات الدراسة

حيث يتم حساب كل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارات محور الدراسة ويتم مقارنة الوسط الحسابي للعبارة بالوسط الفرضي للدراسة (3) حيث تتحقق الموافقة على الفقرات اذا كان الوسط الحسابي للعبارة اكبر من الوسط الفرضي (3)، وتتحقق عدم الموافقة اذا كان الوسط الحسابي أقل من الوسط الفرضي. واذا كان الانحراف المعياري للعبارة يقترب من الواحد الصحيح فهذا يدل على تجانس الاجابات بين أفراد العينة. والجدول رقم (3) التالي يوضح المتوسط والانحراف المعياري والاهمية النسبية للمتغيرات وترتيبها وفقا لاجابات المستقصى منهم .

جدول رقم (3) الاحصاء الوصفي للمتغيرات.

المتغيرات	الانحراف المعياري	المتوسط	الدلالة	الترتيب
صراع الدور	1.03	3.77	أوافق	4
غموض الدور	1.03	3.19	أوافق	3
الرضا الوظيفي	0.876	3.88	أوافق	2
الالتزام الوظيفي	0.836	4.07	أوافق	1

المصدر : اعداد الباحثان من نتائج التحليل الاحصائي

يتضح من الجدول رقم (3) ما يلي:

1- أن جميع المتغيرات يزيد متوسطها عن الوسط الفرضي (3) وهذه النتيجة تدل على موافقة أفراد العينة على جميع عبارات المتغيرات. حيث بلغ متوسط جميع العبارات لمتغير صراع الدور (3.77) بانحراف معياري (1.03) وهذا يدل على أن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارات التي تقيس محور صراع الدور، كما بلغ متوسط جميع العبارات لمتغير غموض الدور (3.19) بانحراف معياري (1.03) وهذا يدل على أن غالبية أفراد العينة يوافقون على جميع العبارات التي تقيس محور غموض الدور. كما بلغ متوسط جميع العبارات لمتغير الرضا الوظيفي (3.88) بانحراف معياري (0.876) وهذا يدل على أن غالبية أفراد العينة يوافقون على جميع العبارات التي تقيس محور الرضا الوظيفي. كما بلغ متوسط جميع العبارات لمتغير الالتزام الوظيفي (4.07) بانحراف

معياري (0.836) وهذا يدل على أن غالبية افراد العينة يوافقون على جميع العبارات التي تقيس محورا للالتزام الوظيفي.

2- أهم متغير من هذه المتغيرات هو محور (الالتزام الوظيفي)، حيث بلغ متوسط اجابات أفراد العينة في هذا المحور (4.07) بأحرف معياري (0.836)، يليه في المرتبة الثانية محور (الرضا الوظيفي)، بمتوسط إجابات لأفراد العينة (3.88)، وانحراف معياري (0.876)، كما يتضح من نتائج التحليل أن أقل متغير من حيث الموافقة لعباراته هو محور (غموض الدور)، حيث بلغ متوسط عباراته (3.19) بأحرف معياري (1.03).

تحليل النتائج: تحليل الارتباط (Pearson Correlation)

تم استخدام تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة بهدف التعرف على العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل والمتغير التابع في نموذج الدراسة، فكلما كانت درجة الارتباط قريبة من الواحد الصحيح فإن ذلك يعني أن الارتباط قويا بين المتغيرين، وقد تكون العلاقة طردية أو عكسية، وبشكل عام تعتبر العلاقة ضعيفة إذا كانت قيمة معامل الارتباط بين (0.30 - 0.70) أما إذا كانت قيمة الارتباط أكبر من (0.70) تعتبر العلاقة قوية بين المتغيرين، وقد أوضح تحليل الارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة أن هناك علاقة ارتباطية متوسطة بين المتغيرات. ويتم عرض تفاصيل العلاقة بين المتغيرات من خلال اختبار فرضيات الدراسة التالية:

إختبار فرضيات الدراسة:

لقد تم استخدام اختبار تحليل الانحدار المتعدد والذي يهدف إلى التعرف إلى تأثير مكونات الصراع التنظيمي (صراع الدور غموض الدور) على أداء العاملين (الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي). تم الاعتماد على معامل (Beta) لمعرفة التغير المتوقع في المتغير التابع بسبب التغير الحاصل في وحدة واحدة من المتغير المستقل، كما تم الاعتماد على (R²) للتعرف على قدرة النموذج على تفسير العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة، للمقارنة بين قوة تفسير كل متغير من المتغيرات المستقلة، فقد قيست من خلال اختبار (T-test) والذي يشير إلى معنوية النتائج، بالإضافة إلى استخدام (F) للتعرف معنوية نموذج الانحدار، وقد تم الاعتماد على مستوى الدلالة (0.5) للحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.5) والعكس صحيح.

إختبار الفرضية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصراع التنظيمي والرضا الوظيفي

تم صياغة هذا الفرض كما يلي :

الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الصراع التنظيمي والرضا الوظيفي.

الفرضية البديلة: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الصراع التنظيمي والرضا الوظيفي.

ويتم اختبار الفرضية وفقا " للفروض الفرعية التالية:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين صراع الدور والرضا الوظيفي

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين غموض الدور والرضا الوظيفي.

جدول رقم (4) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين الصراع التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين

المتغيرات المستقلة	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل الانحدار	اختبار (T)	مستوى	قيمة F	مستوى	نتيجة
	(R)	(R2)	(B)					
صراع الدور	0.13	0.02	0.09	1.84	0.066	3.12	0.066	رفض
غموض الدور	0.01	0.01	0.01	0.180	0.858	0.03	0.858	رفض

المصدر : اعداد الباحثان من نتائج التحليل الاحصائي

يتضح من الجدول رقم (4):

1. هنالك ارتباط طردى بين متغيرات الصراع التنظيمي وكفاءة الأداء ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) وقيمة معامل الانحدار (B) وذلك على النحو التالي:
* بلغت قيمة معامل الارتباط لمتغير صراع الدور (0.13). وقيمة معامل الانحدار (0.09). وهذه القيم تدل على أن هنالك ارتباط طردى بين صراع الدور والرضا الوظيفي.
* بلغت قيمة معامل الارتباط لمتغير غموض الدور (0.01). وقيمة معامل الانحدار (0.01). وهذه القيم تدل على أن هنالك ارتباط طردى بين غموض الدور والرضا الوظيفي.
2. كما تشير النتائج الواردة بالجدول رقم (5) الى وجود تأثير للمتغيرات المستقلة (الصراع التنظيمي) على المتغير التابع (الرضا الوظيفي) حيث بلغ معامل التحديد (2%) لمتغير صراع الدور و(1%) لمتغير غموض الدور.
3. كما يتضح من نتائج التحليل عدم وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين المتغير التابع (الرضا الوظيفي) والمتغير المستقل (الصراع التنظيمي) وفقا لاختبار (t) عند مستوى معنوية (5%)، حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار لمتغير صراع الدور (1.84) بمستوى دلالة معنوية (0.066) وهذه القيمة أكبر من مستوى المعنوية 5%. مما يعنى ذلك رفض فرض القبول وقبول الفرض البديل والذي يشير الى عدم وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين صراع الدور والرضا الوظيفي.
بينما بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار لمتغير غموض الدور (0.180) بمستوى دلالة معنوية (0.858) وهذه القيمة أكبر من مستوى المعنوية 5%. وعليه يتم رفض فرض القبول وقبول الفرض البديل والذي يشير الى عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين غموض الدور والرضا الوظيفي.

المرحلة الثانية:

تحليل الانحدار المتعدد المتدرج والذي يربط بين الرضا الوظيفي ومتغيرات الصراع التنظيمي.

بعد الانتهاء من اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الاولى باستخدام نموذج الانحدار البسيط يعرض الباحثان فى هذا الجزء نموذج الانحدار المتعدد لدراسة تأثير المتغيرات المستقلة على الالتزام الوظيفي عند مستوى معنوية 5% لدخول المتغيرات المستقلة. وفى ظل فرضية انه توجد علاقة معنوية بين الصراع التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين، فقد تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد المتدرج وتحديد مستوى معنوية 5% ويوضح الجدول رقم (5) ملخص لنتائج اختبار هذه الفرضية.

جدول رقم (5) نتائج تحليل الانحدار المتعدد المتدرج للعلاقة بين الصراع التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين

مقاييس السلوك التنظيمي	معامل	قيمة (T)	مستوى المعنوية	نتيجة العلاقة	قيمة	مستوى المعنوية
	الانحدار B			اختبار F		
صراع الدور (N1)	0.163	2.19	0.030	معنوية	5.78	0.000
غموض الدور (N2)	0.055	1.99	0.048	معنوية		
قيمة معامل الارتباط (R)	0.40					
قيمة معامل التحديد (R2)	0.14					

المصدر : اعداد الباحثان من نتائج التحليل الاحصائي

يتضح من الجدول رقم (5):

1- هنالك ارتباط طردى بين متغيرات الصراع التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين، ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.40) وهذه القيمة تدل على وجود ارتباط ضعيف بين الصراع التنظيمي والرضا الوظيفي.

2- كما تشير النتائج الواردة بالجدول رقم (5) الى وجود تأثير للمتغير المستقل (الصراع التنظيمي) على المتغير التابع (الرضا الوظيفي)، حيث بلغ معامل التحديد (0.14). وهذه النتيجة تدل على أن مقاييس الصراع التنظيمي (صراع الدور وغموض الدور) تؤثر في الرضا الوظيفي بنسبة (14%).

3- كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين المتغير التابع (الرضا الوظيفي) ومقاييس المتغير المستقل (الصراع التنظيمي) وفقاً لاختبار (t) عند مستوى معنوية (5%) لكل من متغير صراع الدور وغموض الدور، حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل صراع الدور (2.19) بمستوى دلالة معنوية (0.030) وقيمة (t) المحسوبة لمعامل غموض الدور (1.99) بمستوى دلالة معنوية (0.048). وجميع هذه القيم أقل من مستوى المعنوية 5%. مما يعنى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين متغيرات الصراع التنظيمي والرضا الوظيفي. وبهذه النتيجة فإن هذه الفرضية تم قبولها.

إختبار الفرضية الثانية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصراع التنظيمي والرضا الوظيفي.

تم صياغة هذا الفرض كما يلي :

الفرضية الصفرية: لاتوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الصراع التنظيمي والالتزام الوظيفي.

الفرضية البديلة: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الصراع التنظيمي والالتزام الوظيفي.

ويتم اختبار الفرضية وفقاً للفروض الفرعية التالية:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين صراع الدور والالتزام الوظيفي.

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين غموض الدور والالتزام الوظيفي.

جدول رقم (6) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين الصراع التنظيمي والالتزام الوظيفي

المتغيرات المستقلة	معامل	معامل	معامل	اختبار	مستوى	قيمة F	مستوى	نتيجة
	(R)	(R2)	(B)	(T)	المعنوية	المعنوية	العلاقة	
صراع الدور	0.18	0.03	-0.20	-2.55	0.011	6.54	0.011	قبول
غموض الدور	0.16	0.03	-0.22	-2.32	0.021	5.40	0.021	قبول

المصدر : اعداد الباحثان من نتائج التحليل الاحصائي

يتضح من الجدول رقم(6):

1- هنالك ارتباط عكسي بين متغيرات الصراع التنظيمي والالتزام التنظيمي، أي كلما زاد الصراع التنظيمي كلما قل الالتزام التنظيمي، ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) وقيمة معامل الانحدار (B) وذلك على النحو التالي:

* بلغت قيمة معامل الارتباط لمتغير صراع الدور (0.18). وقيمة معامل الانحدار (-0.20). وهذه القيم تدل على أن هنالك ارتباط عكسي بين صراع الدور والالتزام التنظيمي.

* بلغت قيمة معامل الارتباط لمتغير غموض الدور (0.16). وقيمة معامل الانحدار (-0.22). وهذه القيم تدل على أن هنالك ارتباط عكسي بين غموض الدور والالتزام التنظيمي.

2- كما تشير النتائج الواردة بالجدول رقم (6) الى وجود تأثير للمتغيرات المستقلة (الصراع التنظيمي) على المتغير التابع (أداء العاملين) حيث بلغ معامل التحديد (3%) لمتغير صراع الدور و(3%) لمتغير غموض الدور.

3- كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين المتغير التابع (أداء العاملين) والمتغير المستقل (الصراع التنظيمي) وفقاً لاختبار (t) عند مستوى معنوية (5%) لمتغيرات الصراع التنظيمي، حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار لمتغير صراع الدور (-2.55) بمستوى دلالة معنوية (0.011) و قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار لمتغير غموض الدور (-2.32) بمستوى دلالة معنوية (0.021). وجميع قيم مستوى المعنوية لهذه المتغيرات أقل من مستوى المعنوية 5%. مما يعنى ذلك رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل والذي يشير الى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين متغيرات (الصراع التنظيمي) والالتزام التنظيمي. المرحلة الثانية:

تحليل الانحدار المتعدد المترج والذي يربط بين الالتزام التنظيمي ومتغيرات الصراع التنظيمي. بعد الانتهاء من اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية باستخدام نموذج الانحدار البسيط يعرض الباحثان فى هذا الجزء نموذج الانحدار المتعدد لدراسة تأثير المتغيرات المستقلة على الالتزام الوظيفي عند مستوى معنوية 5% لدخول المتغيرات المستقلة. وفي ظل فرضية انه توجد علاقة معنوية بين الصراع التنظيمي والالتزام التنظيمي، فقد تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد المترج وتحديد مستوى معنوية 5% ويوضح الجدول رقم (7) ملخص لنتائج اختبار هذه الفرضية.

جدول رقم (7) نتائج تحليل الانحدار المتعدد المتدرج للعلاقة بين الصراع التنظيمي والالتزام التنظيمي

مقاييس السلوك التنظيمي	معامل	قيمة (T)	مستوى	نتيجة العلاقة	قيمة	مستوى
	الانحدار		المعنوية	اختبار F	المعنوية	
	B					
صراع الدور (C1)	0.04	0.546	0.585	غير معنوية	20.8	0.000
غموض الدور (C2)	0.065	0.656	0.513	غير معنوية		
قيمة معامل الارتباط (R)	0.60					
قيمة معامل التحديد (R2)	0.36					

المصدر : اعداد الباحثان من نتائج التحليل الاحصائي

يتضح من الجدول رقم (7):

1- هنالك ارتباط طردى بين متغيرات الصراع التنظيمي والالتزام التنظيمي ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.60) وهذه القيمة تدل على وجود ارتباط فوق الوسط بين الصراع التنظيمي والالتزام التنظيمي.

2- كما تشير النتائج الواردة بالجدول رقم (7) الى وجود تأثير للمتغير المستقل (الصراع التنظيمي) على المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) حيث بلغ معامل التحديد (0.36) . وهذه النتيجة تدل على أن مقاييس الصراع التنظيمي (صراع الدور وغموض الدور) تؤثر في الالتزام الوظيفي بنسبة (36%).

بينما لم تثبت معنوية لمتغيرات الصراع التنظيمي (صراع الدور وغموض الدور) حيث بلغت قيمة (T) لمعامل صراع الدور (0.546) بمستوى معنوية (0.585) وقيمة (T) لمعامل غموض الدور (0.656) بمستوى معنوية (0.513) وجميع هذه القيم أكبر من مستوى الدلالة المعنوية (5%) . مما يعنى عدم وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين متغيرات الصراع التنظيمي (صراع الدور وغموض الدور) والالتزام الوظيفي، وبهذه النتيجة فإن هذه الفرضية تم رفضها.

النتائج:

على ضوء نتائج التحليل لبيانات الدراسة اتضح أن الرضا الوظيفي يتأثر إيجاباً بمتغيرات الصراع التنظيمي المتمثلة في (صراع الدور وغموض الدور)، ويعزى ذلك إلى أن الصراع التنظيمي إذا تمت إدارته بشكل جيد، يؤثر إيجابياً في أداء العاملين ورضاهم الوظيفي. كما أتضح أن الالتزام الوظيفي لا يتأثر بمتغيرات الصراع التنظيمي (صراع الدور وغموض الدور)، وذلك لأن الالتزام التنظيمي في الغالب يتأثر بالسياسات والإجراءات والهيكلة التنظيمي.

التوصيات :

ضرورة اهتمام المسؤولين في المصارف المبحوثة على اختلاف مستوياتهم الوظيفية بالصراع التنظيمي، حيث إن الصراع التنظيمي يؤثر سلباً أو إيجاباً على الفعاليات والأنشطة الإنسانية والاقتصادية داخل المصرف، وإن إدارة الصراع بشكل فعال لها أثر إيجابي في تحقيق هذه الفعاليات والأنشطة ، مع ضرورة الاهتمام بتصميم الهياكل

التنظيمية التي تعتمد على الأسس العلمية والعملية وعمل لوائح تنظيمية تحدد المهام والصلاحيات لمختلف التقسيمات بالإضافة إلى دليل وصف الوظيفة.

كما أشارت هذه الدراسة إلى ضرورة استمرار البنوك المبحوثة في تعزيز بيئة العمل الداخلية الايجابية، والاهتمام والتحسين المستمر لأداء الموظفين، والتوسع في تفويض الصلاحيات لديهم، مع الأخذ بعين الاعتبار مقدار الاستفادة والحاجة الفعلية لتفويض هذه الصلاحيات، وأيضاً على إدارات هذه البنوك أن تقوم بتحسين الاتصالات وتقوية روابط العلاقات الإنسانية بين العاملين التي أضحت ضرورة ملحة، لما لها من دور في تعزيز الولاء والانتماء الوظيفي للعاملين.

إن نتائج هذه الدراسة تحفز الباحثين والدارسين والممارسين في الشأن الإداري إلى الاهتمام بإجراء مزيد من الدراسات في موضوع الصراعات التنظيمية في منظمات الأعمال السودانية لتوضيح المزيد من الفهم في هذا الموضوع. كذلك تبرز أهمية القيام بالدراسات المستقبلية للجوانب ذات العلاقة كدراسة إستراتيجيات إدارة الصراع، وإجراء دراسات عن علاقة الصراع التنظيمي بالأداء تتضمن متغيرات لم تؤخذ في هذه الدراسة. ودراسة كيفية تدريب العاملين بالقطاع المصرفي في مختلف مستوياتهم على إدارة الصراع التنظيمي

المراجع :

1. الشماع وحمودي، خليل محمد حسن، خضير كاظم، (1980م) ، نظرية المنظمة، بغداد دار الشؤون الثقافية العامة .
2. عسكر، سمير أحمد، (1983م) ، دور الصراع في الإدارة، المجلة العربية للإدارة، العدد الرابع .
3. زايد، عادل محمد، (1995م) ، إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي في دولة الإمارات العربية، مجلة الإدارة العامة، العدد الرابع، المجلد الرابع والثلاثون .
4. العميان، محمود سلمان، (2004م) ، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الثانية.
5. رمضان، ريم، (2001م) ، إدارة الصراع الشخصي وأثره على الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على العاملين في جامعة دمشق، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
6. علي حسين محمد، (2003م) ، مجلة الدراسات المالية والتجارية، كلية التجارة - فرع بني سويف - جامعة القاهرة، العدد الثاني - يوليو .
7. فوزي شعبان ندا، (1991م) ، أثر المتغيرات البيئية والتنظيمية والسلوكية على كفاءة أداء المستشفيات (دراسة مقارنة مع التطبيق على المستشفيات العامة ومستشفيات الهيئة العامة للتأمين الصحي)، رسالة دكتوراه، جامعة القاهرة، كلية التجارة.
8. الحنيطي، محمد فالح، (1993م) ، " إدارة الصراع التنظيمي: أسبابه وطرق إدارته في المؤسسات العامة والخاصة في الأردن، مجلة دراسات، العدد الثاني، المجلد الأول.
9. المنجد في اللغة والأعلام، لبنان: دار الشرق، الطبعة العشرين.
10. الدهان، أميمة، (1980م) ، الصراع في المنظمة مجلة البحوث الاقتصادية والإدارية، العدد الرابع المجلد الثامن.
11. بوفلجة غياث، مبادئ التسيير البشري، دار الغرب للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الجزائر .

12. العميان، محمود سلمان العميان، (2002م) ، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى .
13. القريوتي، محمد قاسم، (2000م) ، السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، الطبعة الثالثة، دار الشروق للنشر، عمان، الأردن .
14. كردي، أحمد، المنتدى العربي للموارد البشرية على الشبكة العنكبوتية (الإنترنت)، www.hrdiscussion.com
15. الداوي الشيخ، (2010م) ، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، ، العدد السابع، جامعة ورقلة- الجزائر
16. miller Kent & Bromily Philip, strategic risk and corporate performance: an analysis of alternative risk measures, academy of management journal. Vol 33 No (4), 1990.